

BAB I

KEPEMIMPINAN PEREMPUAN

Perempuan adalah pihak yang paling mengetahui kebutuhan, permasalahan dan solusi dari isu-isu yang dihadapi oleh kaumnya sendiri. Oleh karenanya, kepemimpinan dan pelibatan perempuan dalam pengambilan keputusan menjadi sangat penting. Faktanya, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Indonesia pada 2019 yang mengukur partisipasi aktif perempuan dan laki-laki pada kegiatan ekonomi, politik, dan pengambilan keputusan baru menunjukkan angka 75,24.

Minimnya keterwakilan perempuan sebagai pemimpin membuat organisasi maupu institusi kurang memiliki sudut pandang perempuan, sehingga secara tidak langsung juga berpengaruh pada penyusunan kebijakan yang berpihak pada perempuan dan berdampak pada rendahnya indeks kesetaraan gender. Padahal, Bank Dunia pada 2012 sepakat bahwa saat perempuan dan laki-laki memiliki kesempatan yang sama untuk aktif secara politik dan membuat berbagai keputusan dan kebijakan, maka akan muncul kebijakan-kebijakan yang lebih representatif dan inklusif untuk mencapai pembangunan yang lebih baik.

Dari sisi norma, perempuan menjadi pemimpin sudah sangat kuat sekali (dari UUD sangat jelas disebutkan dan dari berbagai UU sudah terdapat peraturan yang kuat, dan saat ini sedang dibahas UU Desa di mana perempuan sangat memungkinkan untuk masuk). Peluang yang besar terdapat pada dua Pemilu terakhir (tahun 2004; dimana—UU Parpol mengharuskan adanya kuota perempuan, bias terjadi diakibatkan saat ada slogan atau jargon "bisa" dalam Parpol). Hambatan perempuan hingga saat ini ialah politik uang yang terjadi di mana semua level ketika terjadi perempuan dalam proses pemilihan, termasuk saat pemilu (ditambah lagi masyarakat Indonesia adalah masyarakat yang cenderung pragmatis).

Kualitas hidup perempuan di satu dasawarsa terakhir sudah membaik, perempuan Indonesia adalah sumberdaya potensial yang apabila diberi kesempatan akan maju dan meningkatkan kualitasnya secara mandiri dan menjadi penggerak dalam dimensi kehidupan dan pembangunan bangsa. Namun, masih ada fakta kurang menyenangkan bagi perempuan seperti masih tinggi tingkat kekerasan pada perempuan, kesenjangan pembangunan antara perempuan dan laki-laki, terbatasnya akses sebagian besar perempuan terhadap fasilitas kesehatan lebih baik, pendidikan

yang lebih tinggi kurangnya peran perempuan dalam lembaga publik yang lebih luas (seperti partisipasi di bidang politik dan jabatan strategis di bidang pemerintah). Dan ketika perempuan menjadi pemimpin apakah mereka akan memiliki keberpihakan kepada perempuan ? Inilah tantangan yang harus dijawab oleh perempuan di berbagai bidang masing-masing secara kultural, perempuan masih dibelenggu oleh budaya patriarki, perempuan di sektor domestik, laki-laki di sektor publik. Akses dan partisipasi perempuan dalam kepemimpinan masih rendah. Akibatnya dalam politik laki-laki masih mendominasi sehingga dalam menyusun perundangan belum banyak berpihak pada perempuan. Tantangan harus dijawab dengan dialog bersama kelompok laki-laki dalam pembangunan pemberdayaan perempuan dan anak sehingga persoalan perempuan merupakan persoalan bersama laki-laki dan perempuan.

Proses demokrasi menjadi proses yang sepertinya demokratis, tapi dibaliknya ada minus bahasa politik sehingga di tahun 2019 harus dirugikan dengan praktek politik uang yang menjadikan demokrasi tidak sehat.

Hambatan ke depan Indonesia harus terdapat pendidikan politik yang tuntas, terdapat pendidikan kewarganegaraan yang baik di sekolah-sekolah, tantangan agama Islam yang bias gender (seperti terdapat fatwa larangan memilih perempuan padahal secara universal laki-laki dan perempuan sama). Yang harus dilakukan untuk pemilu ke depan memperkuat jaringan, memperkuat pendidikan politik untuk pemilih pemula.

Efektivitas seorang pemimpin ditentukan untuk kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan juga tingkat prestasi. Para pemimpin memiliki peran penting membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan atau kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Gibbon, 2005:121; Pasolang, 2010:3).

Jika perempuan menjadi pemimpin maka perempuan dikenal sebagai sosok yang memiliki sifat demokratis dan rasa kepedulian yang tinggi. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi topik yang menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara jika di sekitar bisnis, gaya kepemimpinan mempengaruhi jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi dalam

pencapaian misi, visi, dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi utamanya terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Porter, Crampon, Smith; 2004).

Lazimnya, organisasi dipimpin seorang laki-laki tetapi seiring perkembangan jaman menuntut perempuan menjadi pemimpin. Laki-laki cenderung menggunakan norma keadilan sementara itu perempuan cenderung menggunakan norma persamaan. Eagli (1990) menyatakan bahwa perempuan memiliki sifat demokratis dan rasa kepedulian yang tinggi sehingga sosok perempuan yang kompeten menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi.

Desakan ekonomi terutama bagi masyarakat kalangan bawah, mengharuskan perempuan ikut bekerja. Masyarakat perempuan adat Minangkabau misalnya memiliki slogan, "*bundo kanduang limpapeh rumah nan gadang, umbun puro pegangan kunci, hiasan di dalam kampuang, semarak dalam negeri.*" Slogan ini memiliki arti perempuan memiliki peran penting dalam rumah gadang. Termasuk mengelola keuangan rumah tangga atau peran yang lebih luas dalam lingkungan.

Pekerjaan semula yang dikerjakan perempuan hanya lingkungan rumah tangga kini bergeser sebagai tulang punggung ekonomi keluarga. Filosofi adat tersebut kini tidak berlaku lagi. Perempuan seharusnya mendapatkan perlindungan ekonomi dari suami dan mendapat tempat yang lebih tinggi dalam konteks adat Minangkabau. Adat tersebut memang telah memosisikan derajat perempuan yang lebih tinggi namun sejalan dengan bergesernya peran perempuan ke dimensi yang lebih luas apalagi di era reformasi di Indonesia telah memberikan harapan yang besar bagi kaum perempuan kebangkitan kaum perempuan dalam era globalisasi telah memberikan harapan yang besar bagi kaum perempuan. Kebangkitan perempuan dalam era globalisasi telah membawa perubahan dalam perkembangan pembangunan bukan lagi sebagai istri atau ibu semata-mata tetapi telah berorientasi pada kualitas eksistensinya selaku manusia.

Konsep gender adalah konsep yang membedakan kaum perempuan dan laki-laki. Fakih (1996) menyebut bahwa terdapat kecenderungan pertukaran sifat antara kaum perempuan dan laki-laki. Misalnya, perempuan dikenal sebagai makhluk lemah lembut, cantik, emosional dan keibuan sedangkan laki-laki dianggap kuat, rasional, serta perkasa. Sehingga konsep gender ini menggambarkan perbedaan laki-laki dan perempuan secara sosial budaya menurut tempat dan waktu dengan mengacu pada unsur emosional dan kejiwaan. Perbedaan yang telah disebutkan ketidakadilan pada

perempuan berupa penandaan (*stereotype*), diantaranya anggapan bahwa perempuan memiliki sifat bawaan "emosional" sehingga perempuan tidak tepat menjadi pemimpin atau manajer. Hal ini mengakibatkan masih adanya deskriminasi dalam masyarakat terhadap perempuan walaupun menurut UU No 1 tahun 2017 tentang Kesetaraan Gender. Perempuan tidak tepat menjadi pemimpin atau manajer. Hal ini mengakibatkan masih adanya deskriminasi dalam masyarakat terhadap perempuan walaupun menurut UU No 1 tahun 2017 tentang Kesetaraan Gender Perempuan telah memperoleh hak yang sama dengan laki-laki di berbagai bidang.

Beberapa penelitian seperti penelitian Porter (Rampon dan Smith, 2004) mengkaitkan masalah gender dan gaya kepemimpinan dengan aspek : 1) pengambilan keputusan berorientasi pada pemimpin yang demokratis atau otokratik dan 2) mempengaruhi bawahan, atasan dan rekan kerja dengan strategi komunikasi. Parker (1996) menunjukkan bahwa remaja wanita Anglo-American cenderung bergaya transformasional sedangkan pria lebih transaksional. Ini menunjukkan bahwa perempuan lebih demokratis dan partisipatif sedang pria lebih otokratik dan direktif. Tentang sensitif gender secara umum penelitian menunjukkan perempuan African-American (kulit hitam) lebih sensitif dibanding Anglo-Amerika (kulit putih). Yang lebih menarik bahwa perempuan African-American lebih merasakan deskriminasi dalam hal ras dibanding deskriminasi gender.

Eagly dan Johnson (1990) melakukan analisis gender dan gaya kepemimpinan yaitu terdapat perbedaan jenis kelamin dalam gaya kepemimpinannya maskulin dan gaya kepemimpinan feminin, yang mana laki-laki memiliki model maskulin sedang perempuan memiliki model feminin. Eagly dan Johnson menyimpulkan gaya kepemimpinan perempuan lebih demokratis dibanding laki-laki dalam lingkungan organisasi yang sama. Anis (2015) menyampaikan hasil penelitiannya, kepemimpinan Lurah Pokawa adalah pemimpin yang dekat dengan bawahan. Pengambilan keputusan sering melibatkan bawahan disebut pemimpin demokratis (Faturahman, 2018) dan bukan otoriter, bertanggung jawab, komunikasi baik, memiliki sikap partisipasi yang tinggi. Tetapi mencari titik keseimbangan antara kehidupan pribadi dan sosial yang dihadapi. Selain itu, lurah perempuan di Kelurahan Pokawa mampu mencari solusi dalam pembagian tugas kepada para pegawainya. Untuk memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat.

Secara umum gaya kepemimpinan perempuan memiliki karakteristik transformasional dan kepemimpinan feminisme. Riaz dan Ul-Haque menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap pengambilan keputusan dan berpengaruh negatif terhadap gaya pengambilan keputusan *avoiden* dan ketergantungan. Hasilnya, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pengambilan keputusan spontan (Faturahman, 2018). Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan tanggap pada pimpinannya. Bass dan Gibson (1985) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal (Fitriani, 2015). Sedangkan, kepemimpinan feminin dapat dicirikan sebagai berikut :

Tabel 1. Perbedaan Kepemimpinan Feminin dan Kepemimpinan Maskulin

Feminin	Maskulin
Tidak agresif	Sangat agresif
Tergantung	Tidak tergantung
Emosional	Tidak emosional
Sangat subjektif	Sangat objektif
Mudah terpengaruh	Tidak mudah terpengaruh
Pasif	Aktif
Tidak kompetitif	Sangat kompetitif
Sulit mengambil keputusan	Mudah mengambil keputusan
Tidak mandiri	Mandiri
Mudah tersinggung	Tidak mudah tersinggung
Tidak suka spekulasi	Sangat suka spekulasi
Kurang percaya diri	Sangat percaya diri
Mebutuhkan rasa aman	Tidak sangat membutuhkan rasa aman
Sangat memperhatikan penampilan dirinya	Tidak memperhatikan penampilan dirinya

Sumber: (Fitriani, 2015)

Dewasa ini sangatlah dibutuhkan etika feminin, sebagai penyeimbang bagi dominasi etika maskulin. Feminisme sudah banyak memaparkan peran moralitas feminin sesungguhnya bersumber pada pengalaman konkret yang dialami perempuan. Pengalaman konkret yang dialami perempuan yang membedakan perempuan dan laki-laki adalah pengalaman sebagai ibu, mulai dari mengandung, melahirkan, menyusui, dan mengasuh anak. Pengalaman-pengalaman inilah yang diangkat untuk menjadi etika feminisme untuk menyeimbangkan etika maskulin. Beberapa diantaranya dikemukakan oleh Ruddick (1935), Noddings (1929), dan Gilligone (1936) dalam teks Nugroho, Syamsudin dan Mudhofir (2017: 92-97) tentang politik perempuan Hannah Arent dalam perspektif filsafat mengatakan beberapa hal dalam kepemimpinan perempuan :

1. *Maternal Thinking*

Menurut Ruddick, maternal thinking bukanlah berhubungan dengan eksistensi seseorang untuk menjadi ibu, namun lebih kepada cara berpikir. Artinya ini bisa dimiliki bukan hanya laki-laki saja. Namun juga, oleh perempuan. Sehingga tentu saja memiliki peran dalam berbagai isu dan masalah tanpa menggunakan kekerasan. Mengapa tanpa kekerasan ? karena manusia pada dasarnya memiliki sifat kelembutan.

Kemampuan bertindak tanpa kekerasan sesungguhnya merupakan pengalaman maternal, yang secara khusus hanya dimiliki oleh ibu, sehingga sesungguhnya dapat menjadi sumber bagi adanya politik perdamaian. Jadi, pengalaman maternal bukan hanya berhubungan dengan masalah anak-anak, namun juga tentang dunia. Bagi Ruddick, cara berpikir maternal sesungguhnya menawarkan cara untuk membaangun politik perdamaian. Karena nilai-nilai yang dikembangkan seperti perhatian dan cinta kasih dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah nasional bahkan internasional, terutama perang, terorisme, dan aksi fundamentalisme.

2. *Caring*

Pemikir etika feminisme adalah Noddings. Ia memperkenalkan etika feminisme kepedulian (*caring*). Dia memulai pemikirannya dengan cara membandingkan antara etika dan prinsip rasional seperti prinsip perbandingan, proposisi, justifikasi, dan keadilan. Pendekatan rasional tersebut dianggap sebagai peran ayah. Sehingga akan berdampak pada anggapan yang muncul

sebagai pembasmi, kuat, dan gagah. Sehingga anak pun cenderung mengabaikan jarak dengan ayah. Pendekatan ini mengarah kepada kedisiplinan, bahkan pada bisa mengarah pada kekerasan atas nama prinsip moral.

Noddings menawarkan sebuah pendekatan yang berbeda berakar dari sifat *receptive, relatedness*, dan *responsiveness*. Prinsip tersebut berhubungan dengan prinsip ibu yang berdekatan dan penerimaan seutuhnya terhadap anak. Kepedulian menurut Noddings bisa diasosiasikan dengan aspek feminisme.

3. *Ethics of Care*

Ethics of care adalah pemikiran yang ditawarkan oleh Gilligan. Menurutnya, tolok ukur perkembangan moral laki-laki dan perempuan pada dasarnya berbeda. Perbedaan tersebut antara lain; landasan moralitas perempuan berdasarkan pada prinsip penyatuan yaitu keberadaan relasi dengan orang lain. Tidak terlepas pengalaman sebagai ibu. Laki-laki menekankan prinsip pemisahan yang artinya laki-laki akan berusaha menjaga jarak dengan lingkungannya. Ini bentuk eksistensi laki-laki. Laki-laki lebih otonom, menenkaankan kebebasan, dan kemerdekaan. Laki-laki lebih menekankan keadilan, memperlakukan orang lain secara objektif dan terbuka. Sedangkan perempuan lebih menekankan pada kepedulian dan perempuan akan lebih bersifat peduli terhadap penderitaan orang lain.

Dari sekian pemikiran tentang etika feminisme ini, berkaitan erat dengan pemikiran Hannah Arent adalah berkaitan dengan cinta (*love*) dan memaafkan (*forgiveness*). Dua etika ini bertujuan untuk menjaga relasi hubungan antara manusia. Bukan hanya dalam ruang privat, namun juga dalam ruang publik yang plural dalam berbagai dinamika. Dengan demikian, konsep kepemimpinan yang ditawarkan Arent mengarah pada kepemimpinan perempuan untuk mewujudkan relasi yang baik. Ini menjadi harapan perdamaian ketika terjadi konflik atau penyelesaian suatu masalah. Ini mengarah pada tujuan suatu ruang yang perlu dicapai supaya menjadi seperti yang diharapkan.

Memposisikan perempuan bukan hanya sebagai proses pembangunan tetapi juga sebagai pondasi yang mendukung pembangunan. Merupakan keniscayaan karena sejalan dengan gerakan emansipasi wanita seperti figur R.A Kartini. Gerakan emansipasi dan gender intinya mengusahakan persamaan hak perempuan di berbagai bagi kehidupan sehingga perlahan

menggeser stigma tentang sosok perempuan itu sendiri, tidak dipandang lagi sebagai sosok yang lemah namun memiliki kemampuan yang sama untuk berada di posisi puncak dalam karir. Gaya kepemimpinan perempuan yang komprehensif beserta nilai positif lainnya membuat mereka pantas untuk menduduki top manajer.

Berikut ini ciri-ciri yang dimiliki pemimpin perempuan:

- 1) Kemampuan untuk membujuk, perempuan pemimpin lebih persuasif bila dibandingkan dengan pria. Ia cenderung lebih berambisi dibandingkan laki-laki—keberhasilannya dalam membujuk orang lain untuk berkata "ya" akan meningkatkan egonya dan memberinya kepuasan. Meskipun demikian, saat memaksakan kehendaknya, sisi sosial, feminin, dan sifat empatinya tidak akan hilang.
- 2) Membuktikan kritikan yang salah, mereka "belum berukir tebal", perempuan pemimpin memiliki tingkat kekuatan ego yang lebih rendah dibandingkan laki-laki, artinya mereka masih bisa merasakan rasa sakit akibat penolakan dan kritik. Namun, tingkat keberanian, empati, keluwesan, dan keramahan yang tinggi membuat mereka cepat pulih, belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif "akan saya buktikan."
- 3) Semangat kerja tim, wanita pemimpin yang hebat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan. Mereka juga lebih fleksibel, penuh pertimbangan, dan membantu sifatnya. Bagaimanapun, wanita masih harus banyak belajar dari pria dalam hal ketelitian saat memecahkan masalah dan membuat keputusan.
- 4) Sang pemimpin, perempuan pemimpin yang hebat umumnya memiliki karisma yang kuat, begitu juga laki-laki. Mereka persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik.
- 5) Berani mengambil resiko, tidak lagi berada di wilayah yang aman, wanita pemimpin pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil resiko, sama seperti pria sekaligus memberi perhatian yang sama pada detail.

Mereka berspekulasi di luar batas-batas perusahaan, dan tidak sepenuhnya menerima aturan struktural yang ada (peraturan perusahaan).

Pada dasarnya perempuan memiliki sifat-sifat dasar untuk sukses sebagai pemimpin. Mereka cenderung lebih sabar, memiliki empati, dan *multitasking*.

Perempuan juga memiliki bakat untuk menjalin *networking* dan melakukan negosiasi. Demikian menurut Helen Fisher. Kemampuan-kemampuan itu tentu saja tidak eksklusif hanya ada pada perempuan. Namun ketimbang laki-laki, perempuan cenderung lebih sering menunjukkan sifat-sifat tersebut. Perempuan juga bertanggung jawab dan suka mengatasi tantangan dalam pekerjaannya. Salah satu yang utama adalah faktor budaya. Budaya sendiri berarti sebagai hasil tindakan dari manusia. Jika dihubungkan dari organisasi maka perwujudan dari semangat atau suasana dan kepercayaan yang dilakukan dalam organisasi tersebut.

Faktor budaya mempengaruhi bagaimana laki-laki dan perempuan bertindak dan berpikir. Laki-laki dituntut untuk bersikap tegas dalam memimpin. Tetapi ketika perempuan yang tegas, dia kerap disebut agresif, kebanyakan pemimpin laki-laki yang mementor anak buahnya yang laki-laki. Masih jarang ada pemimpin laki-laki yang mementor perempuan.

Sedangkan faktor yang menghambat kemajuan perempuan adalah kurangnya kebijakan dalam organisasi yang mendukung keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, khususnya bagi perempuan yang memiliki keluarga. Kendati demikian, sudah mulai banyak perusahaan yang *women-friendly*. Perusahaan memberikan kesempatan bagi wanita yang memiliki kariernya, serta menghasilkan para perempuan yang sukses dalam karir dan keluarga. Mereka sadar bahwa memberikan kesempatan bagi perempuan untuk naik ke posisi kepemimpinan mereka merupakan langkah yang strategis dan humanis untuk memajukan organisasi.

Beberapa hal yang dapat dilakukan perempuan untuk mengembangkan karirnya, antara lain :

- 1) Mencari pekerjaan sesuai bakatnya
- 2) Mencari mentor untuk membimbing ke posisi puncak
- 3) Meningkatkan visibilitas dengan menunjukkan prestasi kerja

Sebenarnya dalam Al-Qur'an telah menjelaskan ketentuan perempuan yang setara dengan laki-laki.

"Barang siapa yang mengerjakan amalan shalih, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan kami beri balasan pula kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan" (An-Nahl: 97).

Shihab (2011) juga menambahkan bahwa dalam Al-Qur'an banyak menceritakan persamaan kedudukan wanita dan pria, yang membedakannya adalah ketagwaannya kepada Allah. Tidak ada membedakan berdasarkan jenis kelamin, ras, warna kulit, dan suku. Kedudukan wanita dan pria adalah sama dan diminta untuk saling bekerjasama untuk mengisi kekurangan satu dengan yang lain, sebagaimana dijelaskan dalam Surat At-Taubah ayat 71 :

"Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain, mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf; mencegah dari yang mungkar, mendirikan sholat, menunaikan zakat dan mereka taat kepada Allah dan RasulNya, mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana."