

ANALISIS KOMPETENSI KEPEMIMPINAN WANITA

Eva Meizara, Puspita Dewi, Basti
Fakultas Psikologi Universitas Negeri Makassar
evabasti@yahoo.com

Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan adalah: (1) Mendeskripsikan bagaimana wanita menjalankan peran kepemimpinannya ditinjau dari kompetensi dan kepribadian; (2) Perbedaan pemimpin wanita dan laki-laki menurut bawahan. Penelitian ini menggunakan wawancara, Focus Grouping Discus (FGD), dan observasi. Dua instansi dijadikan tempat pengambilan data dengan jumlah keseluruhan subyek sebanyak 11 orang. Hasil pengolahan data dari kedua instansi tersebut saling melengkapi sehingga didapatkan hasil sebagai berikut: Kepribadian yang dibutuhkan pemimpin wanita yakni: harus memiliki juga sifat maskulin (percaya diri, tegas dan berani mengambil keputusan) dan adanya dukungan dari keluarga terutama suami. Disamping itu, kemampuan lain yang mendukung adalah management waktu karena harus berperan ganda yang keduanya berjalan bersamaan sehingga sinergitas sangat dibutuhkan. Secara umum bawahan tidak lagi memperdebatkan jenis kelamin seorang pemimpin, yang lebih utama adalah kompetensi dan kepribadiannya. Namun jika dianalisa lebih dalam, maka terdapat 2 perbedaan mendasar antara pemimpin pria dan wanita, yakni: a) Berkaitan dengan Kinerja; b) Berkaitan dengan Empati

Kata Kunci: Kepemimpinan, Wanita

The aims of this study are to describe: 1). Describing how women manage a leadership role in terms of competence and personality. 2). Describing differences between women and men leadership role according to the assistants. This study uses interview, Focus Grouping Discus (FGD), and observation. Two agencies used as a data collection with a total of eleven person subjects. Data processing results of both these institutions are complementary to obtain the following results: Personality required women leaders specifically: must have also masculine (confident, assertive, and bold decision-making) and the support of family, especially her husband. In addition, other capabilities that support are management of time because they have a double role, which both run concurrently so that synergy is essential. Normally assistant no longer debating the gender of a leader, more important is the competence and personality. However, if analyzed more deeply, then there are three fundamental differences obtained from the analysis of this study, namely: a). Related to performance: b). Related to empathy

Key word: Leadership, Woman

Melihat situasi yang terjadi pada masyarakat sekarang, isu yang merebak dikalangan pelaku organisasi berasal dari fenomena pemimpin wanita. Kiprah wanita dalam organisasi bukan lagi hal baru, karena banyak wanita yang dipercaya sebagai pemimpin. Pemimpin wanita diartikan, pengakuan dan kepercayaan terhadap wanita untuk menempati posisi puncak suatu organisasi. Hambatan sosial budaya masih menjadi kendala terbesar bagi perempuan untuk dapat berpartisipasi di bidang politik. Budaya patriarkhi masih menjadi kendala yang ditemukan di semua negara Asia, dan pandangan-pandangan tersebut diyakini tidak hanya oleh banyak laki-laki tetapi juga sebagian perempuan sebagai suatu kebenaran. Di Indonesia kendala budaya ini semakin diperkuat dengan interpretasi ajaran agama. Kita menyaksikan desentralisasi demokrasi di banyak daerah kembali memarjinalkan perempuan dan menciptakan aturan-aturan hukum yang membatasi kembali peran publik dari perempuan. Justifikasi mempertahankan adat dan budaya lokal/asli yang selalu dikemukakan sebagai alasan (Soetjipto, 2006).

Pada zaman dahulu wanita memiliki kemampuan minimum karena wawasan dan pengalaman yang relatif rendah. Namun saat ini wanita mengalami peningkatan yang menggembirakan. Terbukti atas keberhasilan meraih kedudukan, prestasi serta peningkatan karir. Posisi pemimpin didapatkan oleh wanita tidak dengan cara yang mudah karena untuk merealisasikannya dibutuhkan wawasan, pengalaman luas yang disertai kreativitas, kepercayaan, kecakapan dan yang utama adalah kompetensi. Kenyataannya wanita bukanlah pemimpin tanpa kemampuan, melainkan pemimpin terpilih yang memenuhi standar kecakapan sebagai pimpinan.

Kiprah wanita dalam organisasi seperti dua sisi mata uang yang sangat dilematis. Di satu sisi wanita berjuang sedemikian rupa untuk merealisasikan dan memaksimalkan kapasitas, sehingga hak dan pengakuan mampu didapatkan. Di sisi lain, terdapat banyak pihak yang masih memperdebatkan terlebih menyudutkan posisi wanita. Menurut Carli (1999), wanita kurang kompeten sebagai pemimpin karena wanita memiliki gaya kepemimpinan tradisional dan gaya kepemimpinannya banyak mencontoh pria dalam memimpin, sehingga kepemimpinan wanita diragukan. Sementara Pierce dan Newstrom (1999) menyebutkan pemimpin wanita dalam mengambil keputusan lebih berorientasi pada intuisi dan empati. Perdebatan ini sangat berbeda dengan kenyataannya, walaupun pemimpin wanita berusaha untuk berkiprah kedalam dan keluar tetap dipersepsikan negatif yang menimbulkan ketidakpercayaan dan keragu-raguan.

Menurut Carli (1999) yang sedang diperbincangkan tentang masalah kompetensi dan kecakapannya rendah, penggunaan gaya feminin wanita untuk kiprahnya organisasi. Beberapa fenomena nyata ditemukan bahwa selama ini diperdebatkan tentang kiprah dan potensi wanita, hakekatnya adalah wanita memiliki permasalahan dalam memimpin. Bahkan tingginya kapasitas yang dimiliki wanita tidak menjadi jaminan keberhasilan pemimpin wanita dalam mengelola organisasi. Perlu diteliti dan dianalisa secara mendalam tentang bagaimana sebenarnya kepemimpinan wanita dari sisi wanita sebagai pemimpin dan para bawahannya karyawan laki-laki (terutama) yang merasakan langsung akan kepemimpinan wanita.

Fakta dilapangan menunjukkan seorang pemimpin wanita mampu menjalankan amanah dengan baik, kariernya menanjak terus sebagai pimpinan. Ia mampu menyelesaikan pekerjaan yang sangat berat namun tetap berperan sebagai istri dan ibu. Pemimpin

Wanita yang lain, mampu merubah iklim organisasi menjadi lebih baik sehingga pelayanan terhadap masyarakat lebih optimal. Bagaimana para wanita ini mampu menjalankan peranannya dengan baik?

Penelitian tentang kepemimpinan wanita sangat penting dilakukan, mengingat banyak media yang mengekspose wanita kurang proporsional. Sehingga wanita perlu untuk menunjukkan kemampuannya untuk diakui dan dipercaya. Para ahli banyak yang memprediksikan bahwa pada abad ke-21, adalah abad pertumbuhan dari kepemimpinan wanita. Untuk menghadapi kompetisi global di tahun 2010, wanita dituntut memperbaiki kualitas pribadi dan kompetensinya. Peneliti menganggap fenomena tersebut sebagai tantangan untuk mengkaji permasalahan tentang kepemimpinan wanita, dengan judul : Analisis Kompetensi Kepemimpinan Wanita.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif.

Subjek Penelitian

Tabel 1. Identitas Informan Penelitian (bawahan)

	Nama	Keterangan
Perusahaan BUMN	1. FT (Wanita)	Usia 30 thn, lama bekerja 7 thn, Pelaksana Senior Pengembangan SDM
	2. LA (Wanita)	Usia 34 thn, lama bekerja 14 thn, Staff IT
	3. AND(Wanita)	Usia 29 thn, lama bekerja 7 thn, Pelaksana Data & Laporan
	4. SA (Wanita)	Usia 39 thn, lama bekerja 15 thn, Asisten Senior Manager Pembinaan SDM dan Kesra
	5. WRD (Laki-laki)	Usia 45 thn, lama bekerja 18 thn, Supervisor Pelayanan Kapal
	6. IVN (Laki-laki)	Usia 33 thn, lama bekerja 4 thn, 1 tahun Pelaksana Senior SDM
	7. IN (Pemimpin Wanita)	Usia 36 thn, masa kerja 15 tahun
Penitipan Anak	1. HR (Wanita)	Usia 45 tahun, masa kerja 25 tahun, pekerja sosial
	2. SNR (Wanita)	Usia 35 tahun, masa kerja 15 tahun, pekerja sosial
	3. AMR (Laki-laki)	Usia 25 tahun, masa kerja 20 tahun, pekerja sosial
	4. AR (Pemimpin wanita)	Usia 54 tahun, masa kerja 30 tahun, Pimpinan penitipan anak

Jumlah informan wanita lebih banyak dibandingkan dengan informan laki-laki. Hal ini karena karyawan wanita lebih banyak daripada laki-laki dan karyawan laki-laki yang bersedia menjadi informan sangat terbatas.

Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah kompetensi kepemimpinan. Sedangkan teknik pengambilan data melalui wawancara mendalam, *focus group discussion* (FGD) dan observasi.

Prosedur dan Analisa Data

Alasan peneliti mengambil 2 tempat atau instansi adalah karena pada saat FGD telah selesai dilakukan di BUMN, IN (pemimpin BUMN) dipindahkan instansinya dan sulit dihubungi karena sibuk. Padahal data FGD telah lengkap dan mendalam. Peneliti mencari instansi yang sesuai kriteria penelitian ini maka terpilihlah penitipan anak. Data yang peneliti dapatkan cukup lengkap dan komprehensif dari pimpinan (AR) namun kurang untuk data yang berasal dari karyawan karena nampaknya enggan berkomentar tentang pimpinan. Namun demikian peneliti merasa data yang didapatkan dari dua instansi ini saling mendukung sehingga tidak mengalami kesulitan dalam menganalisisnya sampai pada penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN

Kedua subyek penelitian ini menyatakan tidak mudah melakukan penyesuaian/mengatur terhadap lingkungan baru. Strategi dan perencanaan harus dilakukan dengan seksama agar dapat membuat inovasi. Disamping itu bagi pemimpin wanita, restu dan dukungan dari suami sangat dibutuhkan (bahkan hal yang utama). Hal ini penting baginya agar pemimpin wanita bisa fokus dan maksimal dalam menjalankan kepemimpinannya. Dukungan keluarga besar juga dibutuhkan karena menghadle beberapa tugasnya sebagai ibu dalam mengurus anak-anaknya (terutama jika anaknya masih belum mampu mandiri). Subyek (pemimpin BUMN) menceritakan dirinya tidak bisa lebaran dan tahun baru dengan keluarga demi menyelesaikan laporan sesuai dengan target yang ada. Namun suami dan anak sangat memahami posisinya sehingga yang awalnya marah namun seiring dengan waktu menjadi mampu memahaminya. Sementara pemimpin yang dipenitipan anak membuat kebijakan bahwa karyawan tidak boleh membawa anak dibawah 3 tahun ke kantor karena dikhawatirkan akan mengganggu kinerjanya dalam melayani anak titipan. Kebijakan yang lain, hari sabtu diliburkan supaya anak-anak dekat dengan orangtuanya dan demikian juga karyawannya memiliki waktu yang cukup bersama keluarga. Hal ini menunjukkan dedikasi yang kuat para pemimpin wanita dalam menjalankan tugas dan perannya dikantor sehingga cenderung mengikis empatinya terhadap masalah pribadi bawahan. Berbeda dengan pemimpin laki-laki, karyawan pelindo merasa lebih fleksibel dan dapat diajak komunikasi untuk kepentingan pribadi karyawan. Karyawan wanita diberikan ijin untuk antar jemput anaknya, hal ini karena ia mengingat anak dan istrinya. Sikap empati justru dimiliki oleh pemimpin laki-laki, sementara pemimpin wanita menjadi kurang empati karena

mengukur dari kemampuan dirinya yang berhasil fokus dengan instansi meskipun memiliki anak-anak yang harus diurusnya.

Di samping itu, kemampuan lain yang mendukung pemimpin wanita adalah manajemen waktu karena harus berperan ganda yang keduanya berjalan bersamaan sehingga butuh perencanaan yang bersinergi dalam menyelesaikan tuntutan tugas keduanya. Subyek harus menyelesaikan pekerjaan rumah sebelum berangkat kerja, dan mampir kerumah ibunya menitipkan anaknya yang masih balita dan lanjut perjalanan menuju tempat kerja. Menjelang senja bahkan malam hari pulang menjemput dulu anak-anak dan bersama suami pulang kerumah dengan memilih jalan yang melewati toko atau pasar untuk kebutuhan dirumah.

DISKUSI

Hal utama dalam menjalankan tugas kepemimpinan adalah kompetensi baik itu pemimpin laki-laki maupun pemimpin wanita. Namun, ada 2 hal yang dibutuhkan yakni: pertama, wanita harus memiliki juga sifat maskulin (percaya diri, tegas dan berani mengambil keputusan). Hal ini karena tugas pemimpin harus mampu mengatur dan membuat kebijakan secara tepat bahkan cepat.

Menurut Wirawan (2013) Struktur otak manusia terdiri dari otak kanan dan otak kiri. Berbeda artikel menguraikan perbedaan antara otak laki-laki dan otak perempuan. Laki-laki memproses sesuatu lebih baik di otak kirinya sedangkan wanita keduabelah otaknya mempunyai kemampuan memproses yang sama. Perbedaan ini menjelaskan mengapa laki-laki lebih kuat dalam aktivitas otak kirinya dan pendekatan pemecahan masalah, sedangkan wanita menyelesaikan problem lebih kreatif dan lebih sadar terhadap perasaan ketika berkomunikasi. Kondisi ini yang menjadikan wanita mampu bekerja dengan tuntutan yang ganda dalam waktu bersamaan.

1. Perbedaan Kepemimpinan Laki-laki dan Wanita menurut Bawahan

Secara umum bawahan tidak lagi memperdebatkan jenis kelamin seorang pemimpin, yang lebih utama adalah kompetensi dan kepribadiannya. Namun jika dianalisa lebih dalam, maka terdapat 3 perbedaan mendasar yang didapatkan dari hasil analisa penelitian ini, yakni:

Tabel 2. Perbedaan Pemimpin laki-laki dan Wanita

	Pemimpin Wanita	Pemimpin Laki-laki
Cara kerjanya	Detail, sistematis, terkontrol, kaku, mudah marah dan mudah memberikan tugas pada bawahan,	Tidak detail, lebih banyak percaya kepada bawahan, emosi biasanya lebih stabil.
Penitipan anak	Dilarang bawa anak ke kantor karena dikhawatirkan dapat mengganggu pekerjaan	Tidak pernah ada
Empati dengan kondisi	Kurang empati dengan kondisi keluarga karena ia membandingkan	Lebih empati karena mengingat anak istri dirumah,

bawahan (BUMN)	dengan dirinya, ia merasa dirinya mampu mengatur urusan rumah dengan baik bahkan keluarga berkorban untuk instansi sehingga sulit bagi bawahan untuk minta ijin yang berurusan dengan anak atau keluarga.	sehingga ijin bawahan untuk menjemput anak sekolah atau urusan keluarga lebih mudah
-----------------------	---	---

Hal ini sesuai dengan penelitian Kenneth (dalam Soetjipto, 2006), penelitian meta analisis dan kajian lebih dari 160 penelitian menyimpulkan wanita cenderung lebih banyak memakai kepemimpinan partisipatif dan transformasional karena lebih emosional dan demokratis dan sebaliknya, pemimpin laki-laki cenderung ke transformasional. Namun data penelitian diatas justru kebalikannya. Berikut ini perbedaan detail tentang gaya kepemimpinan Transformasional dan Transaksional.

Tabel 3. Pemimpin Transformasional dan Transaksional

Transformasional	Transaksional
1. Mendorong dan meningkatkan kesadaran tentang betapa pentingnya dan bernilainya sasaran yang akan dicapai kelak dan menunjukkan cara untuk mencapainya.	1. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi.	2. Pemimpin menukar usah-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan.
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri, yang aktualisasi diri.	3. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapat apabila kerjanya sesuai dengan harapan.

Jika melihat ciri-ciri diatas dan dihubungkan dengan hasil penelitian ini, maka justru terbalik kejadiannya. Kinerja pemimpin wanita yang detail, berorientasi proses, mendahulukan kepentingan institusi adalah ciri khas dari gaya kepemimpinan transformasional. Sementara pemimpin laki-laki, berempati dengan keperluan karyawannya, dan orientasi kerjanya lebih pada hasil yang dicapai tanpa peduli proses yang dilalui bawahan.

Pada penelitian, Eagly, dan Johannesen (2001) menyatakan bahwa perempuan semakin mampu dalam hal peran kepemimpinan yang secara sebelumnya telah diduduki oleh laki-laki, kemungkinan bahwa gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki berbeda terus menarik perhatian. Selain itu perempuan mampu memiliki gaya transformasional, transaksional, dan *laissez-faire leadership styles*. Selain itu, Ryan, dan Haslam, (2005) membuktikan bahwa perempuan mampu mengatasi masa kritis dalam sebuah kepemimpinan dan mampu menjalankan berbagai rintangan yang ditemukan dalam proses kepemimpinannya.

Eagly, dan Carli, (2003) menyatakan bahwa di Amerika Serikat, perempuan semakin dipuji karena memiliki kemampuan yang sangat baik untuk kepemimpinan dan, pada kenyataannya, perempuan, lebih dari laki-laki, gaya kepemimpinan terasa nyata terkait dengan kinerja yang efektif sebagai pemimpin.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang khas yang ditentukan oleh kompetensi, kepribadian, pengalaman dan kondisi instansi yang dipimpinnya. Jenis instansi yang dipimpinnya juga berpengaruh bagaimana pemimpin melakukan fungsinya. Dalam penelitian ini nampak tergambar 2 instansi yang berbeda, yang berorientasi pada keuntungan (BUMN) akan lebih banyak mengurus energi, waktu dan pikirannya karena dipenuhi dengan target dan tantangan. Sementara untuk penitipan anak, lebih pada rutinitas dan pelayanan. Kepribadian pemimpin juga berpengaruh terhadap iklim organisasi. Selanjutnya perbedaan jenis kelamin tidak terlalu dipermasalahkan karena yang terpenting adalah kompetensi dan kepribadian pemimpin tersebut dalam menjalankan perannya. Yang berbeda adalah gaya kerja, wanita lebih teliti dan detail, sementara laki-laki lebih berorientasi pada proses. Perbedaan yang lain adalah empati pimpinan terhadap kondisi bawahan. Perempuan justru kurang empati karena merasa dirinya memiliki peran yang sama dengan bawahan yakni sebagai wanita karier namun mampu membagi waktu dengan baik.

REFERENSI

- Carli, L.L. 1999. Gender: Interpersonal Power and Sosial Influence (Social Influence and social Power: Using Theory for Understanding Social Issues). On-Line: www.Findarticles.com.
- Eagly, A. H., & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The Leadership Styles of Women and Men. *Journal of social issues*, 57(4), 781-797.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The Female Leadership Advantage: An Evaluation of the Evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 807-834.
- Pierce, J.L. and Newstrom, J.W. 1995 Leader and leadership Process. USA Austin Press.
- Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of management*, 16(2), 81-90.
- Soetjipto, A. 2006. Pemenuhan Hak-hak Politik Perempuan, Sejauh Manakah?. *Jurnal Perempuan* No. 45.
- Wirawan. 2013. Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan penelitian, Contoh Aplikasi untuk kepemimpinan wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer Rajawali Pers.