

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM  
ERA MODERN PADA DINAS PEMBERDAYAAN  
PEREMPUAN PERLINDUNGAN ANAK DAN  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA  
TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**NORA KURNIA  
NIM : 16612301**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI ( STIE ) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2021**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM  
ERA MODERN PADA DINAS PEMBERDAYAAN  
PEREMPUAN PERLINDUNGAN ANAK DAN  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA  
TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

OLEH :

**NORA KURNIA  
NIM : 16612301**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI ( STIE ) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2021**

**HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI**  
**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ERA**  
**MODERN PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN**  
**PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT**  
**KOTA TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh:

Nama : Nora Kurnia  
NIM : 16612301

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



**Satriadi, S.Ap., M.Sc**  
NIDN : 1011108901/ Lektor

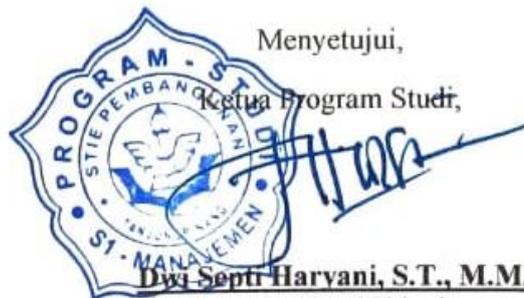
Pembimbing Kedua,



**Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M**  
NIDN : 1011088902/ Asisten Ahli

Menyetujui,

Ketua Program Studi,



**Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.**  
NIDN. 100207802/Lektor

**Skripsi Berjudul**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ERA  
MODERN PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN  
PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
KOTA TANJUNGPINANG**

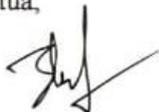
Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : NORA KURNIA  
NIM : 16612301

Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Dua Puluh  
Empat Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Satu Dan dinyatakan Telah  
Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,



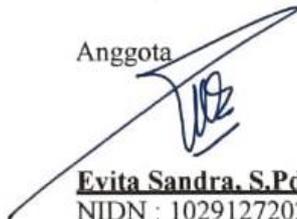
**Satriadi. S. Ap., M.Sc**  
NIDN : 1011108901/ Lektor

Sekretaris,



**Imran Ilyas, M.M.**  
NIDN : 1007036603/ Lektor

Anggota



**Evita Sandra, S.Pd.Ek., M.M.**  
NIDN : 1029127202/ Lektor

Tanjungpinang, 24 Agustus 2021  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang  
Ketua



**Charly Marlinda, SE., M.Ak., Ak.CA**  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## **PERNYATAAN**

Nama : Nora Kurnia  
NIM : 16612301  
Tahun Angkatan : 2016  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.16  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 24 Agustus 2021

Penyusun,

**Nora Kurnia**  
**NIM : 16612301**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Yang Utama Dari Segalanya

Sembah Sujud dan Syukur Kehadirat ALLAH SWT.

Limpahan Rahmat dan InayahMu yang telah memberikanku kekuatan, membekali lmu, menghadirkan orang-orang baik dan kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam selalu terlimpahkan kepada manusia terindah Nabi Muhammad SAW.

*Kupersembahkan karya sederhana ini kepada Kedua Orangtuaku dan kepada orang-orang yang selalu ada untukku.*

Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih tiada terhingga kepada Bapak dan Mamak yang telah memberikan kasih sayang, perlindungan dan untaian doa yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan.

Semoga ini menjadi salah satu hal yang dapat membuat kedua orantuaku tersenyum bahagia.

## MOTTO

**“Kita mudahkan urusan orang lain, Allah permudahkan urusan kita”**

**“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”  
(Q.S. Al-Baqarah 286)**

*“Success needs a process”*

**“Tidak perlu menjadi yang paling terang, cukup ada dan tak pernah padam”**

## **KATA PENGANTAR**

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT. karena rahmat dan inayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang”, dalam memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam proses penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak yang selalu memberi dukungan, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tulus dan ikhlas yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE. Ak. M.Si. CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran, Ir. Imran Ilyas, M.M selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Handayani, S.T., M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Bapak Satriadi, S.AP., M.Sc. selaku dosen pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu serta memberikan semangat, masukan dan saran-saran yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Bapak Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dalam penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Seluruh Dosen beserta Staf Sekretariat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Seluruh anggota keluargaku yang tak henti mendoakan dan memberikan dukungan kepadaku.
10. Kepala Dinas pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang beserta staf yang telah memberikan izin penelitian serta kesempatan waktu dan bersedia memberikan informasi yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Seluruh sahabat-sahabat yang telah membantu untuk terus berjuang dalam menyelesaikan tugas akhir ini dan dorongan semangat yang diberikan dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Semua pihak yang terkait dalam proses penyusunan skripsi yang tidak dapat dituliskan satu-persatu, terimakasih atas semuanya.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua. Dan semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca,

khususnya Mahasiswa-mahasiwi Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu  
Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Tanjungpinang, 24 Agustus 2021

Penulis

**Nora Kurnia**  
**NIM. 16612301**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABTRACT.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Kegunaan Penelitian.....	8
1.5.1 Kegunaan Ilmiah .....	8
1.5.2 Kegunaan Praktis .....	9
1.6 Sistematika Penulisan.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Tinjauan Teori .....	11
2.1.1 Manajemen.....	11
2.1.1.1 Fungsi manajemen .....	12
2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.2 Kepemimpinan .....	17
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	17

2.1.2.2	Tipe Kepemimpinan.....	18
2.1.2.3	Fungsi Kepemimpinan .....	21
2.1.2.4	Peran Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan.....	23
2.1.2.5	Kepemimpinan Abad Kini .....	24
2.1.2.6	Gaya Kepemimpinan.....	25
2.1.2.7	Kepemimpinan Perspektif Islam .....	29
2.1.2.8	Pendekatan Gaya Kepemimpinan .....	35
2.1.3	Gaya Kepemimpinan Perempuan.....	38
2.1.3.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan Perempuan.....	38
2.1.3.2	Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan Perempuan.....	39
2.1.3.3	Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Gaya Kepemimpinan Perempuan.....	41
2.1.3.4	Indikator Gaya Kepemimpinan Perempuan .....	42
2.2	Kerangka Pemikiran .....	50
2.3	Penelitian Terdahulu .....	50
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>55</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	55
3.2	Jenis Data .....	55
3.2.1	Data Primer .....	55
3.2.2	Data Sekunder .....	56
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	56
3.4	Populasi dan Sampel .....	57
3.4.1	Populasi .....	57
3.4.2	Sampel.....	58
3.5	Definisi Operasional Variabel .....	59
3.6	Teknik Pengolahan Data .....	62
3.7	Teknik Analisis Data.....	63
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>66</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	66
4.1.1	Gambaran Umum DP3APM Tanjungpinang.....	66
4.1.1.1	Sejarah Singkat DP3APM Tanjungpinang.....	66

4.1.1.2	Visi DP3APM Tanjungpinang .....	68
4.1.1.3	Misi DP3APM Tanjungpinang .....	69
4.1.1.4	Tugas Pokok dan Fungsi DP3APM Tanjungpinang .....	69
4.1.1.5	Struktur Organisasi DP3APM Tanjungpinang .....	88
4.1.2	Karakteristik Informan.....	89
4.1.3	Reduksi Data.....	90
4.1.4	Penyajian Data .....	107
4.1.5	Penarikan Kesimpulan .....	109
4.2	Pembahasan.....	113
4.2.1	Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan pada DP3APM Tanjungpinang .....	113
<b>BAB V PENUTUP.....</b>		<b>122</b>
5.1	Simpulan.....	122
5.2	Saran.....	123
5.2.1	Saran Untuk Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang.....	123
5.2.2	Saran Untuk Penelitian Mendatang.....	123
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		
<b>CURRICULUM VITAE</b>		

## **DAFTAR TABEL**

<b>No</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Daftar Kepala DP3APM .....	5
Tabel 3.1	Sampel.....	59
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel .....	60
Tabel 4.1	Sejarah Nomenklatur Pemberdayaan Perempuan dan Perindungan Anak .....	66
Tabel 4.2	Karakteristik Informan .....	89
Tabel 4.3	Penyajian Data .....	107

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>No</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran .....	50
Gambar 4.1	Struktur Organisasi DP3APM Tanjungpinang.....	88

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Hasil Wawancara
- Lampiran 3 Persentase Plagiat
- Lampiran 4 Surat Pernyataan Selesai Penelitian
- Lampiran 5 Dokumentasi

## Abstrak

### ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ERA MODERN PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAN MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG

Nora Kurnia. 16612301. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[Norakurnia.tab1122@gmail.com](mailto:Norakurnia.tab1122@gmail.com)

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang perempuan pada Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 6 orang informan yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu orang yang paling berpengaruh.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Dan untuk metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi lapangan yang meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Dimana responden menjawab dan merincikan beberapa pertanyaan yang telah disusun sebelumnya berdasarkan variabel yang diukur yaitu dari empat gaya kepemimpinan yang ada pada perempuan antara lain maskulin, feminim, transaksional dan transformasional.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala DP3APM Kota Tanjungpinang adalah gaya kepemimpinan transformasional. Yaitu pemimpin yang teladan, jujur, berwibawa namun tetap *humble*, seseorang yang senang memberikan pujian, selalu melibatkan bawahannya, kreatif, seorang yang adil dan memberikan toleransi kepada bawahannya.

Dapat disimpulkan bahwa *gender* tidak memiliki pengaruh besar terhadap kepemimpinan. Sehingga dalam era modern ini tidak hanya laki-laki yang memiliki kemampuan dalam hal memimpin, akan tetapi perempuan juga dapat mengambil peran sebagai seorang pemimpin. Hal ini dibuktikan dari penelitian ini dan dari beberapa penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan perempuan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan perempuan, *gender*

Dosen pembimbing 1 : Satriadi, S.AP., M.Sc.

Dosen Pembimbing 2 : Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.

## **ABSTRACT**

### *ANALYSIS OF WOMAN'S LEADERSHIP IN THE MODERN ERA AT THE OFFICE OF WOMEN'S EMPOWERMENT, CHILD PROTECTION AND COMMUNITY EMPOWERMENT IN THE TANJUNG PINANG CITY.*

Nora Kurnia. 16612301. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[Norakurnia.tab1122@gmail.com](mailto:Norakurnia.tab1122@gmail.com)

*The purpose of this study is to find out how the leadership applied by a women at the head of the office of women's empowerment, child protection and community empowerment, tanjung pinang city.*

*People who used in this study were 6 informants who were taken using purposive sampling technique, the most influential person. The method used in this study is qualitative research methods. And for the data collection method used in this research is a field study which includes observation, interviews and documentation. Where respondents answered and detailed several questions that had been prepared previously based on the measured variables, namely from the four leadership styles that existed in women, including masculine, feminine, transactional and transformational.*

*The results of this study indicate that the leadership applied by the head of DP3AM Tanjungpinang City is a transformational leadership style. A leader who is exemplary, honest, authoritative but still humble, someone who likes to give praise, always involves his subordinates, is creative, a person who is fair and gives tolerance to his subordinates.*

*It can be concluded that gender does not have a major influence on leadership. So that in this modern era, not only men have the ability to lead, but women can also take on the role of a leader. This is evidenced from this study and from several previous studies on women's leadership styles.*

*Keyword: woman's leadership, gender*

*Supervisor 1 : Satriadi, S.AP ., M.Sc.*

*Supervisor 2 : Eka Kurnia Saputra, S.T ., M.M.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri untuk memaksimalkan kemampuan yang dimiliki anggota atau bawahannya dengan berbagai langkah strategis untuk meningkatkan kinerja anggota atau bawahannya menuju pengoptimalan tujuan organisasi (Edision *et al.*, 2017). Dalam memaksimalkan kinerja anggota, tentu saja organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang dapat menjadi motivasi untuk pencapaian visi dan misi dari organisasi. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam hal memimpin, yang artinya mempunyai kemampuan untuk memengaruhi orang lain. Kepemimpinan merupakan aktivitas-aktivitas yang dilakukan seseorang dalam rangka memengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang sudah disepakati bersama (Sedarmayanti, 2017).

Dalam era globalisasi, tuntutan yang dihadapi pemimpin akan semakin rumit. Kondisi tersebut yang menuntut kebijakan dan keterampilan dari pemimpin dalam mengelola perubahan. Di era yang akan datang para pemimpin diharapkan lebih banyak mempunyai karakteristik sebagai berikut: a) Tingkat ulasan dan wawancara yang tinggi untuk menghadapi kenyataan dunia; b) Tingkat motivasi yang tinggi; c) Kekuatan emosional; d) Memiliki keterampilan baru dalam menganalisis asumsi kultural, mengidentifikasi asumsi fungsional dan

disfungsional; e) Keinginan dan kemampuan dalam melibatkan orang lain dan menarik mereka untuk ikut berpartisipasi; dan f) Keinginan dan kemampuan untuk membagi kekuasaan serta kontrol. Oleh karena itu, pemimpin di era yang akan datang harus menyadari bahwa peranannya akan berubah secara drastis dan nyata (Suwatno & Priansa, 2014).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Balkis (2020), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Pada Kepemimpinan Susi Pudjiastuti” menyatakan bahwa cara yang dilakukan seseorang untuk mendorong etos kerja dan produktivitas kerja yang bertujuan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi inilah yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan (Hasibuan, 2016). Berbagai macam pro dan kontra tentang kepemimpinan yang dipimpin oleh perempuan yang setiap tahunnya akan menjadi isu. Tetapi, jika melihat kinerjanya dapat dilihat bahwa pekerjaan yang biasa dilakukan oleh seorang pria, mampu juga dilakukan oleh seorang perempuan. Pada masa kepemimpinannya, gaya kepemimpinan yang cenderung digunakan Susi Pudjiastuti yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Yang mana beliau bersifat tegas dan juga menjadi penggerak sehingga beliau berhasil membuat program yang bermanfaat. Hal inilah yang menjadi bukti bahwa kepemimpinan dengan sikap tegas dan memegang prinsip kedaulatan dengan kuat terkhusus pada instansi tidak semata-mata dimiliki oleh pemimpin laki-laki.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rosintan & Setiawan (2014), yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Di PT. Ruci Gas Surabaya” menyatakan bahwa ada empat gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh

perempuan, yaitu gaya kepemimpinan maskulin, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan transformasional. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pemimpin pada PT tersebut menerapkan semua gaya kepemimpinan perempuan, namun ada gaya kepemimpinan yang sangat dominan diterapkan oleh pemimpin yaitu feminim jika diantara feminim-maskulin. Namun jika diantara transformasional-transaksional maka yang diterapkan pemimpin yaitu transformasional. Tetapi dari kedua gaya itu yang paling dominan ialah gaya kepemimpinan feminim. Disini banyak terdapat hal positif yang muncul di perusahaan seperti timbulnya hubungan kekeluargaan yang sangat erat antara sesama pegawai dan antara pegawai dengan pemimpin. Hubungan seperti inilah yang membuat terciptanya suasana kerja yang menyenangkan. Hal tersebut juga membawa pengaruh terhadap pegawai sehingga bekerja secara optimal.

Dan dari penelitian yang dilakukan Nurmi *et al.*, (2019) yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan Di Kementerian Agama” menyimpulkan bahwa keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan birokrasi di Kementerian Agama sudah cukup baik. Dalam hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang menonjol yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, walaupun terkadang para pemimpin menggabungkan beberapa gaya kepemimpinannya dan juga menggunakan teori situasi dalam memimpin suatu jabatan.

Maka berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Dari beberapa gaya kepemimpinan yang dimilikinya, perempuan juga memiliki kemampuan dalam hal memimpin sama seperti laki-laki. Perempuan juga bisa

tegas dan berwibawa dalam hal memimpin sehingga dapat menjadi penggerak dalam organisasi, namun perempuan yang memiliki sifat feminim juga dapat memimpin dengan baik.

Di era modern ini, perempuan tidak hanya memiliki hak untuk mengeluarkan pendapat dan hak mendapatkan pendidikan yang setinggi-tingginya tetapi juga mendapatkan hak untuk menjadi seorang pemimpin. Banyaknya perempuan yang ikut ambil alih dalam masalah politik maupun organisasi. Bahkan beberapa perempuan sudah menduduki jabatan sebagai pemimpin. Contoh nyata sosok pahlawan yang berhasil membuktikannya yaitu Megawati Soekarno Putri sebagai Kepala Negara. Yang mana pada umumnya seorang laki-laki yang memimpin organisasi, namun tidak pada perkembangan zaman yang modern ini. Ini tentu saja tidak mudah, melihat perkembangan teknologi yang semakin pesat. Untuk mencapai kesuksesan dalam pengetahuan tentang ekonomi yang dahulu sangat diperlukan para pemimpin perusahaan (manajer) yang lebih cerdas secara global dan ahli dalam mengantisipasi apa yang akan terjadi (Suwatno & Priansa, 2014).

Berdasarkan laporan akuntabilitas kinerja pada tahun 2018 dan 2020 dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran kinerja meningkat pada tahun 2020. Dimana pada tahun 2018 realisasi dari target rata-rata mencapai 100% yang berarti baik. Berbeda pada tahun 2020 yang mana realisasi dari target tercapai diatas rata-rata yang berarti ini sangat baik.

Disini peneliti melakukan penelitian di Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM) yang beralamat

di Jl. Ahmad Yani no 17. Pemimpin pada dinas tersebut merupakan seorang perempuan. Dalam hal memimpin, tentu saja gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang perempuan sangat berbeda dengan laki-laki. Seorang laki-laki menggunakan logika dan lebih menggunakan sifat keadilan dalam hal memimpin, sedangkan perempuan lebih menggunakan perasaannya dalam memerankan perannya sebagai pemimpin. Tentu saja ini bisa menimbulkan masalah dalam organisasi, dimana ketika bawahan melakukan kesalahan, laki-laki akan menggunakan logikanya dalam memberikan sanksi berbeda dengan perempuan yang menggunakan perasaan ini, akan ada toleransi-toleransi yang diberikan perempuan kepada bawahan.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Kepala DP3APM**

Nama	Kepala
Bagian Pemberdayaan Perempuan Setdako Tanjungpinang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dra. Endang Susilawati (2006-2007)</li> <li>2. Erdawati (2008-2009)</li> </ol>
Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kota Tanjungpinang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hj. Raja Khairani, S.Sos, MM (2009-2012)</li> <li>2. Gatot Winoto (2012)</li> <li>3. Dra. Endang Susilawati (2012-2013)-Plt</li> </ol>
Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kota Tanjungpinang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. H. Ahmad Yani, S.Sos, MM, M.Kes (2013-2016)</li> </ol>
Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dr. Ahmad Yani, S.Sos, MM, M.Kes (2017-2019)</li> <li>2. Hj. Raja Khairani, S.Sos, MM (2019-2021)</li> <li>3. Rustam, SKM, M.Si (2021-sekarang)</li> </ol>

Sumber: Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (2020)

Berdasarkan tabel 1.1 menyatakan bahwa pemimpin pada dinas tersebut selalu di dominasi oleh perempuan. Pada tahun 2012 dinas tersebut dipimpin oleh seorang laki-laki dalam waktu kurang dari setahun, selanjutnya kembali dipimpin lagi oleh seorang perempuan. Selanjutnya pada tahun 2013 hingga pertengahan 2019 tepatnya bulan Mei, kepala dinas tersebut dipimpin oleh seorang laki-laki. Dan bulan selanjutnya hingga Januari 2021 dinas tersebut berada dalam pimpinan seorang perempuan. Yang kemudian dipimpin oleh seorang laki-laki hingga penelitian ini dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara singkat peneliti dengan salah satu staf bagian pemberdayaan perempuan pada tanggal 1 Desember 2020 di DP3APM, pimpinan merupakan seorang yang prosedural yaitu yang benar-benar mengikuti prosedur sebagai seorang pemimpin dan berkomunikasi hanya seperlunya saja kepada bawahan. Pimpinan memiliki sikap yang berwibawa bahkan orang yang kaku, sehingga tidak terlalu berbaur dengan bawahan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin sebelumnya yang merupakan seorang laki-laki. Pemimpin sebelumnya merupakan seorang pemimpin yang santai dan lebih berbaur dengan bawahannya namun tetap tegas dan juga prosedural.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Azahrah & Nurani (2019), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan” menyimpulkan bahwa tidak ada perbedaan antara hak yang dimiliki oleh pemimpin perempuan dengan yang dimiliki oleh laki-laki. Kini perempuan tidak hanya dianggap sebagai sosok yang lemah lembut tetapi juga mempunyai fondasi yang penting dalam kehidupan

keluarga, di suatu organisasi maupun dalam lingkungan masyarakat. Seiring dengan adanya reformasi dan konsep kesetaraan gender membuat perempuan berada pada posisi yang sama dalam semua bidang kehidupan termasuk sebagai pemimpin. Tidak banyak perbedaan yang ditunjukkan dalam perbedaan gender di organisasi. Akan tetapi jika disangkut pautkan dengan gaya kepemimpinan maka akan terlihat adanya gaya yang menjadi ciri khas dari kepemimpinan perempuan. Terjadinya perbedaan ini bukan disebabkan karena perbedaan jenis kelamin melainkan pada faktor karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan inilah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan perempuan. Perempuan sendiri memiliki dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan feminim dan gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengacu dari latar belakang masalah yang telah dibahas sebelumnya, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, “Bagaimana gaya kepemimpinan perempuan pada Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM)?”.

### **1.3 Batasan Masalah**

Dalam melakukan penelitian ini, penulis membatasi masalah yang akan diteliti yaitu pada Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat Periode Tahun 2019-2021.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gaya kepemimpinan perempuan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat (DP3APM).

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian dalam penulisan ini dibagi menjadi dua, yaitu kegunaan ilmiah dan kegunaan praktis.

#### **1.5.1 Kegunaan Ilmiah**

Secara umum, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan gaya kepemimpinan perempuan. Secara khusus, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan dinas dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang lebih baik lagi.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

- a. Bagi Peneliti : Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengalaman, dan dijadikan pedoman serta dapat menerapkan ilmu yang diperoleh di kehidupan nyata.
- b. Bagi Lembaga/Instansi : Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan serta masukan dalam penerapan gaya kepemimpinan yang lebih baik dimasa yang akan datang pada instansi.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami penulisan skripsi ini. Sistematika penulisan ini dikelompokkan menjadi lima bab dan masing-masing bab akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai fenomena yang akan dibahas yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan beberapa teori, baik teori dasar maupun teori penunjang yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang digunakan sebagai pedoman dalam pemecahan masalah.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini mencakup Jenis Penelitian, Jenis Data, Teknik Pengumpulan Data,

Populasi dan Sampel, Definisi Operasional dan Teknik Analisis Data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan data-data yang dihasilkan dari penelitian dan dianalisis dengan metode penelitian yang telah ditentukan sebelumnya selanjutnya dilakukan pembahasan.

#### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini berisikan kesimpulan yang merupakan rangkuman dari hasil penelitian, saran yang merupakan suatu masukan beserta daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang dianggap perlu.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *manage to man*. Yang mana *manage* berarti ‘mengatur atau mengelola’, dan kata *man* berarti ‘manusia’. Jadi jika kata-kata tersebut digabungkan akan memiliki arti ‘mengatur atau mengelola manusia’ Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manusia (*man*) menjadi salah satu unsur sumber daya, selain, *materials, money, methods, machines* dan market, yang diperlukan suatu organisasi guna mencapai tujuan (Karyoto, 2016).

Menurut Drucker (Edision *et al.*, 2017) mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni, seperti yang dikatakan oleh George R. Terry, bahwa “Seorang manajer adalah seorang ilmuwan dan seorang seniman. Untuk situasi tertentu ilmu pengetahuan dapat mengurangi jumlah seni manajemen yang diperlukan, tetapi hal itu tidak pernah dapat mengeliminasi seni. Seni manajemen senantiasa ada”. Sementara itu, pakar manajemen modern berpendapat lain. Ia mengatakan bahwa, “manajemen bukan lah suatu ilmu, namun merupakan suatu praktik karena yang menjadi tuntutan ialah prestasi bukan pengetahuan”

Menurut Suni (2018), manajemen merupakan suatu ilmu, seni, dan strategi untuk mengarahkan semua komponen yang terlibat dalam suatu organisasi atau instansi. Hal ini dilakukan melalui pendekatan personel maupun kelompok dalam melakukan kegiatan pelaksanaan, perencanaan, evaluasi dan *monitoring*, serta

keberlanjutan dalam rencana tindak lanjutnya agar tercapai tujuan yang ditetapkan secara efisien dan efektif.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah suatu proses yang dilakukan secara bersama oleh sekelompok orang atau organisasi dengan cara bekerjasama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### **2.1.1.1 Fungsi manajemen**

Menurut Edision *et al.*, (2017) fungsi-fungsi manajemen adalah :

- a. Perencanaan. Fungsi manajemen yang terpenting adalah perencanaan, sebab sebuah keputusan berasal dari deksripsi dalam perencanaan, dan juga mengarahkan pada strategi dan angan-angan yang harus dicapai. Dalam penyusunan, perencanaan harus dilakukan secara teliti melalui pengamatan lingkungan (*environment scanning*) dan terlibatnya semua level strategis yang ada dalam organisasi, hingga didapatlah keputusan-keputusan yang terbaik, dan sinergi dari setiap bagian dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- b. Pengorganisasian. Setelah ditetapkannya perencanaan menjadi suatu keputusan, maka berdasarkan dengan kewenangannya seorang pemimpin akan melakukan pengorganisasian. Di mana direksi memberikan otorisasi pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin pada tingkat unit bisnis akan membagi tugas kepada para manajer, sedangkan manajer yang akan mengatur dan mengalokasikan pekerjaan tersebut pada tingkat operasional dan teknis.

- c. Memimpin. Fungsi memimpin antara lain adalah menggerakkan dan mengarahkan bawahannya menyesuaikan dengan tingkat kewenangan mereka. Fungsi dari memimpin ini ialah untuk memberikan daya cipta, motivasi dan menyatukan kekuatan yang ada pada bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik, termasuk juga melaksanakan fungsi koordinasi, komunikasi dan pengawasan.
- d. Pengendalian. Pengendalian sendiri berfungsi sebagai pembuktian bahwa proses yang berlangsung sudah sesuai dengan rencana dan beberapa prinsip yang telah ditentukan, adapun tujuan lainnya ialah supaya dapat membantu manajemen dalam melakukan analisis ulang dalam perencanaan dalam menetapkan tujuan dan sasaran terbaru dan mengambil tindakan korektif yang bertujuan.`

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki empat fungsi yaitu yang pertama perencanaan merupakan fungsi yang paling penting, kedua pengorganisasian yaitu membagi tugas kepada manajer, ketiga memimpin yaitu menggerakkan dan mengarahkan bawahannya dan yang terakhir pengendalian sebagai pembuktian bahwa proses yang berlangsung sudah sesuai.

#### **2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah beberapa rangkaian dari aktivitas suatu organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Fahmi, 2017).

Menurut Edision *et al.*, (2017) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah manajemen yang berfokus pada maksimalnya kemampuan

dari anggota dengan berbagai Langkah strategis dalam upaya peningkatan kinerja anggota menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Suwatno & Priansa (2014) ia menambahkan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengoorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja agar tercapainya tujuan individu, organisasi hingga masyarakat.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kemampuan sekelompok atau organisasi dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan bersama dengan beberapa rangkaian aktivitas.

### **2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Suwatno & Priansa (2014) fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

#### **a. Fungsi Manajerial**

##### **1. Perencanaan**

Perencanaan merupakan proses dalam menentukan apa yang akan ditindak untuk mencapai tujuan. Fungsi dari perencanaan manajemen kepegawaian ialah membantu perusahaan dalam menyampaikan sebuah informasi yang lengkap dan nasihat maupun saran-saran yang berhubungan dengan pegawai.

## 2. Pengorganisasian

Langkah selanjutnya setelah perencanaan yaitu membentuk sebuah organisasi untuk melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan untuk diraih. Jadi proses pengorganisasian ini adalah membentuk organisasi, dan kemudian membagi dalam beberapa unit sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditetapkan dan dilengkapi dengan karyawan serta ditambah dengan fasilitas-fasilitas tertentu.

## 3. Pengarahan

Tahap yang dilakukan selanjutnya ialah mengadakan pengarahan. Pengarahan yang berarti memberikan petunjuk dan mengajak semua pegawai agar mereka mempunyai kemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan masing-masing sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pengarahan ini juga sering disebut dengan istilah lain, misalnya penggerakan (*actuating*), pemberian perintah (*commanding*), motivasi (*motivating*).

## 4. Pengendalian

Langkah terakhir yaitu pengendalian yang berarti melihat, mengamati, serta menilai pekerjaan atau tindakan pegawai, apakah pegawai benar-benar melakukan pekerjaan sesuai dengan perencanaan. Dalam hal ini yang digunakan bukan pengawasan melainkan istilah pengendalian (*controlling*), karena pengawasan sudah termasuk bagian dari pengendalian.

## b. Fungsi Operatif atau Fungsi Teknis

### 1. Pengadaan (*Recruitment*)

Fungsi pertama dari operasional manajemen kepegawaian adalah mendapatkan jumlah pegawai dan jenisnya yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi, fungsi ini terutama berhubungan dengan kebutuhan anggota dan penarikannya, seleksi dan juga penempatannya.

### 2. Pengembangan (*Development*)

Selanjutnya pegawai harus dibina dan dikembangkan. Dilakukannya pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.

### 3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi memiliki fungsi sangat besar untuk pegawai. Kompensasi adalah sebuah penghargaan dalam bentuk pemberian untuk pegawai sesuai dengan apa yang pegawai lakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

### 4. Pengintegrasian (*Integration*)

Koordinasi adalah perubahan cara pandang, keinginan representatif, dengan keinginan organisasi dan masyarakat.

### 5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan yang berarti dukungan menyiratkan suatu pekerjaan untuk mengikuti untuk bekerja pada kondisi yang ada. Sesuatu yang telah diakui dan dihargai oleh individu harus dipertahankan..

## 6. Pensiun (*Separation*)

Fungsi ini teruntuk pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Dimana fungsi utama manajemen kepegawaian yaitu menjamin para pegawai bahwa mereka akan pensiun. Ketika pegawai pensiun mereka harus merasa aman. Pada perusahaan yang besar biasanya mereka menyediakan dana khusus untuk pegawai yang telah pensiun.

Dari penjelasan-penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu manajerial yang terbagi lagi menjadi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Yang kedua fungsi operatif atau teknis terbagi menjadi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasiaan, pemeliharaan dan pensiun.

### **2.1.2 Kepemimpinan**

#### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan ialah sebuah ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana cara untuk memengaruhi, mengarahkan hingga mengawasi orang lain supaya mengerjakan semua tugas sesuai dengan apa yang telah diperintahkan dan direncanakan sebelumnya. Ilmu kepemimpinan itu sendiri semakin berkembang seiring dengan perkembangan hidup yang ada pada manusia (Fahmi, 2013).

Saebani & Sumantri (2014) menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian dari kemampuan dan sifat pribadi, yang didalamnya juga termasuk kewibawaan, yang akan dijadikan sebagai sebuah sarana agar orang-

orang yang dipimpin ini merasa yakin dan akan melaksanakan semua tugas yang telah dibebankan sebelumnya dengan suka rela, penuh semangat, ada kebahagiaan lain dan tidak merasa terpaksa.

Sutikno (2014) menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Menurut Rivai & Mulyadi (2012), definisi dari kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan dari organisasi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut, memberi pengaruh untuk melakukan perbaikan pada kelompok dan budayanya. Ia menambahkan Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki bawahan atau pengikut dan mampu memengaruhi, mengarahkan serta menggerakkan orang lain untuk mau bekerja dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

#### **2.1.2.2 Tipe Kepemimpinan**

Menurut Sutikno (2014), tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah:

##### **a. Tipe Otokratik**

Tipe ini beranggapan bahwa kepemimpinan adalah hak pribadi dari seorang pemimpin, sehingga konsultasi dengan orang lain tidak diperlukan dan orang lain tidak boleh turut campur. Seorang pemimpin otokratik merupakan orang yang egois. Pemimpin ini akan menunjukkan sikap yang

menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peran para bawahan ketika proses pengambilan keputusan berlangsung, ia tidak mau mendengarkan dan menerima saran bawahannya.

b. Tipe Kendali Bebas/Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Biasanya sang pemimpin menampilkan perilaku yang pasif dan sering menghindari tanggung jawab. Seorang pemimpin disini memiliki suatu keyakinan bahwa kebebasan yang diberikan kepada bawahan akan membuat semua usaha yang telah dilakukan berhasil.

c. Tipe Paternalistik

Dalam organisasi persepsi seorang pemimpin paternalistik diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Pemimpin paternalistik yaitu pemimpin yang (1) beranggapan bahwa bawahannya merupakan manusia yang tidak dewasa; (2) Bersikap melindungi; (3) Dalam mengambil keputusan jarang memberikan kesempatan pada bawahannya; (4) Bawahan jarang mendapatkan kesempatan dalam mengambil inisiatif; (5) Bawahan jarang mendapat kesempatan untuk mengembangkan fantasi dan daya kreasinya; dan (6) Sering bersikap serba mengetahui.

d. Tipe Kharismatik

Pemimpin dengan tipe ini memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya, inilah yang membuat pemimpin ini mampu mendapatkan pengikut dalam jumlah besar dan mereka tidak mempunyai kemampuan untuk

menjelaskan alasan mereka mengagumi yang diketahui hanya pemimpin mempunyai daya tarik yang kuat.

e. Tipe Militeristik

Pemimpin dengan tipe ini ialah mereka yang ketika menggerakkan bawahannya dengan cara memerintah, selalu bergantung dengan pangkat dan jabatannya, dan senang pada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut bawahan akan disiplin yang tinggi, sulit menerima kritikan dan gemar akan upacara dalam berbagai macam keadaan.

f. Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Ditandai dengan sikap pemimpin yang berusaha mengemukakan apa yang diinginkannya lalu membuat sebuah panitia dan berpura-pura berdiskusi yang bertujuan untuk mengesahkan sarannya sendiri. Pemimpin seperti ini bercirikan antara lain: (1) Suka meminta pendapat padahal dia sudah memiliki pendapatnya sendiri yang dipaksa untuk menyetujuinya; (2) Seolah-olah setuju, dan pada akhirnya menyalahkan; (3) Pada waktu tertentu akan memuji bawahan, padahal hanya untuk menarik simpati; dan (4) Mengambil keputusan secara simbolis.

g. Tipe Demokratik

Pemimpin dengan tipe ini merupakan orang yang demokratis, tetapi bukan karena pemilihannya dilakukan secara demokratis. Pada tipe ini biasanya pemimpin bersedia untuk menerima saran, pendapat, dan nasehat yang diberikan staf maupun bawahan dan menghargainya. Kepemimpinan ini

merupakan orang yang dinamis, aktif, dan terarah. Kegiatan dalam pengendalian dilakukan secara tertib dan bertanggung jawab.

Dari pernyataan diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa ada tujuh tipe kepemimpinan. Yang mana dari tujuh tipe itu masing-masing mempunyai makna yang berbeda-beda. Tipe-tipe tersebut antara lain: otokratik yaitu seorang pemimpin yang egois; tipe kendali bebas yaitu pemimpin dengan perilaku yang pasif; tipe paternalistik pemimpin yang diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya; kharismatik yaitu memiliki daya Tarik khusus; militeristik yaitu menggerakkan bawahan dengan cara memerintah; tipe pseudo-demokratik pemimpin yang memiliki sikap selalu berusaha untuk mengungkapkan dan terakhir demokratik yaitu pemimpin yang menghargai bawahannya.

### **2.1.2.3 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Rivai & Mulyadi (2012), fungsi kepemimpinan secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

#### **a. Fungsi Intruksi**

Sifat dari fungsi ini yaitu melakukan komunikasi satu arah. Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan di mana perintah akan dikerjakan bertujuan supaya keputusan yang didapat bisa dilaksanakan secara efektif.

#### **b. Fungsi Konsultasi**

Fungsi dengan sifat komunikasi dua arah. Dengan tahap pertama yaitu usaha untuk menetapkan keputusan, pemimpin biasanya memerlukan bahan untuk dipertimbangkan, yang mengharuskan pemimpin

konsultasi dengan bawahannya yang dianggap memiliki bahan-bahan informasi yang dibutuhkan dalam penetapan keputusan.

c. Fungsi Partisipasi

Pemimpin biasanya berusaha untuk mengaktifkan bawahannya, dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi bukan berarti memiliki kebebasan berbuat semaunya, tapi melakukannya secara terkendali dan terarah dengan cara kerjasama dan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok yang lain.

d. Fungsi Delegasi

Dilaksanakan dengan cara memberikan wewenang atau menetapkan suatu keputusan, melalui persetujuan atau dan tanpa persetujuan pemimpin.

e. Fungsi Pengendalian

Yang dimaksud disini yaitu bahwa sebuah kepemimpinan yang sukses maupun efektif bisa mengatur seluruh aktivitas anggota secara teratur dalam koordinasi, sehingga tujuan Bersama yang dicapai bisa secara maksimal. Fungsinya bisa terwujud melalui beberapa kegiatan seperti bimbingan, koordinasi, pengarahan dan pengawasan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki enam fungsi diantaranya yang pertama yaitu intruksi yang mana ini terjadi dengan komunikasi satu arah; kedua konsultasi yang bersifat dua arah; ketiga pemimpin yang berusaha membuat bawahan lebih aktif; selanjutnya fungsi delegasi yaitu pemberian wewenang dan yang terakhir fungsi pengendalian yang

menyatakan bahwa pemimpin yang dapat mengatur anggotanya merupakan pemimpin yang sukses.

#### **2.1.2.4 Peran Kepemimpinan Dalam Mengambil Keputusan**

Salah satu tugas utama seorang pemimpin adalah pengambilan keputusan. Dalam proses mengambil keputusan pemimpin harus benar-benar mempertimbangkan semua aspek. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mencari alternatif lain untuk memecahkan masalah, menganalisis setiap alternatif sehingga dapat menemukan yang paling rasional dan sesuai dengan kebutuhan (Sutikno, 2014). Kepemimpinan yang dimiliki seseorang berperan sangat besar dalam pengambilan keputusan, maka dari itu dalam membuat keputusan dan mengambil tanggungjawab dari hasil ialah termasuk tugas dari pemimpin. Maka dapat dikatakan bahwa, jika seorang pemimpin tidak mempunyai kemampuan dalam pengambilan keputusan maka seharusnya dia tidak bisa menjadi pemimpin (Rivai & Mulyadi, 2012).

Menurut Rivai & Mulyadi (2012), dalam mengambil keputusan pemimpin pasti sudah melalui beberapa proses dan pertimbangan. Adapun gaya keputusan yaitu :

a. *Direktif* (toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas)

Efisien, pengambilan keputusan dilakukan dengan cepat dan berorientasi dalam jangka waktu singkat.

b. *Analitik* (toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas)

Pengambil keputusan yang cermat, dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang baru.

c. *Konseptual* (toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif)

Berorientasi dalam jangka panjang, sering kali menekan solusi kreatif atas masalah.

d. *Behavioral* (toleransi ambiguitas rendah dan intuitif)

Mencoba menghindari adanya konflik permasalahan dan mengupayakan penerimaannya.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin pasti melalui beberapa proses dan pertimbangan dalam hal mengambil keputusan yaitu keputusan yang diambil secara cepat dalam jangka waktu yang singkat; kedua mengambil keputusan dengan cermat; ketiga dalam jangka panjang; keempat pemimpin yang berusaha menghindari adanya konflik permasalahan.

#### **2.1.2.5 Kepemimpinan Abad Kini**

Kita hidup pada masa dimana perputaran era teknologi. Dua dekade yang lalu sudah terjadi revolusi informasi dalam menghasilkan komputer dan software, maupun internet. Revolusi yang terjadi memiliki masing-masing cabang substansi dalam sistem sosialnya. Contohnya, cara kita dalam melakukan kegiatan sehari-hari yang dapat berubah dengan drastis karena kemampuan teknologi seperti melalui: *e-mail* (Rivai & Mulyadi, 2012).

Di dalam era modern ini kita dituntut harus memahami teknologi dalam menjalankan masing-masing tugas, terkhusus pemimpin. Teknologi bukan lah suatu masalah besar, kita hanya butuh proses untuk memahaminya dan selanjutnya teknologi inilah yang akan memudahkan pekerjaan-pekerjaan kita.

Pendapat lain dari Rivai & Mulyadi (2012), Pemimpin yang paling efektif pada era globalisasi ini akan menjadi seorang *superleader*, yaitu seseorang yang memimpin orang lain untuk memimpin diri mereka sendiri di era transformasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus bisa menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan masa jabatan ketika dia memimpin. Karena semakin kesini semakin terlihat jelas perbedaan yang terjadi. Salah satu contohnya revolusi informasi yang sudah terjadi dalam dua decade yang lalu.

#### **2.1.2.6 Gaya Kepemimpinan**

Menurut Edision *et al.*, (2017), gaya kepemimpinan merupakan cara bagaimana pemimpin bertindak dan/atau bagaimana cara pemimpin memengaruhi anggota-anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk membedakan gaya kepemimpinan seseorang bisa dilihat dalam pembahasan berikut ini.

##### **a. Kepemimpinan Karismatik**

Kata karisma (*charisma*) digunakan kali pertama untuk menggambarkan anugerah khusus yang dimiliki setiap individu tertentu dan memberikan individu tersebut suatu kemampuan untuk melakukan beberapa hal yang luar biasa. Dalam teorinya, House mengatakan Dalam teori kepemimpinan, House mengemukakan bahwa, “pemimpin karismatik melakukan tindakan dengan cara-cara yang unik sehingga mendapatkan efek karismatik tertentu”. Baginya, karakteristik yang dimiliki seorang pemimpin termasuk menjadi dominan, mempunyai

keinginan yang kuat dalam memengaruhi orang lain, menjadi percaya diri, dan mempunyai rasa yang kuat dari nilai-nilai moral sendiri.

b. Kepemimpinan Transformasional

Beberapa pakar mengungkapkan bahwa perubahan yang dialami oleh pemimpin transformasional sangat dramatis dan nyata, ini dilandasi dari kemampuan yang dimilikinya itu sangat luar biasa dan juga dengan memperhatikan perhitungan yang matang. Tidak hanya itu, “pemimpin transformasional meruakan pemimpin yang memberi rangsangan dan memberi inspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk mendapatkan hasil yang luar biasa”.

c. Kepemimpinan Transaksional

Dalam pandangan Daft (2011), “pemimpin transaksional (*transactional leaders*) lebih menjelaskan peran dan persyaratan tugas dari bawahannya, memberikan imbalan yang sesuai, memelopori struktur, dan mencoba mengerti dan memenuhi kebutuhan bawahan. Kemampuan pemimpin transaksional untuk memenuhi bawahan bisa meningkatkan produktivitas.

d. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya dari pemimpin yang menampakkan perhatian yang cukup besar kepada bawahan atau anggotanya. Gaya kepemimpinan ini mengajak para anggota untuk ikut berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan berupa saran dan ide dengan cara demokrasi.

Menurut Suni (2018), arti dari gaya kepemimpinan berdasarkan perilaku dari pemimpin. Perilaku yang dimiliki dipengaruhi dengan adanya pengalaman bertahun-tahun dalam kehidupannya, sehingga kepribadian seseorang akan memengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan. Gaya kepemimpinan setiap orang cenderung bervariasi. Secara umum, gaya kepemimpinan dibedakan menjadi empat macam sebagai berikut.

#### 1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter didefinisikan sebagai kepemimpinan otoriter, kepemimpinan langsung yang mengatur segala hal, serta kepemimpinan yang ekstrem “diktator”. Pemimpin mengasumsikan pengontrolan ketat secara berlebihan dalam keputusan dan aktivitas kelompok (organisasi yang terpusat).

#### 2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis digambarkan dengan partisipasi dan gaya kepemimpinan konsultan yang meliputi beberapa hal berikut.

- a. Gaya kepemimpinan demokratis menunjukkan partisipasi dan konsultasi dengan adanya seorang pemimpin yang berorientasi pada orang atau anggota, berfokus pada aspek manusia, membangun kerja kelompok yang efektif, dan menekankan pada kebersamaan.
- b. Komunikasi sukses dalam sistem terbuka. Dalam hal ini, partisipasi kelompok sangat diperhatikan dalam pekerjaan yang berhubungan dengan keputusan.

- c. Interaksi antara pemimpin dan kelompok terbina dengan kehangatan dan kepercayaan. Dalam gaya kepemimpinan ini, hal-hal yang dilakukan pemimpin antara lain pemimpin membawa subjek untuk didiskusikan kelompok atau konsil, keputusan utama dibuat dan dilakukan oleh seluruh kelompok, serta membuat keputusan akhir setelah mencari masukan dari kelompok keseluruhan.
- d. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak mendominasi, melainkan bertindak berdasarkan saran dari anggotanya.
- e. Standar penampilan berlanjut untuk membimbing dalam menghasilkan produksi yang tinggi.

### 3. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* atau dikenal pula sebagai Free-Rein merupakan gaya kepemimpinan yang bebas kendali, serba memperbolehkan, anarkis, dan sangat liberal. Pemimpin memberikan kekuatan kepada seluruh kelompok.

### 4. Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada kebijakan dan prosedur yang ditetapkan sebelumnya. Fungsi pemimpin hanya pada baris dengan aturan dan peraturan, serta memastikan semua aturan dilaksanakan oleh anggotanya. Pemimpin tidak dapat fleksibel dan tidak suka mengambil risiko yang tidak sesuai dalam aturan tersebut. Gaya kepemimpinan ini tidak memiliki ruang untuk kreativitas atau inovasi dalam pemecahan

masalah. Dengan demikian, gaya kepemimpinan ini lebih efektif pada organisasi yang anggotanya melakukan tugas rutin.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara umum antara lain kepemimpinan karismatik, transformasional, transaksional, partisipatif, otoriter dan demokratis. Demokratis ini sendiri meliputi partisipasi, komunikasi yang sukses, interaksi antar pemimpin dan standar penampilan. Selanjutnya ada gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* dan birokrasi.

#### **2.1.2.7 Kepemimpinan Perspektif Islam**

Menurut Sutikno (2014), kepemimpinan dalam islam adalah kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan, yang didasari atas nilai-nilai Islam. Menurut Veithzal Rivai, dkk. (2013), setidaknya dapat diidentifikasi beberapa prinsip pokok dalam kepemimpinan Islam secara konseptual, dan pada hubungan antar individu atau antar kelompok dalam konteks prkatis. Penjelasannya berikut:

##### **a. Prinsip saling menghormati dan memuliakan**

Sebagaimana Allah telah memuliakan manusia, maka suatu keharusan bagi setiap manusia untuk saling menghormati dan memuliakan, tanpa memandang jenis suku, warna kulit, bahasa dan keturunannya. Bahkan Islam telah mengajarkan agar menghormati manusia walaupun ia telah tiada. Pernah diriwayatkan dalam sebuah hadis bahwa Nabi Muhammad Saw. Berdiri khususy' menghormati jenazah seorang yahudi. Kemudian seseorang berkata: "Wahai Rasulullah,

sesungguhnya dia jenazah Yahudi”. Nabi Saw. Bersabda: “Bukankah dia juga adalah seorang yang berjiwa?”. (HR Imam Muslim). Yang mana yang dimaksud disini yaitu bahwa Rasulullah SAW menghormati semua manusia yang masih ada ataupun sudah tiada, bahkan walaupun ia bukan seorang muslim.

b. Prinsip menyebarkan kasih sayang

Hal ini merupakan eksplorasi dari risalah Islam sebagai ajaran yang utuh, karena dia datang sebagai rahmat untuk seluruh alam (*rahmatan lil ‘alamin*). Maka Nabi Saw. Bersabda: “*Tidak akan terlepas kasih sayang kecuali dari orang-orang yang hina*”. Pemimpin dengan sifat kasih sayang yang dimilikinya maka akan dipandang sebagai panutan karena pengikutnya mendapatkan perlindungan darinya.

c. Prinsip Keadilan

Prinsip ini adalah cabang dari prinsip sebelumnya yaitu keadilan. Persamaan sangat ditekankan khususnya dihadapan hukum, karena yang membedakan antara satu dengan yang lain adalah takwa dan amal saleh, (iman dan ilmu). Firman Allah Swt. Dalam surah Al-Hujuraat (49): 13: artinya: “*Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenalmengenal. Seseungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antar kamu. Sesungguhnya*

*Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal”.*

d. Prinsip persamaan

Prinsip ini adalah cabang dari prinsip sebelumnya yaitu keadilan. Persamaan sangat ditekankan khususnya dihadapan hukum, karena yang membedakan antara satu dengan yang lain adalah takwa dan amal saleh, (iman dan ilmu). Firman Allah Swt. Dalam surah Al-Hujuraat (49): 13: artinya: *”Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenalmengenal. Seseungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antar kamu. Sesungguhnya*

*Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal”.*

e. Prinsip perlakuan yang sama

Anggota dari organisasi merupakan orang yang berbeda-beda. Tidak hanya berbeda dalam sifat dan karakter, akan tetapi dalam perbedaan latar belakang, tidak jarang juga memiliki perbedaan keyakinan dan pemahaman atas sesuatu.

f. Prinsip berpegang kepada akhlak yang utama

Yang dimaksud dengan akhlak utama adalah beberapa perilaku yang mencerminkan keutamaan, khususnya yang berkaitan dengan pergaulan hidup di antara sesama manusia. Di antara beberapa akhlak utama itu

adalah: lemah lembut, mudah memaafkan, berlapang dada, bersabar, gemar menolong dan lain-lain.

g. Prinsip kebebasan

Islam adalah agama yang menghargai kebebasan. Bahkan Islam tidak menyukai pemaksaan, termasuk dalam agama. Masing-masing bebas mengutarakan pikirannya selama tidak menyinggung dan mengganggu orang lain. Pemimpin yang memegang prinsip ini tidak akan bersikap sewenang-wenang terhadap bawahannya

h. Prinsip menepati janji

Dalam ajaran Islam, menepati janji merupakan jaminan untuk mempertahankan kepercayaan dalam kehidupan antarmanusia. Bahkan, melanggar janji merupakan suatu tanda dari kemunafikan. Nabi Muhammad Saw. bersabda: Artinya: *"Tanda orang munafik itu ada tiga; bila berbicara dia berbohong, bila berjanji dia melanggarnya dan bila diberi amanat dia mengkhianati"*.

Alasan diwajibkannya untuk taat dan patuh kepada pemimpin dalam pandangan Islam karena umatlah yang telah memilihnya, dengan sifat-sifat yang terpuji. Di antara sifat-sifat terpuji sesuai yang telah dicontohkan Rasulullah Saw., sebagai berikut:

1. *Shiddiq* (Jujur)

Adapun pengertian dari *shiddiq* adalah jujur atau berkata benar. Para pemimpin yang memiliki sifat *shiddiq*, ia tidak pernah berkata bohong. Para pemimpin yang memiliki sifat *shiddiq* merasa selalu

diawasi Allah. Ia tidak mau berkata dusta meskipun orang lain tidak mengetahuinya. Hal itu disebabkan ia yakin bahwa Allah maha mengetahui segala gerak-gerik dan batin setiap hamba-Nya. Seorang yang cerdas secara ruhaniah, senantiasa memotivasi dirinya dan berada dalam lingkungan orang-orang yang memberikan makna kejujuran, sebagaimana firman-Nya: *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar (jujur).”* (at-Taubah: 119).

## 2. Amanah (Terpercaya)

Amanah atau dapat dipercaya merupakan dasar dari tanggung jawab, kepercayaan, dan kehormatan serta prinsip-prinsip yang ada pada mereka yang cerdas secara ruhaniah. Mereka merasakan ada semacam getaran dalam sanubarinya, bahwa Allah ada dihatinya, dan kemanapun mereka berpaling ia melihat-Nya (al-Baqarah: 115).

## 3. Tabligh (Menyampaikan)

Allah Swt berfirman: *“Hai Rasul sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu, dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu, berarti) kamu tidak menyampaikan amanat-Nya* [Q.S. Al-Maidah: 67]. Kehadiran seseorang ditengah-tengah pergaulan harus memberikan makna bagi orang lain bagaikan pelita yang bersinar memberi cahaya terang bagi mereka yang kegelapan. Disinilah salah satu peranan dari sikap tabligh yang merupakan salah satu *akhlaqul*

*karimah* dari Rasulullah Saw., yaitu menyampaikan kebenaran melalui suri teladan dan perasaan cinta yang sangat mendalam.

#### 4. *Fathanah* (Cerdas)

*Fathanah* diartikan sebagai suatu kecerdasan, kemahiran, atau penguasaan terhadap bidang tertentu. Lawan kata cerdas adalah bodoh. Di dunia ini sesungguhnya tidak ada orang yang bodoh. Yang ada hanya orang yang malas belajar sehingga otak mereka tidak terasah dan lama kelamaan menjadi tumpul. Seseorang pemimpin yang rajin dalam belajar, otaknya senantiasa terasah sehingga menjadi cerdas. Orang yang cerdas mampu menyelesaikan masalah yang timbul, baik itu masalah diri sendiri maupun masalah yang dihadapi orang lain/staf.

#### 5. *Isitiqamah*

Sikap ini menunjukkan kekuatan iman yang merasuki seluruh jiwa, sehingga orang yang memiliki sikap ini tidak mudah goyah atau cepat menyerah pada tantangan atau tekanan. *“Maka, tetaplal (istiqamahlah) kamu dalam jalan yang benar, sebagaimana diperintahkan kepadamu.”* (Hud: 112)

Quraish Shihab memaparkan berbagai sifat terpuji yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin berdasarkan al-Qur'an meliputi :

##### a. Berpengetahuan luas

Q.S. Al-Mujadalah: 11. Artinya, “Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu dan

apabila dikatakan: Berdirilah kamu, maka berdirilah, nisacaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

b. Kreatif dan Inisiatif

Q.S. al-Rahman: 33, Artinya, “Hai jama’ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan (ilmu pengetahuan/kreatifitas).”

Untuk menjadi pemimpin yang sukses maka teori-teori dalam kepemimpinan dalam Islam yang telah diuraikan diatas bisa menjadi panutan untuk seseorang yang sudah menjadi pemimpin maupun yang akan mencalonkan dirinya sebagai pemimpin. Karena teori-teori yang ada diatas merupakan berdasarkan dari Rasulullah SAW dan para sahabatnya. Dan juga berdasarkan dari beberapa hadis dan Al-Qur’an. Adapun sifat-sifat terpuji sesuai yang telah dicontohkan Rasulullah SAW ialah jujur, terpecaya, menyampaikan, cerdas dan istiqomah. Dan berdasarkan Quraish Shihab pemimpin harus memiliki sifat terpuji sebagai berikut yaitu berpengetahuan luas, kreatif dan inisiatif.

### **2.1.2.8 Pendekatan Gaya Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2017), secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan dibagi tiga aspek, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori perilaku (*behavior theory*), dan teori kepemimpinan situasional (*situational theory*). Berikut ini akan dijelaskan dari masing-masing teori.

a. Pendekatan Teori Sifat

Menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena ia memiliki beberapa sifat sebagai pemimpin. Namun pada teori ini tidak dipungkiri juga bahwa sifat yang dimiliki pemimpin tidaklah sepenuhnya dari bawaan lahir, tapi dapat melalui pendidikan dan pengalaman.

Yang menerapkan teori ini memiliki usaha dalam menggeneralisasikan atribut normal yang digerakkan oleh seorang pionir, misalnya mental, fisik, dan karakter. Dengan pengandaian nalar, bahwa pencapaian seorang pionir adalah karena sifat sifat atau kualitas tertentu yang dimilikinya, baik secara intelektual, tulen, mental, mental, maupun budi pekerti. Sebagian dari ciri-ciri seorang pionir yang berbuah adalah:

1. Takwa
2. Sehat
3. Cakap
4. Jujur
5. Tegas
6. Setia
7. Cerdik
8. Berani
9. Disiplin
10. Manusiawi

11. Berkemauan keras
12. Berinovasi
13. Berwawasan luas
14. Komunikatif, daya nalar tajam, daya tanggap peka
15. Kreatif
16. Tanggung jawab, dan sifat positif lainnya.

b. Pendekatan Teori Perilaku

Pada teori ini dilandasi dengan pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi yang terjalin antara pemimpin dengan anggotanya, dan pada interaksi itu pengikut yang akan menganalisis dan memersepsikan apakah akan menerima atau menolak kepemimpinannya.

Pendekatan perilaku ini terdapat dua teori, yang pertama perilaku pemimpin yang memiliki orientasi terhadap tugas secara individu atau yang fokus pada hubungan manusia. Perilaku ini menunjukkan gaya otoritas yang angkuh, sedangkan perilaku yang terletak pada hubungan antarmanusia menunjukkan gaya berbasis suara atau partisipatif.

c. Pendekatan Teori Situasi

Teori ini memiliki usaha dalam mengembangkan kepemimpinan menyesuaikan dengan situasi, kondisi dan kebutuhan. Dalam hal ini, yang mengetahui dan memahami situasi, kondisi dan kemampuan hanya seorang pemimpin yang dapat menjadi pemimpin efektif. Teori situasi kontingensi akan berusaha untuk meramalkan efektivitas dari

kepemimpinan disegala situasi. Pemimpin yang efektif itu berdasarkan pengaruh dari motivasi yang positif, kemampuan untuk menjalankan, dan kepuasan pengikutnya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki tiga pendekatan, yang mana pendekatan-pendekatan ini memiliki sifat yang berbeda-beda tergantung dari pendekatannya masing-masing. Adapun pendekatan tersebut antara lain pendekatan teori sifat, pendekatan teori perilaku, dan yang terakhir pendekatan teori situasi.

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan Perempuan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Perempuan**

Gaya kepemimpinan perempuan selalu berhubungan dengan istilah gender. Untuk memahami istilah tersebut diperlu disandingkan dengan istilah jenis kelamin. Jenis kelamin ialah sebuah identitas yang membuat perbedaan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan dari ciri-ciri biologis berbeda dengan *gender* yang membedakannya berdasarkan ciri-ciri sosial budaya (Situmorang, 2011).

Feminisme berasal dari bahasa Latin, yang bearti femina atau perempuan. Pertama kali istilah ini digunakan yaitu pada tahun 1890-an, berlandaskan teori yang membahas tentang kesetaraan antara laki-laki dan perempuan serta suatu pergerakan untuk mendapatkan semua hak perempuan. Kini banyak yang mendefinisikannya sebagai pembeda antara semua hak perempuan yang berdasarkan pada kesetaraan antara laki-laki dan perempuan (Azahrah & Nurani, 2019).

Berdasarkan dari beberapa penelitian yang berhubungan dengan masalah *gender* pada umumnya tidak ditemukan banyak terdapat masalah. Tetapi jika *gender* dikaitkan dengan gaya kepemimpinan maka akan terlihat adanya perbedaan pada gaya kepemimpinan tertentu ciri khas dari seorang perempuan. Ini terjadi bukan karena perbedaan jenis kelamin, melainkan karena faktor tuntutan dari pekerjaan. Hal tersebut yang membuktikan bahwa adanya pengaruh antara tuntutan dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang perempuan. Jika ini dihubungkan maka secara umum terdapat dua gaya kepemimpinan perempuan yaitu gaya kepemimpinan maskulin-feminim dan transformasional-transaksional (Fitriani, 2015)

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan adalah cara yang dilakukan oleh seorang perempuan dalam hal memimpin untuk memengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan 2 ciri khas gaya kepemimpinan perempuan yang ada yaitu feminim-maskulin dan transformasional-transaksional.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan Perempuan**

Menurut Wijayanti *et al.* (2016), ada dua gaya kepemimpinan khas dari perempuan yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu gaya kepemimpinan maskulin-feminim dan transformasional-transaksional.

#### **a. Maskulin-Feminim**

Berikut adalah perbedaan ciri-ciri dari feminim dan maskulin:

Menurut Loden dalam Situmorang (2011), gaya kepemimpinan maskulin memiliki ciri-ciri yaitu kompetitif, kontrol tinggi bagi pemimpin, otoritas hirarki, tidak emosional dan analisis dalam mengatasi masalah. Sedangkan ciri-ciri gaya kepemimpinan feminim yaitu kooperatif, kontrol rendah bagi pemimpin, kolaborasi dengan manajer dan bawahan dan mengatasi masalah berdasar intuisi dan empati.

b. Transformasional-Transaksional

Bass mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yaitu suatu proses dari hubungan antara atasan dan bawahannya yang berdasarkan oleh nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi mengenai visi dan misi organisasi, yang mana para pemimpin bisa memanfaatkan pengaruhnya demi kepentingan organisasi, kelompok dan negara dibandingkan kepentingan mereka sendiri. Pemimpin transformasional berusaha supaya dapat mengubah suatu konsep diri bawahan dan meningkatkan bawahannya untuk menjadi seseorang yang mampu mencapai kontrol diri, regulasi diri dan aktualitas.

Sedangkan pada gaya kepemimpinan transaksional merupakan suatu pendekatan sosial kepemimpinan yang melibatkan proses timbal balik antara pimpinan dan bawahan, dimana pemimpin mempunyai keyakinan bahwa bila bawahan memiliki perilaku seperti yang diharapkan maka keuntungan pun akan bertambah.

Maka dapat disimpulkan bahwa pada gaya kepemimpinan perempuan terdapat empat jenis yang mana dua jenis digabungkan menjadi satu. Jika dipisah jenis tersebut menjadi feminim, maskulin, transformasional dan transaksional. Namun jika disandingkan antara kedua gaya menjadi maskulin-feminim dan transaksional-transformasional. Pada pemimpin perempuan bisa menerapkan hanya satu aja gaya kepemimpinan perempuan, namun ada juga beberapa pemimpin yang menggabungkannya.

### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Gaya Kepemimpinan Perempuan**

Menurut Kanter Cahyaningsih *et al.* (2020), terdapat empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan, yaitu:

a. *The Mother* (keibuan)

Perintis perempuan pada umumnya akan berperilaku seperti seorang ibu, misalnya ketika seorang anak tersakiti, ibu akan memberikan obat. Ini akan mendorong anggapan bahwa kepala perempuan adalah anggota audiens yang dapat diterima, bijaksana dan sederhana untuk menangani masalah.

b. *The Pet* (kesayangan)

Pelopop ini menggarisbawahi menjadi diri sendiri menjadi pilihan utama bagi individunya dengan tujuan agar individu lebih peduli padanya. Di sini perwakilan akan mengharapkan bahwa kepala perempuan adalah individu terdekat, sehingga hubungan tidak abnormal.

c. *The Sex Object* (obyek seksual)

Disini pemimpin lebih menjadi seorang penyemangat bagi anggotanya agar dapat bekerja lebih giat, tetapi kemauan untuk hal tersebut bukan karena perintahnya melainkan dorongan dari dalam.

d. *The Iron Maiden* (wanita besi)

Pemimpin perempuan disini bersikap cenderung tegas dalam memimpin anggotanya, sehingga terkesan tegas.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan. Untuk perempuan sendiri faktor yang memengaruhi yaitu factor keibuan ini merupakan suatu factor yang hampir merekat pada semua perempuan. Kedua faktor kesayangan yaitu yang menonjolkan diri sebagai kesayangan bagi anggotanya. Selanjutnya ada faktor obyek seksual dimana pemimpin bertindak sebagai penyemangat dan terakhir wanita besi yaitu pemimpin yang tegas.

#### **2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan Perempuan**

Menurut Zabrina & Setiawan (2014) indikator dari gaya kepemimpinan perempuan yaitu :

a. Gaya Kepemimpinan Maskulin memiliki dua dimensi yaitu:

1. *Assertive*

Ketegasan merupakan suatu kualitas yang meyakinkan diri sendiri dan percaya diri tanpa menjadi agresif. Dorland Medical Dictionary mengartikan bahwa ini merupakan bentuk perilaku yang nantinya ditandai dengan percaya diri atau menegaskan pernyataan tanpa

membutuhkan bukti, disini ditegaskan hak atau sudut pandang dari orang tersebut tanpa adanya tindakan yang agresif yang membuat hak orang lain terancam. Atau memberikan orang lain izin untuk menolak dan mengabaikan hak atau sudut pandang dari orang lain. Kerangka perilaku yang menunjukkan *assertive* adalah:

- a. Ekspresif
- b. Mereka mengerti haknya
- c. Dapat mengendalikan emosi
- d. Dapat berkompromi dengan orang lain
- e. Dalam menjalin hubungan, mereka memilih hubungan yang saling menguntungkan.

## 2. *Task Oriented*

Melakukan perintis yang fokus akan lebih fokus pada menemukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan mereka. Mereka kurang berkonsentrasi pada bawahan mereka mengingat fakta bahwa seperti yang ditunjukkan oleh mereka, perhatian utama adalah pemenuhan tugas yang ideal. Sistem perilaku yang menunjukkan lokasi tugas adalah:

- a. Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi tercapainya hasil yang maksimal
- b. Fokus terhadap struktur, peraturan, dan tugas
- c. Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas

- d. Penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut
  - e. Menggunakan sistem *reward-punishment*
- b. Gaya Kepemimpinan Feminim memiliki tiga dimensi, yaitu:

1. *Charismatic* atau *Value based*

Pemimpin perempuan mungkin menunjukkan atribut kepemimpinan transformasional. Kerangka perilaku yang menunjukkan *charismatic* ini adalah:

a. *Visionary*

Pemimpin memiliki pandangan kedepan (*plans ahead*)

b. *Inspirational*

Pemimpin adalah orang yang percaya diri, antusias dan motivasional

2. *Team Oriented*

Pemimpin perempuan bertindak lebih demokratis dan kolaboratif dibandingkan pemimpin laki-laki. Kerangka berpikir yang menunjukkan *team oriented* ini adalah:

a. *Collaborative team orientation*

Pemimpin merupakan pribadi yang *group oriented*, kolaboratif dan loyal

b. *Team integrator*

Pemimpin merupakan orang yang komunikatif dan melakukan koordinasi didalam perusahaan.

### 3. *Self-protective*

Pelopor perempuan memiliki lebih banyak arah hubungan dan tingkat kekanak-kanakan yang lebih rendah dalam pergaulan. Struktur perilaku yang menunjukkan *self-protective* yaitu:

#### a. *Self-centered*

Pemimpin merupakan orang yang tidak mudah dalam bersosialisasi (asosial) dan *non participative*

#### b. *Procedural atau bureaucratic*

Pemimpin merupakan orang yang prosedural dan formal

### c. Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki 3 dimensi yaitu:

#### 1. *Contingent Reward*

*Contingent Reward* yaitu jika pekerjaan yang dilakukan bawahan sudah sesuai dengan kepentingan yang memberi keuntungan pada organisasi, maka mereka akan mendapatkan imbalan yang sesuai. Kerangka berpikir yang menunjukkan *contingent reward* adalah:

- a. Pemimpin mengakui prestasi kerja karyawannya
- b. Pemimpin memberikan imbalan atau *reward* kepada karyawannya yang berprestasi
- c. Pemimpin mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan
- d. Pemimpin memberitahu apa yang akan diperoleh karyawan jika berhasil melakukan pekerjaan yang telah diberikan

## 2. *Management by Exception-Active*

Disini tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan bawahan akan diperhatikan lebih ketat. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir kesalahan maupun kegagalan yang terjadi sehingga bisa diperbaiki dengan cepat. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-active*:

- a. Pemimpin sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk menghindari kesalahan
- b. Pemimpin melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan apabila terjadi kesalahan

## 3. *Management by Exception-Passive*

Tindakan yang akan diambil pemimpin yaitu ketika terjadinya kegagalan dalam proses pencapaian tujuan dan ketika masalah yang timbul ini sudah benar-benar serius. Pemimpin dengan gaya ini akan memberikan peringatan ataupun sanksi untuk bawahannya yang melakukan kesalahan. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-passive* adalah:

- a. Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat, melainkan hanya menunggu semua proses dalam tugas atau pekerjaan telah selesai
- b. Pemimpin melakukan intervensi, kritik, dan koreksi setelah kesalahan terjadi dan standar atau target yang disepakati tidak tercapai.

d. Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki 4 dimensi yaitu:

1. *Idealized influence* (pengaruh teridealisasi) / karisma

Disini mereka menjadi contoh yang baik. Dia menunjukkan kemampuannya dalam mencapai tujuan, jaminan, memikul tanggung jawab penuh atas kegiatannya dan menunjukkan kepercayaan yang tinggi pada visinya. Para perintis siap untuk mengorbankan diri mereka sendiri, memberi kompensasi kepada para pendukung untuk pencapaian dan kehormatan. Dilihat dari penggambaran di atas, sudut sosial yang menunjukkan pionir menawan adalah:

- a. Keteladanan
- b. Jujur
- c. Berwibawa
- d. Memiliki semangat
- e. Memberikan pujian
- f. Berekspresi

2. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Disini mereka menyemangati penganutnya untuk menjadi imajinatif dan kreatif. Perintis mendesak penganutnya untuk menggunakan pikiran mereka dan menggerakkan mereka untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan kerangka sosial. Perintis yang memiliki pengukuran ini memiliki petunjuk sebagai berikut:

- a. Inovatif
- b. Profesional
- c. Mengevaluasi diri
- d. Mengembangkan ide baru
- e. Menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan
- f. Kreatif

3. *Individual consideration* (Perhatian individual)

Para pengikut dikembangkan oleh pemimpin dengan cara menciptakan iklim organisasi serta lingkungan yang mendukung. Perhatian individual yaitu tinggi dan rendahnya cara pemimpin mengatur semua kebutuhan anggotanya; membuka jaringan komunikasi dan memberikan mereka sebuah tantangan. Semua pengikut memiliki keinginan dan juga aspirasi untuk mengembangkan diri dan memiliki motivasi intristik untuk mengerjakan tugas-tugas mereka. Kerangka perilaku yang menjadi indikator pemimpin yang memperhatikan individu adalah:

- a. Toleransi
- b. Adil
- c. Pemberdayaan karyawan
- d. Demokratif
- e. Partisipatif
- f. Memberikan penghargaan

#### 4. *Inspiration motivation* (motivasi inspirasional)

Disini mereka memberikan gambaran tentang hal-hal yang akan datang (visi) yang diharapkan dapat dicapai dan mendorong para penganutnya untuk mengangkat asumsi dan berinvestasi dalam visi tersebut. Petunjuk bahwa pemimpin tindakan yang dapat didorong dan dimeriahkan adalah:

- a. Memberikan motivasi
- b. Memberi inspirasi pada pengikut
- c. Percaya diri
- d. Meningkatkan optimisme
- e. Memberikan semangat pada kelompok

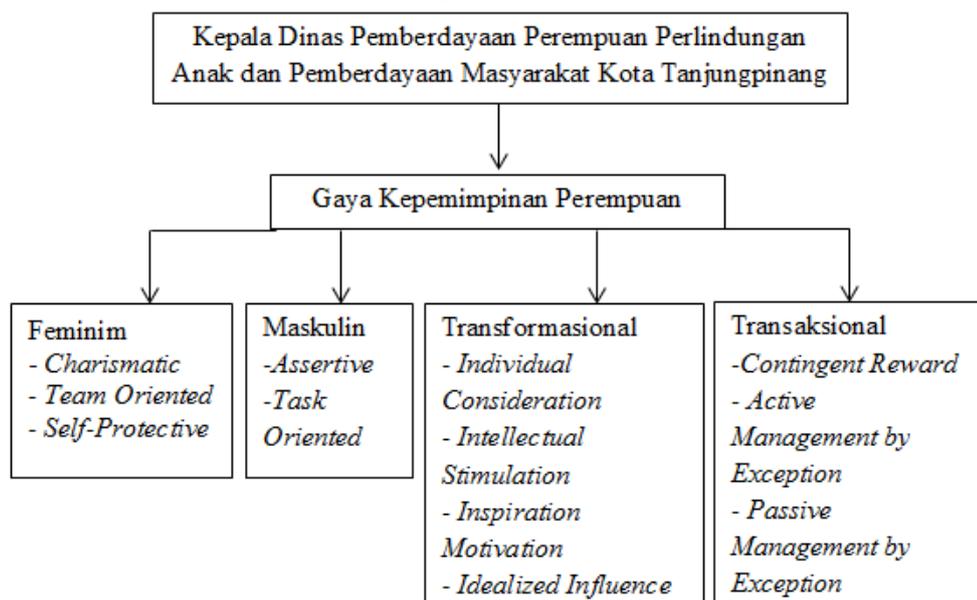
Gaya kepemimpinan maskulin mempunyai ciri-ciri kompetitif, otoritas hirarki, kontrol tinggi bagi pemimpin, tidak emosional dan analisis dalam mengatasi masalah. Sedangkan kepemimpinan feminisme mempunyai ciri-ciri kompreatif, kolaborasi dengan manajer dan bawahan, control rendah bagi pemimpin dan mengatasi masalah berdasar instuisi dan empati.

Kepemimpinan transaksional adalah suatu pendekatan social terhadap kepemimpinan yang melibatkan proses timbal balik antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin meyakinkan pengikut bahwa beberapa keuntungan akan bertambah bila pengikut berperilaku seperti yang diharapkan pemimpin. Sedangkan kepemimpinan transformasional menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang didasari oleh nilai-nilai, keyakinan dan asumsi mengenai visi dan misi organisasi (Situmorang, 2011).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan khas. Gaya kepemimpinan itu terdiri dari maskulin, feminim, transaksional dan transformasional. Yang mana pada setiap gaya memiliki beberapa kerangka perilaku. Dari kerangka perilaku inilah yang nantinya akan diuraikan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang menjadi pedoman wawancara.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: (Zabrina & Setiawan, 2014)

## 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningsih *et al.* (2020), yang berjudul “Peran Kepemimpinan Wanita di Era Modern”. Metode yang digunakan dalam melakukan penelitian ini yaitu metode *library research* atau telaah pustaka. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa

perempuan memiliki sifat feminisme dan maskulinisme. Karakteristik feminisme yang berorientasi pada sikap lembut, sistematis, intuitif dan mudah peka terhadap orang lain inilah yang mendukung gaya kepemimpinan perempuan. Walaupun perempuan tidak menerapkan bagaimana cara pria berpikir, namun ia tidak dapat menghindari kelembutan yang ia miliki.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Asmanurhidayani (2020), yang berjudul “Efektivitas Gaya Kepemimpinan Perempuan di Kabupaten Wajo”. Metode penelitian ini dilakukan berdasarkan kajian teoretis dari penelusuran jurnal-jurnal penelitian, buku dan makalah lainnya yang dipadukan dengan hasil wawancara dan informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan di Kabupaten Wajo. Sebelumnya telah di bahas tentang gaya kepemimpinan Kepala dinas di Kabupaten Wajo adalah gaya kepemimpinan demokratis. Pemilihan gaya kepemimpinan yang dominan menjadi contoh teladan yang cukup baik untuk pegawainya, menjadi inspirasi, serta melakukan interaksi langsung dengan bawahannya terkait tugas dan pekerjaan bawahannya.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Nizomi (2019), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Kepala Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta)”. Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta ialah gaya situasional. Penerapan pada gaya kepemimpinan di perpustakaan SMP Muhammadiyah 1

Depok Yogyakarta bisa dikatakan sudah berjalan dengan efektif, hal tersebut didasari oleh empat dimensi yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Dan dari keempat dimensi ini semuanya terpenuhi: bawahan mendapatkan keterangan dari kepala perpustakaan tentang apa yang harus mereka kerjakan, memberikan kesempatan untuk menjelaskan, menerapkan komunikasi dua arah, baik kepala perpustakaan maupun bawahan saling memberikan gagasan, membuat keputusan secara bersama dan melimpahkan pembuatan keputusan dan pelaksanaannya kepada bawahan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurmi *et al.* (2019), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan Di Kementerian Agama”. Metode penelitian ini yaitu dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan di Kementerian Agama kota Pekanbaru cenderung mengaplikasikan gaya kepemimpinan partisipatif. Walau terkadang pemimpin menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan dan juga menggunakan teori situasi dalam memerankannya.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Balkis (2020), yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Pada Kepemimpinan Susi Pudjiastuti”. Metode yang digunakan yaitu pendekatan data kualitatif dan analisis deskriptif pada sumber data sekunder yang didapat dari dokumen-dokumen dan sumber berita dilaman web. Penelitian ini menyatakan bahwa *gender* tidak memiliki pengaruh didalam kepemimpinan. Susi Pudjiastuti sebagai Menteri Kelautan dan Perikanan menggunakan kepemimpinan transformasional, karena beliau mempunyai sifat maskulinitas tetapi berkemampuan untuk menghasilkan

program-program yang memiliki keuntunga untuk seluruh bidang. Pada masa kepemimpinannya, beliau sudah mendapatkan prestasi kerja yang sebelumnya tidak didapati oleh menteri terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Voicila *et al.* (2018), yang berjudul “*Women in Leadership Positions: Perspective from an International Consulting Company*” menyimpulkan bahwa rendahnya kehadiran perempuan dalam peran kepemimpinan di perusahaan, tetapi baik perempuan dalam perusahaan maupun perusahaan itu sendiri telah membuat langkah-langkah untuk mengatasi kesulitan dan meningkatkan akses perempuan menuju ke posisi kepemimpinan puncak. Selanjutnya, Analisis ini memungkinkan untuk menguraikan inisiatif yang harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keseimbangan gender di puncak hierarki dan untuk secara progresif memperkuat transformasi atau perubahan dalam kepemimpinan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kyveloukokkaliari & Nurhaeni (2017) yang berjudul “*Women Leadership: A Comparative Study Between Indonesia and Greece*” yang menyimpulkan secara kronologis, penelitian tentang tempat perempuan dalam politik telah difokuskan pada tema perempuan sebagai kandidat. Karena banyaknya wanita berkembang di kantor, penelitian yang lebih baru telah berevolusi untuk melihat apa yang terjadi setelah anggota kelompok yang kurang terwakili terpilih, dan apa dampaknya terhadap kebijakan publik dan kualitas demokrasi. Meskipun kemajuan yang tak terbantahkan, masih banyak yang harus dicapai bagi perempuan untuk menikmati kesetaraan penuh, tidak hanya di atas kertas, tetapi dalam kenyataan. Perbedaan

yang memisahkan retorika dari kenyataan ini bukan hanya suatu masalah wanita, tapi bagian penting dari penerapan kesetaraan dan pembangunan berkelanjutan. Indonesia dan Yunani perlu memberlakukan atura mandat penempatan untuk memastikan perempuan ditempatkan pada persentase tertentu dari posisi yang dapat dimenangkan, peluang untuk terpilih akan semakin langka.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, yang mana dilakukan secara intensif. Disini peneliti berpartisipasi cukup lama dilapangan, melihat dan mencatat setiap kejadian secara hati-hati, melakukan analisis reflektif pada berbagai dokumen yang ditemukan pada saat berada dilapangan, dan selanjutnya membuat laporan penelitian secara detail (Sugiyono, 2017).

Penggunaan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan metode kualitatif ini dilakukan untuk mengamati dan menggambarkan mengenai gaya kepemimpinan perempuan dalam era modern pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang.

#### **3.2 Jenis Data**

Untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas, peneliti mengambil data sebagai berikut :

##### **3.2.1 Data Primer**

Menurut Sugiyono (2016), data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data. Cara mengumpulkan data primer pada penelitian ini diambil melalui wawancara secara langsung dengan sejumlah pihak pada Dinas

Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang yang berhubungan dengan penelitian.

### **3.2.2 Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2016) data Sekunder atau sumber sekunder merupakan sumber yang tidak memberikan data secara langsung kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen. Data ini diperoleh dari dokumen-dokumen yang meliputi data daftar pemimpin, struktur organisasi dan lain-lain yang diperlukan dalam penelitian ini. Data sekunder merupakan data pendukung untuk melengkapi data primer yang menunjang keberhasilan penelitian serta berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Langkah utama yang dilakukan dalam penelitian yaitu Teknik pengumpulan data, karena yang menjadi tujuan utama pada penelitian yaitu mendapatkan data. Jika kita tidak mengetahui bagaimana cara menumpulkan data, kita tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

#### **a. Observasi**

Observasi merupakan salah satu cara pengumpulan data dengan cara melihat langsung. Pada penelitian ini menggunakan observasi partisipasi pasif. Jadi disini peneliti langsung mendatangi tempat dilakukannya kegiatan orang yang akan diamatinya, namun tidak ikut terlibat dikegiatan tersebut (Sugiyono, 2017).

#### b. Wawancara

Disini wawancara juga digunakan dalam teknik pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah-masalah yang dianggap perlu untuk diteliti, tetapi juga jika peneliti ingin mencari tahu beberapa hal mendalam dari responden (Sugiyono, (2016).

#### c. Dokumentasi

Dokumen adalah catatan peristiwa yang telah terjadi sebelumnya atau telah berlalu. Di sini rekaman dapat direkam sebagai hard copy, gambar, atau karya besar seseorang. Untuk catatan dalam struktur tersusun seperti jurnal, catatan kehidupan, cerita, memoar, pedoman, pendekatan. Isi laporan pemeriksaan sebagai pelengkap pemanfaatan persepsi dan teknik pertemuan dalam eksplorasi subjektif (Sugiyono, 2016). Adapun dokumen yang digunakan adalah struktur organisasi, kegiatan dan data yang terdapat di website.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang yang berjumlah 53 orang.

### 3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian atau jumlah dan karakteristik dari populasi. Biasanya digunakan ketika populasi yang didapat cukup besar sehingga tidak memungkinkan peneliti untuk mempelajari semua yang ada pada populasi. Seperti dikarenakan keterbatasan dana, waktu dan tenaga maka peneliti bisa menggunakan sampel tersebut. Yang dipelajari dari sampel, kesimpulan tersebut bisa dipergunakan untuk populasi. Maka dari itu dalam pengambilan sampel harus benar-benar representatif (mewakili) (Sugiyono, 2016).

Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan suatu teknik dalam pengambilan sampel yang berdasarkan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu seperti menganggap orang tersebut yang paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau dia merupakan penguasa sehingga memberikan kemudahan peneliti untuk menjelajahi objek atau situasi yang diteliti (Sugiyono, 2017). Sampel dari penelitian ini berjumlah 8 orang. Yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan sampel ini adalah dari segi jabatan. Untuk lebih jelas sampel dapat dilihat dalam tabel 3.1

**Tabel 3.1**  
**Sampel**

No.	Nama	Jabatan
1.	Dra. Lindawati	Sekretaris DP3APM
2.	Boy Puspita, S.E	Kepala Sub Bagian Penyusunan Program, Data dan Pelaporan
3.	Hj. Yenni Haryantie, M.Si	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
4.	Tri Setyo Lestari, S.Sos	Kepala Sub Bagian Keuangan
5.	Mira Santika, S.IP	Kepala Bidang Pengarusutmaan Gender

6.	Sri Linggawati	Kepala Bidang Perlindungan Perempuan dan Kemitraan
7.	Elvi Arianti, S.Pt, M.Si	Kepala Bidang Perlindungan Anak
8.	Hj. Maryati, S.Sos	Kepala Bidang Pemberdayaan Masyarakat

Sumber: Data Olahan Penulis (2021)

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2016) variabel-variabel penelitian yang sudah ditetapkan untuk diteliti menjadi titik tolak dari penyusunan. Dari variabel-variabel tersebut diberikan definisi operasionalnya dan selanjutnya ditentukan indikator yang akan diukur.

Berdasarkan judul penelitian yang telah dikemukakan yaitu Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Era Modern Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori (Sutrisno, 2017).

**Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Gaya Kepemimpinan Perempuan (X)	Cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. (Edision <i>et al.</i> , 2017).	Feminim 1. <i>Charismatic</i> : - Pemimpin memiliki pandangan kedepan - Pemimpin adalah orang yang percaya diri, antusias, dan motivasional 2. <i>Team Oriented</i> : - Pemimpin merupakan pribadi yang <i>group oriented</i> , kolaboratif, dan loyal - Pemimpin merupakan orang yang komunikatif dan melakukan koordinasi didalam perusahaan 3. <i>Self-Protective</i> : - Pemimpin merupakan orang yang

		<p>tidak mudah dalam bersosialisasi (asosial) dan <i>non participative</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin merupakan orang yang prosedural dan formal (Zabrina &amp; Setiawan, 2014).</li> </ul>
		<p>Maskulin</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Assertive</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekspersif</li> <li>- Mereka mengerti haknya</li> <li>- Dapat mengendalikan emosi</li> <li>- Dapat berkompromi dengan orang lain</li> <li>- Dalam menjalin hubungan, mereka memilih hubungan yang saling menguntungkan</li> </ul> </li> <li>2. <i>Task Oriented</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal</li> <li>- Fokus pada struktur, peraturan, dan tugas</li> <li>- Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas</li> <li>- Penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut</li> <li>- Menggunakan sistem <i>reward-punishment</i> (Zabrina &amp; Setiawan, 2014).</li> </ul> </li> </ol>
		<p>Transformasional</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Idealized influence</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keteladanan</li> <li>- Jujur</li> <li>- Berwibawa</li> <li>- Memiliki semangat</li> <li>- Memberikan pujian</li> <li>- Berekspresi</li> </ul> </li> <li>2. <i>Intellectual stimulation</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovatif</li> <li>- Profesional</li> <li>- Mengevaluasi diri</li> <li>- Mengembangkan ide baru</li> <li>- Menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan</li> <li>- Kreatif</li> </ul> </li> <li>3. <i>Individual consideration</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toleransi</li> </ul> </li> </ol>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adil</li> <li>- Pemberdayaan karyawan</li> <li>- Demokratif</li> <li>- Partisipatif</li> <li>- Memberikan penghargaan</li> </ul> <p>4. <i>Inspiration motivation</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberikan motivasi</li> <li>- Memberi inspirasi pada pengikut</li> <li>- Percaya diri</li> <li>- Meningkatkan optimisme</li> <li>- Memberikan semangat pada kelompok (Zabrina &amp; Setiawan, 2014).</li> </ul>
		<p>Transaksional</p> <p>1. <i>Contingent reward</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin mengakui prestasi kerja karyawannya</li> <li>- Pemimpin memberikan imbalan atau <i>reward</i> kepada karyawannya yang berprestasi</li> <li>- Pemimpin mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan</li> <li>- Pemimpin memberitahu apa yang diperoleh karyawan jika berhasil melakukan pekerjaan yang telah diberikan</li> </ul> <p>2. <i>Management by Exception-Active</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk menghindari kesalahan</li> <li>- Pemimpin melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan apabila terjadi kesalahan</li> </ul> <p>3. <i>Management by Exception-Passive</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat, melainkan hanya menunggu semua proses dalam tugas atau pekerjaan telah selesai</li> <li>- Pemimpin melakukan intervensi, kritik, dan koreksi setelah kesalahan terjadi dan standar atau target yang disepakati tidak tercapai (Zabrina &amp; Setiawan, 2014).</li> </ul>

Sumber: Data sekunder yang diolah (2021)

### 3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut Sugiyono (2016) pengolahan data model analisis interaktif Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:

#### a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama waktu yang dikeluarkan peneliti untuk turun lapangan maka semakin banyak pula data yang didapatkan, kompleks dan rumit. Sehingga analisis data perlu dilakukan dengan segera melalui reduksi data. Maksud dari mereduksi disini yaitu merangkum, menentukan pilihan hal yang pokok, memfokuskan hal penting, mencari tema dan polanya. Maka demikian data sudah dirangkum dapat memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data yang selanjutnya. Dalam manajemen, merangkum data bisajadi peneliti akan lebih fokus pada bidang pengawasan, dengan melihat berbagai perilaku orang yang jadi pengawas, metode kerja, tempat kerja, interaksi antara pengawas dengan yang diawasi, serta hasil pengawasan.

#### b. *Data Display* (penyajian data)

Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menyajikan data. Pada penelitian kualitatif penyajian ini dapat dilakukan dalam bentuk bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam menyajikan data yang sering digunakan dalam kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.

Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Selanjutnya disarankan, dalam

melakukan display data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa, grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.

c. *Conclusion Drawing/verification*

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman yaitu verifikasi dan penarikan kesimpulan. Kesimpulan yang didapat diawal masih bersifat sementara dan bisa saja berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung untuk tahap selanjutnya. Kesimpulan yang didapat disini merupakan hasil dari temuan baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya. Temuan ini bisa berupa deskripsi atau gambaran dari suatu obyek yang sebelumnya belum jelas sehingga setelah ini menjadi lebih jelas.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan suatu proses dalam mencari dan menyusun data yang didapat secara sistematis dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara membagi data dalam beberapa kategori kemudian menjabarkannya dalam beberapa unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, menentukan plihan mana yang lebih penting untuk dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2017).

Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah:

a. Analisis sebelum pengumpulan data di lapangan

Pada analisis sebelum di lapangan, dilakukannya analisis pada data dari hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang nantinya digunakan untuk

menentukan fokus pada penelitian. Namun fokus ini hanya bersifat sementara dan nantinya berkembang setelah peneliti memasuki lapangan dan selama berada disana.

b. Analisis data di lapangan model Miles dan Huberman

Teknik analisis data di lapangan yang diberikan oleh Miles dan Huberman, dalam setiap tahapan penelitian menggunakan langkah-langkah data reduksi, data *display* dan *verification*. Ketiga langkah tersebut bisa dilakukan pada semua tahap dalam proses penelitian kualitatif, yaitu tahap deskripsi, fokus dan seleksi.

c. Analisis Komponensial

Pada analisis komponensial, disini keserupaan dalam domain bukanlah suatu yang dicari untuk diorganisasikan melainkan yang mempunyai perbedaan atau yang kontras.

Yang dicari untuk diorganisasikan dalam domain bukanlah keserupaan dalam domain, tetapi justru yang memiliki perbedaan atau yang kontras. Data ini dicari melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang terseleksi.

d. Uji Kredibilitas

Ini merupakan suatu kepercayaan terhadap data dari hasil penelitian kualitatif, antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check*.

Adapun dalam penelitian ini, uji kredibilitas yang digunakan adalah triangulasi. Triangulasi yang digunakan disini berfungsi sebagai pengecekan data dari beberapa sumber beberapa macam cara dan waktu. Pada penelitian ini uji validitas

yang digunakan ialah triangulasi sumber dalam pemberian dukungan pengukuran pada tingkat keabsahan data. Yaitu dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber (Sugiyono, 2016).

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmanurhidayani. (2020). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Perempuan Di Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Bisnis*, 2.
- Azahrah, A., & Nurani, F. (2019). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Brawijaya University, Malang, Jawa Timur, Indonesia*.
- Balkis, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Pada Kepemimpinan Susi Pudjiastuti. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 2, 8.
- Cahyaningsih, I. P., Elsani, N. W. A., Santi, A. I., Jariyah, A., & Nur, F. A. (2020). Peran Kepemimpinan Wanita Di Era Modern. *Jurnal Hasil Kajian Dan Penelitian Dalam Bidang Keislaman Dan Pendidikan*, 5.
- Edision, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi* (Keuda). Alfabeta, Cv.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi* (D. Handi (Ed.); Kedua). Alfabeta, Cv.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi* (M. A. Djalil (Ed.); Kedua). Alfabeta, Cv.
- Fitriani, A. (2015). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Tapis*, 11.
- Karyoto. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen -Teori, Definisi Dan Konsep* (Nikodemus (Ed.); Kesatu). Cv Andi Offset (Penerbit Andi).
- Kyveloukokkaliari, L. K., & Nurhaeni, I. D. A. (2017). Women Leadership: A Comparative Study Between Indonesia And Greece. *Studi Pemerintahan*, 8.
- Nizomi, K. (2019). Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Kepala Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta). *Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 4.
- Nurmi, Andri, S., & Salam, N. E. (2019). Gaya Kepemimpinan Perempuan Di Kementerian Agama. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 15.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Ketiga). PT Rajagrafindo Persada.

- Rosintan, M., & Setiawan, R. (2014). *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Di PT. Ruci Gas Surabaya. 2.*
- Saebani, B. A., & Sumantri, I. (2014). *Kepemimpinan (Pertama)*. Cv Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja* (Anna, S. Noer, & S. Ferdiantho (Eds.); Kesatu). Pt Refika Aditama.
- Situmorang, N. Z. (2011). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Proceeding Pesat (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Sipil), 4.*
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Manajemen*.
- Suni, A. (2018). *Kepemimpinan & Manajemen Keperawatan* (Y. N. I. Sari (Ed.); Pertama). Sinar Grafika Offset.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan* (P. Hadisaputra (Ed.); Pertama). Holistica.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2014). *Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Keempat). Alfabeta, Cv.
- Voicila, A., Ghinea, V. M., & Filculescu, A. (2018). Women In Leadership Positions: Perspectives From An International Consulting Company. *Academic Research In Business & Social Sciences, 8.*
- Wijayanti, N. L. P., Pascarani, N. N. D., & Winaya, I. K. (2016). Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Jabatan Publik (Studi Kasus: Lurah Perempuan Di Kelurahan Kesiman Kecamatan Depasar Timur). *Gaya Kepemimpinan, 1.*
- Zabrina, J. A., & Setiawan, R. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Pada Pt. Seni Optima Pratama Surabaya. *Agora, 2.*

## CURRICULUM VITAE



### A. PERSONAL INFORMATION

Full Name : Nora Kurnia  
Gender : Female  
Place and Date of Birth : Tanjungpinang, 18 juni 1998  
Citizen : Indonesia  
Age : 23 years old  
Present Address : Jl. Bulan No.8 Seijang  
Religion : Islam  
Email : Norakurnia.tab1122@gmail.com  
Phone Number / WA : 085833536339

### B. EDUCATIONAL BACKGROUND

TYPE OF SCHOOL	NAME OF SCHOOL & LOCATION	NO. OF YEAR COMPLETED
primary school	SDN 006, Tanjungpinang	2010 year
Junior high school	SMPN 6, Tanjungpinang	2013 year
Senior High School	SMKN 1, Tanjungpinang	2016 year