

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Kepemimpinan**

Terdapat beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli. Menurut Gitosudarmo dan Sudita (Sunyoto, 2012: 34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Menurut Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2012: 34), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Pendapat lain menurut Rivai (2012:164) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.”

Secara umum, pengertian kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Berbeda dengan

kepemimpinan, kekuasaan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan yang diinginkan pihak lainnya.

Yamin dan Maisah (2017;74) mengatakan pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Kenry Pratt Fairchild dalam "*Dictionary of Sociologi and Related Sciences*". Pemimpin dapat dibedakan dalam 2 arti : Pemimpin arti luas, seorang yang memimpin dengan cara mengambil inisiatif tingkah laku masyarakat secara mengarahkan, mengorganisir atau mengawasi usaha-usaha orang lain baik atas dasar prestasi, kekuasaan atau kedudukan. Pemimpin arti sempit, seseorang yang memimpin dengan alat-alat yang menyakinkan, sehingga para pengikut menerimanya secara suka rela.

Perbedaan pemimpin dan kepemimpinan yaitu pemimpin adalah suatu lakon atau peran atau ketua dalam sistem dalam suatu organisasi atau kelompok. Sementara itu kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran.

#### **2.1.1.1 Fungsi dan Peran Pemimpin**

Tugas pokok pemimpin yang berupa mengelompokkan, mengarahkan, mendidik, membimbing dan sebagainya. Fungsi pemimpin dalam organisasi (Rivai, 2012:89) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu:

- a. Fungsi Intruksi. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- b. Fungsi Konsultasi. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.
- c. Fungsi Partisipasi. Didalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya.
- d. Fungsi Pengendalian. Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Peran pemimpin diantaranya :

- a. Peran Interpersonal.

Peran interpersonal terbagi ke dalam 3 peran, yaitu:

1. Peran yang menampakkan diri dengan berinteraksi kepada bawahan juga didalam dan di luar organisasi sebagai symbol keberadaan organisasi.
2. Peran selaku pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan mengarahkan arahan kepada para bawahan.

3. Peran selaku penghubung dimana seseorang manajer harus mampu memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi organisasi.

b. Peran Informasional

Peran informasional terbagi ke dalam 3 peran, yaitu :

1. Seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi diluar dan di dalam organisasi.
2. Sebagai pembimbing informasi.
3. Peran selaku juru bicara organisasi.

c. Peran Pengambil Keputusan

Peran pengambil keputusan terbagi ke dalam 3 peran yaitu :

1. Sebagai intrepeuner diharapkan diharapkan mampu mengkaji terus menerus berbagai peluang dari situasi yang dihadapi oleh organisasi.
2. Sebagai peredeam gangguan dengan ketersediaan memiliki tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi mengalami gangguan.
3. Sebagai pembagi sumber daya manusia dengan wewenangnya untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, mempromosikan pegawai yang berprestasi.

Jadi dapat dikatakan bahwa peranan pemimpin adalah menyediakan lingkungan untuk menyalurkan potensi orang-orang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan tugas yang diembannya. Menjadikan kontribusi yang

diberikan oleh seorang pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan akan berdampak positif.

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Thoah (2013:49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Rivai (2014:42) menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Berdasarkan pengertian-pengertian

gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi dan bawahannya. Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Rivai (2012:80-84) adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kharismatik.

Pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik, dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

2. Kepemimpinan Paternalistis dan Maternalistis.

Pemimpin paternalistis dan maternalistis yaitu tipe kepemimpinan yang kebapaan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- a. Pemimpin menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak tahu atau belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b. Pemimpin bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).

- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
  - d. Pemimpin hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
  - e. Pemimpin tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
  - f. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Selanjutnya kepemimpinan yang Maternalistis juga mirip dengan tipe Paternalistis, hanya dengan perbedaan adanya sikap terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai kasih sayang yang berlebihan.
3. Kepemimpinan Militeristis
- Sifat-sifat pemimpin militeristis antara lain adalah :
- a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya: sangat keras, otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana.
  - b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya.
  - c. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan.
  - d. Menuntut adanya disiplin, keras dan kaku pada bawahannya.
  - e. Tidak menghendaki saran, sugesti dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
  - f. Komunikasi hanya berlangsung satu arah.

#### 4. Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan sendiri tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahan diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

#### 5. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pada kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

#### 6. Kepemimpinan Populistic

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan seperti ini mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme.

#### 7. Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan ini ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif, sedangkan para pemimpinnya terdiri dari demokrat dan administrator-administratur yang mampu menyelenggarakan dinamika modernisasi dan pembangunan.

#### 8. Kepemimpinan Demokratis



Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu menerima kritik dan saran dari bawahannya serta bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, pemimpin dapat memberikan hak dan melibatkan bawahan untuk pengambilan keputusan atas masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Selain itu, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada kondisi yang tepat.

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik.

Tipe ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab.

Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### 3. Tipe Paternalistik.

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

### 4. Tipe Kharismatik.

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

#### 5. Tipe Militeristik.

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

#### 6. Tipe Pseudo-demokratik.

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

#### 7. Tipe Demokratik.

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk

mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

### **2.1.2.1 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartini dan Kartono (2014:71) menyatakan indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Sifat. Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.
2. Kebiasaan. Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.
3. Temperamen. Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4. Watak. Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), dan keberanian (*courage*).
5. Kepribadian. Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Menurut Kartono (2014;34) menyatakan indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan Memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan Komunikasi. Kemampuan Komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang

lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional. Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

### **2.1.3 Gender**

Gender adalah suatu konsep kultural yang merujuk pada karakteristik yang membedakan antara wanita dan pria baik secara biologis, perilaku, mentalitas, dan sosial budaya. Gender adalah suatu konsep kultural yang berupaya membuat

pembedaan (*distinction*) dalam hal peran, perilaku, mentalitas, dan karakteristik emosional antara laki-laki dan perempuan yang berkembang dalam masyarakat.

Mengacu pada pendapat Mansour Faqih, Gender adalah suatu sifat yang melekat pada laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Misalnya bahwa perempuan itu lemah lembut, cantik, emosional, dan sebagainya. Sementara laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan, perkasa, dan tidak boleh menangis. Ciri dan sifat itu sendiri merupakan sifat-sifat yang dapat dipertukarkan. Perubahan ciri dan sifat tersebut dapat terjadi dari waktu ke waktu dan dari tempat ketempat yang lain, juga perubahan tersebut bisa terjadi dari kelas ke kelas masyarakat yang berbeda. Semua hal yang dapat dipertukarkan antara sifat perempuan dan laki-laki yang bisa bisa berubah, baik itu waktu maupun kelas.

Secara empiris ditemukan bahwa perempuan memiliki potensi memimpin sama dengan laki-laki. Kemiripan antara pemimpin laki-laki dan perempuan tidak seharusnya begitu terlihat. Hampir semua studi yang memperhatikannya, menggunakan posisi manajerial sebagai sinonim dengan kepemimpinan. Perbedaan kelamin yang tampak dalam populasi umum menjadi tidak ada. Hal ini dikarenakan adanya seleksi diri karir dan seleksi organisasional, seperti halnya orang yang memilih karir dalam pelaksanaan hukum atau rekayasa sipil mempunyai banyak kesamaan.

Penelitian Kusumawati (Dwi Ernawati, 2016) yang berjudul kepemimpinan berdasarkan gender (suatu kajian gaya transformasional dan transaksional berdasarkan persepsi karyawan bank pemerintah dan swasta b di malang),

menyimpulkan bahwa kepemimpinan berdasarkan gender yang di persepsikan karyawan tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan, dengan kata lain tidak ada perbedaan signifikan antara kepemimpinan transformasional, transaksional, dan non leadership laki-laki dan perempuan berdasarkan persepsi karyawan. Terdapat beberapa perbedaan dalam gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan. Perempuan cenderung mengambil gaya kepemimpinan yang lebih demokratis mereka mendorong partisipasi, berbagai kekuasaan dan informasi, serta berupaya meningkatkan harga diri pengikutnya. Mereka lebih suka memimpin lewat keterlibatan dan mengandalkan karisma kepekeran, kontak, dan keterampilan antara pribadi mereka untuk mempengaruhi orang lain. Tetapi laki-laki lebih besar kemungkinan untuk menggunakan suatu gaya komando dan pengendalian direktif. Mereka mengandalkan otoritas formal posisi mereka sebagai pangkalan bagi pengaruh mereka. Kecenderungan bagi pemimpin perempuan.

Kenyataan ini mencerminkan bahwa laki-laki dan perempuan sama-sama mempunyai potensi untuk memimpin. Tidak ada perbedaan gender dalam hal kemampuan intelektual, kepemimpinan, komunikasi lisan, dan stabilitas kerja. Apabila ada sedikit perbedaan pola kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan, maka hal tersebut disebabkan oleh penekanan yang disesuaikan dengan situasi yang berkembang. Ada sejumlah faktor lain yang bersifat *nonstereotipe*, karena itu gender bukanlah penyebabnya. Pemimpin perempuan dianggap tidak cocok melakukan pekerjaan yang secara tradisional dilakukan laki-laki.



Kemajuan pesat dalam bidang pendidikan bahwa perempuan juga membuktikan bahwa perempuan mempunyai potensi yang sama dengan laki-laki dalam hal kemampuan universal. Kemajuan yang dramatis ini tampaknya sering dengan perbaikan sosial-ekonomi, komitmen politik yang besar untuk memajukan perempuan. Hal yang paling sulit dalam menerapkan konsep kesetaraan (*egalitarianism*) dalam praktiknya adalah kenyataan bahwa manusia itu tidak selalu sama, baik dalam karakter, kapasitas, kesenangan, maupun kebutuhan.

Kesetaraan gender berguna untuk memberikan kesempatan setiap orang untuk berapresiasi terhadap hal-hal yang terjadi disekitarnya. Kesetaraan gender berkaitan dengan keadilan gender. Keadilan gender merupakan perlakuan adil terhadap laki-laki dan perempuan, perbedaan antara kesetaraan dan keadilan gender yaitu kesetaraan lebih condong terhadap peluang sedangkan keadilan gender lebih condong terhadap tingkah laku laki-laki dan perempuan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Firman Syahrianto, (2017) yang berjudul Analisa Pola Kepemimpinan Berbasis Gender pada Departemen PGA-SHE di PT. Indospring Tbk. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, berdasarkan interview atau wawancara terhadap sampel. Hasil analisis faktor secara keseluruhan menunjukkan Pola Kepemimpinan di PT. Indospring Tbk menunjukkan dampak yang berbeda-beda dalam departemen satuan kerja, dalam setiap departemen pastilah terdapat beberapa cara dalam pola kepemimpinannya.

Didalam departemen tersebut juga dipimpin baik laki-laki maupun perempuan, masing-masing pasti memiliki kekurangan dan kelebihan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Eugenia Rafella Chrispi (2018), yang berjudul Penerapan Gender Terhadap Gaya Kepemimpinan Terkait *Result Control* dan *Process Control* di Rumah Makan X. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, berdasarkan observasi dan wawancara. Metodologi yang digunakan adalah *grounded theory method*. Penelitian ini adalah berdasarkan isu bahwa perempuan cenderung memiliki gaya kepemimpinan feminin dan laki-laki cenderung memiliki gaya kepemimpinan maskulin. Hasil penelitian menemukan Ms. Brenda lebih memilih karakter maskulin tetapi juga mendukung keberadaan karakter feminin yang berdampak pada ketegasan dalam pengendalian proses dan hasil dari kontrol hasil.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Adrian Hartanto (2016), yang berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan pada PT. Sinar Sarana Sukses. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, berdasarkan interview atau wawancara semistruktur terhadap sampel dan dokumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dilakukan atau diterapkan oleh direktur pada PT. Sinar Sarana Sukses Surabaya dengan menggunakan tiga jenis gaya kepemimpinan yaitu, gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan kendali bebas. Hasil analisis faktor secara keseluruhan menunjukkan membuktikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur di PT. Sinar Sarana Sukses didominasi oleh gaya kepemimpinan

partisipatif, tetapi dalam situasi tertentu, direktur juga menggunakan gaya kepemimpinan otoriter.

**Tabel 2**  
**Persamaan dan Perbedaan**  
**Antara Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang**

No	Tinjauan	Penelitian Terdahulu			Penelitian Sekarang
		Firman Syahrianto	Eugenia Rafella Chrispi	Adrian Hartanto	
1	Nama	Firman Syahrianto	Eugenia Rafella Chrispi	Adrian Hartanto	Renita Mustikaweni
2	Judul	Analisa Pola Kepemimpinan Berbasis Gender pada Departemen PGA-SHE di PT. Indospring Tbk	Penerapan Gender terhadap Gaya Kepemimpinan Terkait <i>Result Control</i> dan <i>Process Control</i> di Rumah Makan X	Analisis Gaya Kepemimpinan pada PT. Sinar Sarana Sukses	Analisis Gaya Kepemimpinan Berbasis Gender pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gresik
3	Tahun	2017	2018	2016	2018
4	Tempat	Kota Gresik	Jawa Timur	Surabaya	Kota Gresik
5	Obyek	PT. Indospring Tbk	Rumah Makan X Surabaya	PT. Sinar Sarana Sukses	BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gresik
6	Variabel	Pola Kepemimpinan	Gender dan Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis, dan Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas	Gaya Kepemimpinan
7	Teknik Analisis Data	Kualitatif dengan interview dan wawancara	Kualitatif dengan <i>grounded theory method</i>	Kualitatif dengan wawancara dan dokumen	Penelitian kualitatif deskriptif

### 2.3. Kerangka Berfikir

Fenomena di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gresik yaitu terdapat 4 unit bagian yang memiliki 1 orang pemimpin laki-laki dan 3 orang pemimpin perempuan.

Gaya Kepemimpinan Berbasis Gender:

**Laki-laki** : Sistem kerja yang bebas namun bertanggung jawab, cenderung membebaskan bawahannya dan jarang melakukan pengecekan dan komunikasi seputar pekerjaan, dan lebih mengutamakan hasil akhir.

**Perempuan** : Sistem kerjanya teratur, sering melakukan pengecekan secara mendetail, dan sering berkomunikasi dalam hal pekerjaan maupun masalah pribadi.

Kepemimpinan Ideal :

Memimpin seharusnya tidak ada perbedaan faktor gender. Setiap pemimpin harus bersikap bijaksana, profesional dan tegas dalam memimpin. Apabila kesetaraan gender dapat diterima, maka perbedaan gender pun harus diterima pula karena secara konstruktif laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan-perbedaan alami.

Bagaimana gaya kepemimpinan berbasis gender dan yang tepat untuk diterapkan di kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gresik ?

Menganalisis gaya kepemimpinan berbasis gender dan mengetahui gaya kepemimpinan yang tepat untuk kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gresik.

Analisis Deskriptif  
Kualitatif

**Gambar 1. Kerangka Berfikir**