

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Perempuan

1. Pengertian Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan perempuan adalah kemampuan untuk memimpin suatu kedudukan (jabatan) dalam birokrasi pemerintahan yang pelaksanaannya senantiasa berada di atas landasan-landasan atau peraturan-peraturan yang resmi (formal).⁸ Dari pernyataan tersebut, terlihat bahwa kepemimpinan perempuan memiliki kapasitas untuk memimpin dengan mematuhi landasan-landasan dan peraturan yang resmi berlaku.

Kepemimpinan perempuan seringkali berkembang dari pengalaman pribadi yang mendorong partisipasi seluruh anggota dalam organisasi, membentuk fondasi bagi yang disebut sebagai kepemimpinan interaktif.⁹ Kepemimpinan perempuan mengilustrasikan sebuah pendekatan yang fokus pada pengembangan nilai individu dan pendorong bagi bawahan, dengan keyakinan bahwa kinerja terbaik terjadi ketika individu merasa dihargai dan terhubung dengan pekerjaannya secara personal. Salah satu keunggulan dari pendekatan ini

⁸Abd Rasyid, *"Politik Sosial dan Kepemimpinan Wanita"* (Perpustakaan Nasional Katalog Dalam Terbitan: Penerbit, 2017), 159.

⁹OECD, *"Tinjauan Kebijakan Pembiayaan dan Investasi Energi Bersih Indonesia"* (OECD Publishing: Penerbit, 2021). 166.

adalah kemampuannya untuk memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan mengurangi penolakan ide-ide baru, sehingga, mendorong dukungan terhadap keputusan yang diambil. Pendekatan ini mempermudah proses pergantian personal jika ada anggota tim yang tidak dapat berpartisipasi karena alasan tertentu, karena anggota tim telah terbiasa dengan proyek tersebut dan memiliki pemahaman yang mendalam tentangnya, yang diakumulasi dari berbagai informasi yang diterima.¹⁰ Pengalaman pribadi perempuan yang mendorong partisipasi seluruh anggota dalam organisasi, ini menunjukkan bahwa pemahaman akan pentingnya kepemimpinan perempuan yang efektif.

2. Karakteristik Kepemimpinan Perempuan

Perempuan umumnya memiliki tingkat empati yang lebih tinggi serta kepekaan yang lebih besar terhadap perasaan orang lain, yang juga mencakup kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dan mendorong kolaborasi yang produktif dalam kerja tim.¹¹ Peran karakteristik pribadi sangat signifikan dalam kepemimpinan perempuan. Beberapa karakteristik kepemimpinan perempuan yang efektif dalam administrasi pemerintahan:

- a. Empati yang kuat, kepemimpinan perempuan sering kali menonjol

¹⁰Widya Natassha Rachim, *"Kepemimpinan Perempuan di Indonesia dalam Angka"* (Erlangga: Penerbit, 2011). 6.

¹¹Andie Ernie Zaenab Musa, *"Peran Kepemimpinan dalam Birokrasi"* (PT. Nas Media Indonesia: Penerbit, 2023), 128.

dalam kemampuan untuk memahami dan merespons perasaan dan kebutuhan orang lain.

- b. Kolaboratif, lebih cenderung untuk membangun hubungan kolaboratif dan memperkuat tim daripada fokus hanya hirarki atau kompetisi.
 - c. Kemampuan berkomunikasi yang baik, mampu berkomunikasi dengan jelas dan secara efektif, serta mendengarkan dengan baik.
 - d. Mengutamakan kerjasama, lebih cenderung untuk membangun jaringan dan mendukung pemberdayaan kolektif.
 - e. Konsisten dan tegas, menunjukkan konsistensi dalam nilai-nilai dan keputusan, sambil tetap terbuka terhadap pemikiran baru.¹²
- Karakteristik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan tidak hanya memberikan variasi dalam gaya kepemimpinan, tetapi juga memberikan kontribusi yang berharga terhadap keberagaman dan kekayaan dalam pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan Perempuan

Gaya kepemimpinan perempuan sering ditandai dengan pendekatan yang menekankan keterlibatan, empati, dan kolaborasi, di mana perempuan pemimpin cenderung memprioritaskan membangun

¹²Reni Furwanti, "Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi" (Nas Media Pustaka: Penerbit, 2023). 14-15.

hubungan yang kuat dengan anggota tim, memperhatikan kebutuhan individu, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.¹³ Kepemimpinan perempuan seringkali menggunakan pendekatan yang lebih demokratis dalam pengambilan keputusan, dengan memperhatikan pendapat semua anggota tim sebelum mengambil keputusan final. Selain itu, pemimpin cenderung lebih peka terhadap dinamika sosial dan emosional dalam tim, mampu mengelola konflik, dengan kebijaksanaan, dan memfasilitasi kerja yang efektif.¹⁴ Namun penting diingat bahwa gaya kepemimpinan perempuan dapat bervariasi secara signifikan tergantung pada faktor-faktor seperti latar belakang budaya, konteks organisasional, dan karakteristik individu, serta bahwa kesetaraan gender yang berkembang pesat mendorong untuk menghindari stereotip dan generalisasi yang tidak selalu mencerminkan keberagaman pengalaman dan pendekatan kepemimpinan perempuan secara keseluruhan.¹⁵ Hal ini membutuhkan pengakuan akan kompleksitas dan keragaman dalam pengalaman dan gaya kepemimpinan perempuan serta mendukung upaya untuk mempromosikan kesetaraan dan inklusivitas dalam semua aspek kepemimpinan. Adapun gaya kepemimpinan perempuan sebagai berikut:

¹³Zakiya Very Ayu Suryatina, *"Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen"* (NEM: Penerbit, 2022). 20

¹⁴Malahayati, *"Im The Boss"* (Jogja Bangkit Publisher: Penerbit, 2020). 28.

¹⁵Margaret Scammell, *"Perempuan Sebagai Komunikator Politik dan Dampak Kampanye Negatif: Handbook Komunikasi Publik"* (Nusamedia: Penerbit, 2021). 32.

- a. Kolaboratif, lebih suka bekerja sama dengan tim dan membangun hubungan yang kuat. Perempuan cenderung membangun consensus dan menghargai kontribusi dan berbagai pihak.
- b. Kesetaraan, menekankan pentingnya kesetaraan gender dalam kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Perempuan sering menjadi advokat untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan inklusif.
- c. Pendekatan yang bijaksana, cenderung untuk mengambil keputusan setelah mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan informasi yang tersedia.
- d. Komitmen terhadap pembangunan karier, memiliki minat dalam memajukan karier orang lain, terutama dalam hal pengembangan keterampilan dan peningkatan profesional.¹⁶ Kepemimpinan perempuan yang universal dan setiap individu dapat memiliki berbagai gaya kepemimpinan terhadap tantangan yang dihadapi.

B. Kepemimpinan Keteladanan Kousez dan Posner

Teori kepemimpinan keteladanan Kousez dan Posner adalah kerangka kerja yang menggambarkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari dan dikembangkan melalui lima prinsip utama: mencontohkan cara (*model the way*), menginspirasi visi bersama (*Inspirea*

¹⁶Jetty Erna Hilda Mokot, "Kepemimpinan Perempuan dan Pengambilan Keputusan" (Deepublish: Penerbit, 2022). 9.

Shared Vision), menantang proses (*challenge the process*), memberdayakan orang lain untuk bertindak (*enable others to act*), dan memberikan dukungan (*encourage the heart*). Dalam kaitannya dengan *model the way*, menurut pandangan Kousez dan Posner, kepemimpinan membutuhkan teladan yang mengamalkan apa yang diucapkan. Gelar yang dimiliki seseorang hanyalah sebuah atribut, namun kehormatan hanya bisa diperoleh melalui perilaku seseorang.

Jika seorang pemimpin berkeinginan memperoleh komitmen untuk mencapai standar, mereka harus menjadi contoh dari perilaku yang diinginkan dari orang lain. Jangan meminta orang lain untuk meminta sesuatu sehingga orang itu sendiri tidak bersedia untuk melakukannya. Dalam hal ini, pemimpin harus memberikan teladan.¹⁷ Pemimpin menjalankan tugasnya dengan baik ketika mampu memengaruhi dan memampukan bawahannya dalam melakukan sesuatu.

1. Mencontohkan Cara (*Model The Way*)

Dalam teori kepemimpinan Kousez dan Posner melibatkan pemimpin dalam menetapkan contoh yang kuat melalui tindakan dan perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai dan visi organisasi. Ini melibatkan berbagai tindakan, mulai dari komunikasi yang jelas tentang nilai-nilai yang dipegang teguh oleh pemimpin, hingga menunjukkan perilaku yang

¹⁷Kousez dan Posner, "*Leadership Challenge Workbook*" (Jakarta Routledge-Cavendish: Penerbit, 2004). 70.

sesuai dengan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari.¹⁸ Dalam konteks ini, seorang pemimpin yang memprioritaskan integritas, kejujuran, dan kerja tim, misalnya, akan secara konsisten menunjukkan sikap terbuka dan jujur, mengambil keputusan yang berdasarkan prinsip-prinsip etika, dan memfasilitasi kolaborasi yang efektif dengan tim. Dengan cara ini pemimpin bukan hanya memberikan arahan kata-kata, tetapi juga bertindak sebagai contoh langsung bagi bawahan mereka, memperkuat budaya kerja yang diinginkan, dan membentuk pondasi yang kokoh bagi pengembangan organisasi yang berkelanjutan.¹⁹ Praktik “Model the Way” tidak hanya mengacu pada perilaku individu, tetapi juga pada komitmen pemimpin untuk mengintegrasikan nilai-nilai organisasi, memastikan bahwa nilai-nilai tersebut menjadi bagian dari identitas dan praktik sehari-hari. Untuk secara efektif mencontohkan perilaku yang mereka diharapkan dari orang lain, para pemimpin harus terlebih dahulu memahami prinsip-prinsip panduan mereka dengan jelas.²⁰ Seorang pemimpin harus mengedepankan contoh dalam perilaku sehari-hari dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap nilai-nilai yang diyakininya. Ini juga berlaku dalam cara bawahan diperlakukan dan juga cocok untuk kepemimpinan keteladanan.

¹⁸Abdi Tanjung, “*Integritas Pemimpin Terhadap Korupsi*” (NEM: Penerbit, 2021), 17.

¹⁹Ayub Pangga Lewu, “*Integritas Seorang Gembala*” (NEM: Penerbit, 2023). 57.

²⁰Mohammad Zazuli, “*Hypno Leadership: Expanded Version*” (Elex Media Komputind: Penerbit, 2016). 111,

2. Menginspirasi Visi Bersama (*Inspiration Shared Vision*)

Menginspirasi visi bersama dalam kerangka kerja kepemimpinan Kosez dan Posner melibatkan pemimpin dalam menciptakan dan mengkomunikasikan visi yang menarik dan memotivasi yang dibagikan oleh seluruh tim atau organisasi. Ini melibatkan proses pemimpin dalam merumuskan visi yang jelas dan menarik untuk masa depan yang diinginkan, serta mengartikulasikan visi tersebut dengan cara memotivasi dan menginspirasi anggota tim atau organisasi. Pemimpin yang efektif dalam praktik ini mampu merangkul aspirasi, impian dan tujuan bersama, serta mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang menggerakkan hati dan pikiran orang lain.²¹ Dalam prakteknya, Kosez dan Posner mengajukan beberapa langkah penting, termasuk memperjelas nilai-nilai inti yang menjadi dasar visi bersama, memastikan konsistensi antara kata-kata dan tindakan pemimpin dengan nilai-nilai tersebut, serta membangun komunikasi yang efektif untuk menyampaikan visi kepada seluruh anggota organisasi. Seorang pemimpin memiliki impian dan memimpin dengan visi untuk menghasilkan peluang yang baik, itu berarti bahwa pemimpin, visi adalah tujuan bersama yang ingin dicapai oleh seorang pemimpin, pemimpin tidak layak disebut jika tidak memiliki pemahaman yang jelas tentang arah yang akan di ambil.

²¹Rosnelli, " *Kepemimpinan Sukses Di Era Transformasi Digital*" (Umsu Press: Penerbit, 2024). 22.

Pemimpin menggambarkan momen menginspirasi pemimpin dan bawahannya dengan bersama-sama memandang ke depan dengan penuh harapan dan memimpin peluang-peluang baru di masa yang akan datang.²² Dengan cara ini, pemimpin dapat menciptakan ikatan emosional yang kuat dan memotivasi anggota organisasi untuk bergerak seiring dalam mewujudkan visi yang telah ditetapkan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif dan produktif.

3. Menantang Proses (Challenge The Process)

Menantang proses merupakan pendekatan yang menekankan pentingnya untuk terus mencari cara-cara baru dan lebih efektif dalam melakukan pekerjaan serta mencapai tujuan organisasi. Mereka percaya bahwa untuk mencapai kemajuan yang berkelanjutan, pemimpin harus berani mengambil risiko, mengeksplorasi ide-ide baru, dan tidak puas dengan status.

Dalam prakteknya, ini melibatkan prosedur yang telah ada, mencari celah untuk inovasi, serta mendorong organisasi untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menyelesaikan masalah.²³ Pemimpin yang menerapkan praktik ini harus menjadi contoh yang hidup dengan mengambil risiko secara bijaksana, memberikan dukungan kepada anggota organisasi untuk mencoba hal-hal baru, dan mengakui serta

²²Kouzes dan Posner, *“Leadership Challenge Workbook”* (Jakarta: Penerbit, Routledge- Kouzes dan Posner. 15.

²³Kouzes dan Posner, 20.

memperkuat inovatif yang berhasil.²⁴ Pemimpin bersedia mengambil risiko, menerima ide-ide baru, mendorong inovasi, menciptakan fondasi baru, dan berusaha untuk kemajuan bersama, dan mencari peluang untuk berinovasi, berkembang, dan meningkatkan kondisi.

4. Memampukan Orang Lain Untuk Bertindak (*Enable Others To Act*)

Praktik Kousez dan Posner dalam memampukan orang lain bertindak mengacu pada model kepemimpinan mereka yang dikenal sebagai "The Leadership Challenge". Konsep ini menggambarkan cara pemimpin dapat memengaruhi dan memampukan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu prinsip utamanya adalah "enable others to act", yang merupakan langkah kunci dalam membangun kolaborasi dan memperkuat tim.²⁵

Kouses dan Posner menekankan pentingnya pemimpin untuk menciptakan lingkungan anggota yang merasa didukung, dihargai, dan memiliki kepercayaan diri untuk bertindak. Ini melibatkan pengembangan hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, serta memberikan mereka otonomi dan sumber daya yang diperlukan untuk berhasil. Dengan memampukan orang lain, pemimpin membangun kepercayaan, memotivasi, dan menginspirasi anggota untuk mengambil inisiatif dan bertindak secara proaktif.

²⁴Andi Suswani, "Buku Aktivitas Tantangan Kepemimpinan" (Elex Media Komputindo: Penerbit, 2019). 107.

²⁵Kouses dan Posner, 23

Pernyataan diatas jelas bahwa, pemimpin mampu mempengaruhi dan memampukan bawahannya dalam melakukan berbagai tugas dan tanggung jawab pemimpin, untuk mencapai tujuan bersama, penting untuk mendukung bawahan dengan cara memberdayakan dan memberikan motivasi untuk mencapai tujuan bersama.

5. Menyemangati Jiwa (Encourage The Heart)

Praktik “Encourage the Heart” yang dikembangkan oleh Kousez dan Posner dalam model kepemimpinan “The Leadership Challenge” mengilhami pemimpin untuk aktif mengenali, menghargai, dan merayakan pencapaian individu dan kelompok dalam tujuan bersama.²⁶ Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengeluarkan yang terbaik dari orang lain agar orang lain dapat bertindak. Faktanya, penelitian baru mengungkapkan bahwa kemampuan untuk memberdayakan orang lain untuk bertindak.²⁷

Kepemimpinan perempuan memiliki potensi besar untuk menyemangati jiwa karena seringkali menampilkan kualitas seperti empati, ketegasan, dan kepemimpinan yang inklusif. Pemimpin dapat memberikan inspirasi dan memotivasi orang lain memperkaya perspektif kepemimpinan secara keseluruhan.

²⁶Duski Samad, “*Sigi Pemimpin*” (PAB Publishing: Penerbit, 2020), 3.

²⁷Kouses dan Posner, 30.

