

GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN

Annisa Fitriani¹

Abstrak

Penelitian ini difokuskan pada gaya kepemimpinan perempuan yang bertujuan menemukan model gaya kepemimpinan yang khas pada perempuan. Metode penelitian dilakukan berdasarkan kajian teoritis dari penelusuran jurnal-jurnal penelitian, buku dan makalah lainnya. Hasil penelitian-penelitian masalah gender umumnya menunjukkan tidak banyak perbedaan gender dalam hal organisasi. Namun jika gender dihubungkan dengan gaya kepemimpinan terlihat adanya gaya tertentu khas perempuan, tapi bukan karena perbedaan jenis kelamin, namun lebih pada factor karakteristik/tuntutan pekerjaan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan dengan gaya kepemimpinan perempuan. Jika karakteristik pekerjaan dihubungkan dengan gaya kepemimpinan perempuan secara umum gaya kepemimpinan perempuan terbagi 2 (dua) yaitu gaya kepemimpinan feminisme-maskulin dan gaya kepemimpinan transformasional-transaksional.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Perempuan, Feminisme-Maskulin

Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan juga tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan penting dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama

* Dosen Tetap Non PNS Fakultas Ushuluddin IAIN Raden Intan Lampung

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan¹. Kepemimpinan yang diyakini salah satu faktor penting yang mempengaruhi prestasi bawahan. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan proses kepemimpinan adalah perilaku pemimpin yang bersangkutan atau gaya pemimpin.

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya². Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi³.

Dalam sebuah organisasi atau institusi, dominasi pria sebagai pemimpin memang masih begitu kuat. Padahal kenyataannya, wanita pun mempunyai potensi yang tidak kalah dengan pria dalam hal memimpin. Kepemimpinan, tidak mungkin bisa terlepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin itu sendiri. Banyak yang menghubungkan antara kemampuan individu dalam memimpin dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin yaitu berdasarkan pada perbedaan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Hal tersebut kemudian mengakibatkan timbulnya istilah ketimpangan gender (jenis kelamin laki-laki dan perempuan) yang kemudian menempatkan perempuan pada kondisi yang tidak menguntungkan, walaupun perempuan adalah sumber daya manusia yang bahkan di seluruh dunia jumlahnya jauh lebih besar daripada laki-laki.

Dalam dunia modern yang fokus kepada kompetensi dan *performance*, gender sudah bukan merupakan faktor pembeda

¹ Gibson, James, L. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke 5. Cetakan ke 3. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005, h 121

² Nawawi, Hadari & Hadari, M. Martini. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press : Yogyakarta, 2004, h. 113

³ Mathis, Robert dan John Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: PT. Salemba 4. 2003

dominan. Hal ini terlihat dari pekerjaan yang dulunya di dominasi kaum priasekarang dapat dikerjakan oleh kaum wanita dengan sangat baik mulai, dinas ketentaraan, sopir Taxi /Bus,driver alat berat pertambangan, mandor pertambangan, pengisian bahan bakar dan lain sebagainya, haltersebut membuktikan bahwa pria dan wanita sama-sama memiliki kemampuansampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteleti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomenayang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadisebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik danbernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadapjalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinansangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentukeberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dariitu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutamaterletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan⁴

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadifokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagaifaktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi⁵. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadapkeberhasilan organisasi. kepemimpinanmerupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi, karena kualitas suatu organisasi dapat dilihat dari kerja sama antara anggota organisasi dan pemimpinnya⁶. Lazimnya,sebuah

⁴ Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. Organizational commitment and managerial turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2004, h 15, 87–98.

⁵Bass, B. M. *Handbook of leadership: Theory, research & managerial applications* (3rd Ed). New York: The Free Press, 1990

⁶ Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. Organizational commitment and managerial turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2004, h 15, 87–98.

organisasi dipimpin oleh seorang pria. Akan tetapi semakin berkembangnya zaman, wanita pun mampu memimpin sebuah organisasi. Telah banyak sosok wanita-wanita hebat yang menjadi pemimpin, baik itu sebagai presiden, direktur perusahaan, pemimpin organisasi atau komunitas dan sebagai pemimpin lainnya. Pria dan wanita memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Pria lebih menggunakan norma keadilan sementara wanita menggunakan norma persamaan. Pria juga menggunakan strategi yang lebih luas dan lebih positif, perbedaan manajemen tidak akan terlihat jika wanita memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Di Indonesia RA Kartini merupakan tokoh penting bagi perempuan Indonesia. Beliau adalah tokoh yang memperjuangkan hak-hak perempuan seperti hak untuk belajar disekolah dan hak untuk memimpin sebuah organisasi.

Seorang wanita memiliki sifat demokratis dan rasa kepedulian yang tinggi⁷. Hal ini membuat wanita berkompoten untuk menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi sekalipun organisasi. Namun apakah kepemimpinan wanita dalam organisasi akan lebih efektif dan memiliki performa yang lebih baik dibandingkan dengan kepemimpinan pria? dalam penulisan ini akan dibahas mengenai pembahasan mengenai gaya kepemimpinan perempuan.

Konsep Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan

⁷ Eagly, A.H., and Johnson, B.T. Gender and Leadership style: A Meta Analisis CHIP Documents, 1990, Paper 11.

kelebihan kelebihan tertentu. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang kompleks dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan dan mencapai visi, misi, dan tugas, atau objektif-objektif yang dengan itu membawa organisasi menjadi lebih maju dan bersatu. Seorang pemimpin itu melakukan proses ini dengan mengaplikasikan sifat-sifat kepemimpinan dirinyaitu kepercayaan, nilai, etika, perwatakan, pengetahuan, dan kemahirankemahiranyang dimilikinya⁸.

Kepemimpinan adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik. Ada banyak pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan diantaranya: Menurut Nurkolis⁹ Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi selanjutnya definisi lain, yang cukup sederhana, diajukan oleh Mullins¹⁰ kepemimpinan adalah *a relationship through which one person influences the behaviour or actions of other people*. Definisi Mullins menekankan pada konsep "hubungan" yang melaluinya seseorang mempengaruhi perilaku atau tindakan orang lain. Kepemimpinan dalam definisi yang demikian dapat berlaku baik di organisasi formal, informal, ataupun nonformal. Asalkan terbentuk kelompok, maka kepemimpinan hadir guna mengarahkan kelompok tersebut.

Seseorang hanya akan menjadi seorang pemimpin yang efektif apabila secara genetika memiliki bakat-bakat kepemimpinan,

⁸Bass, B. M. *Handbook of leadership: Theory, research & managerial applications* (3rd Ed). New York: The Free Press, 1990

⁹ Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*", Grasindo

¹⁰ Mullins J. Laurie. *Management and Organisational Behavior*, 7th Edition, (Essex: Pearson Education Limited. 2005), p.282.

kemudian bakat-bakattersebut dipupuk dan dikembangkan melalui kesempatan untuk mendudukijabatan kepemimpinan serta ditopang oleh pengetahuan teoritikal yang diperolehmelalui pendidikan dan latihan, baik yang bersifat umum maupun yangmenyangkut teori kepemimpinan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah polatingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengantujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu..Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalahpola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yangdirasakan oleh orang lain¹¹.Ada suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahamikesuksesan dari kepemimpinan, yakni dengan memusatkan perhatian pada apayang dilakukan oleh pemimpin tersebut. Jadi yang dimaksudkan disini adalahgayanya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan olehseseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lainseperti yang ia inginkan.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangatdiperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif danmembangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akanmenghasilkan produktivitas yang tinggi.Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorangpemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambilmanfaatnya untuk dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahanatau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yangdipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhiperilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak

¹¹Yukl, Managerial Leadership: A review Theory and research, Yearly *Review of Management*, 1989, h 143-156

dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya¹².

Tinjauan tentang Kepemimpinan Perempuan

Banyak definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing. Kepemimpinan tampaknya lebih merupakan konsep yang didasarkan pada serangkaian wacana dan pengalaman. Arti kata ketua, pemimpin, kepala, presiden atau raja yang dapat ditemukan dalam beberapa bahasa hanyalah untuk menunjukkan adanya perbedaan antara pemerintah dan anggota yang diperintah.

Terdapat banyak definisi tentang kepemimpinan. Namun demikian, terdapat banyak kesamaan di antara definisi-definisi tersebut yang memungkinkan adanya pengklasifikasian terhadap definisi-definisi tersebut¹³ mengklasifikasikan pengertian kepemimpinan sebagai berikut :

1) Kepemimpinan sebagai fokus proses-proses kelompok
Pemimpin adalah fitur sentral yang mempersatukan kelompok. Ciri-ciri kepribadian pemimpin yaitu kelompok sosial yang mencerminkan kesatuannya dalam aktifitas yang saling berhubungan.

¹²Siagian . P, Sondang . Teori Dan Praktek kepemimpinan, Rineka Cipta :Jakarta, 1994

¹³Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada. 1998

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

- 2) Kepemimpinan sebagai suatu kepribadian dan akibatnya
Pemimpin sebagai seorang individu yang memiliki sifat kepribadian dan karakter yang diinginkan atau baik. Kepemimpinan bertujuan mempengaruhi orang lain untuk mengerjakan beberapa tugas tertentu.
- 3) Kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi orang lain
Kepemimpinan sebagai kemampuan menimbulkan kepatuhan, rasa hormat, loyalitas dan kerja sama serta menghendak orang lain untuk memperoleh hasil maksimal dengan friksi sedikit mungkin dan kerja samanya yang besar.
- 4) Kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh
Kepemimpinan adalah usaha individu untuk mengubah tingkah laku orang lain. Jadi kepemimpinan melibatkan hubungan saling mempengaruhi antara dua orang atau lebih.
- 5) Kepemimpinan sebagai hubungan kekuasaan
Kepemimpinan adalah hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dimana pemimpin lebih banyak mempengaruhi daripada dipengaruhi karena sebagai suatu hubungan kekuasaan. Hal ini mengenai hak anggotanya kelompok untuk menentukan pola tingkah laku yang sesuai dengan aktifitas kelompok.
- 6) Kepemimpinan sebagai perbedaan peran
Kepemimpinan kelompok sebagai suatu posisi yang timbul dari proses interaksi itu sendiri

“Putting all these into a comprehensive statement: Leadership is a process in which a leader attempts to influence his or her followers to establish and accomplish a goal or goals. In order to accomplish the goal, the leader exercises his or her power to influence people. That power is exercised in earlier stages by motivating followers to get the job done and in later stages by rewarding or punishing those who do or do not perform to the level of expectation. Leadership is a continuous process, with the accomplishment of one goal becoming the beginning of a new goal. The proper reward by the leader is of

utmost importance in order to continually motivate followers in”.

Artinya: Meletakkan semua ini menjadi suatu pernyataan: Kepemimpinan adalah sebuah proses di mana seorang pemimpin upaya untuk mempengaruhi pengikutnya untuk mendirikan dan menyelesaikan tujuan atau tujuan. Dalam rangka untuk mencapai tujuan, pemimpin latihan kekuatan untuk mempengaruhi orang. Kuasa yang dilaksanakan pada tahap sebelumnya oleh memotivasi pengikutnya untuk mendapatkan pekerjaan yang dilakukan kemudian tahap menyenangkan atau keras oleh orang-orang yang melakukan atau tidak dengan tingkat harapan. Kepemimpinan adalah sebuah proses, dengan prestasi menjadi salah satu tujuan awal baru tujuan. Pahala yang benar oleh pemimpin merupakan hal yang paling penting untuk terus mendorong pengikutnya dalam proses.

Dari berbagai macam pendapat tentang pengertian kepemimpinan terdapat dua kata dominan yaitu pengaruh mempengaruhi. Atas dasar itu dapat didefinisikan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Cara mempengaruhi dapat bermacam-macam, antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberikan perintah, memberikan imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberi kedudukan, memberi tugas, member tanggung jawab, memberi kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, member kesempatan berperan, memenuhi keinginan, memberi motivasi, membela, mendidik, membimbing, memberi petunjuk, memelopori, mengobarkan semangat, menegakkan disiplin, memberikan teladan, mengemukakan gagasan baru, memberikan arah, memberikan keyakinan, mendorong kemajuan, menciptakan perubahan, memberi ancaman, memberikan hukuman, dan lainlain.

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

Robbins menjelaskan setiap pemimpin sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri¹⁴, yaitu:

a) Persepsi sosial (*social perception*)

Kecakapan dalam melihat dan memahami sikap dan kebutuhan anggota-anggotanya dalam suatu kelompok.

b) Kemampuan berpikir abstrak

Pemimpin mempunyai kecerdasan tinggi, dan kecakapan untuk berpikir secara abstrak.

c) Keseimbangan emosional

Pemimpin memiliki alam perasaan yang seimbang. Seorang pemimpin memiliki kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan, cita-cita dan dalam perasaan serta pengintegrasian kesemuanya ke dalam suatu kepribadian yang harmonis.

Kepemimpinan sering dibedakan antara “kepemimpinan sebagai kedudukan dan kepemimpinan sebagai suatu proses sosial”¹⁵. Sebagai kedudukan, kepemimpinan merupakan suatu kompleks dari hak-hak dan kewajiban yang dapat dimiliki oleh seseorang atau suatu badan. Sebagai suatu proses sosial, kepemimpinan meliputi segala tindakan yang dilakukan seseorang atau sesuatu badan yang menyebabkan gerak dari warga masyarakat. Pada dasarnya kepemimpinan tidak membedakan siapa pelakunya, apakah dilakukan oleh laki-laki atau perempuan. Bagi kedua-duanya berlaku persyaratan yang sama untuk menjadi pemimpin yang baik.

Perempuan merupakan bagian dari masyarakat yang lebih besar dibandingkan laki-laki. Manusia diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa dari dua jenis yaitu laki-laki dan perempuan. Antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan yang mencolok. Mereka mempunyai

¹⁴Robbins, S. P. *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo. 1996.

¹⁵Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada. 1998

kedudukan, derajat, hak serta kewajiban yang sama. Bene D. M. Djasmoredjo¹⁶ menjelaskan “laki-laki berbeda dengan perempuan”. Pernyataan ini dapat dikatakan berlaku universal. Perbedaan antara keduanya hanya terbatas pada perbedaan biologis. Perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang lembut, cenderung mengalah, lebih lemah, kurang aktif dan keinginan untuk mengasuh. Sebaliknya, laki-laki sering ditampilkan sebagai seseorang yang besar, dominan, lebih kuat, lebih aktif, otonomi serta agresif.

Dalam pengertian yang lain, perempuan dapat disamaartikan dengan wanita. Dalam bahasa Jawa wanita itu mempunyai pengertian “*wani ditata*”. Jadi perempuan itu orang yang berani untuk diatur.

Pada perkembangan sekarang sudah banyak bermunculan perempuan sebagai pemimpin dalam berbagai bidang, sehingga perempuan mempunyai tugas tambahan yaitu selain sebagai ibu rumah tangga juga sebagai pemimpin. Reformasi di Indonesia telah memberikan harapan yang besar bagi kaum perempuan yang selama ini terpasung dalam segala hal. Kebangkitan kaum perempuan dalam era globalisasi pola kehidupan telah membawa perubahan dalam perkembangan pembangunan. Pada masa saat ini, pada diri perempuan melekat multi peran, tidak lagi terpaku pada peranan menjadi istri atau ibu semata-mata, tetapi telah terorientasi pada pemanfaatan kualitas eksistensinya selaku manusia.

Gender menurut Doyle¹⁷ (1985) adalah konsep yang digunakan untuk menggambarkan perbedaan antara laki-laki dan perempuan secara sosial budaya. Perbedaan ini mengacu kepada unsur emosional dan kejiwaan, sebagai karakteristik sosial dimana hubungan laki-laki dan perempuan dikonstruksikan sehingga berbeda antara tempat dan waktu, misalnya perempuan dikenal sebagai makhluk lemah lembut, cantik, emosional dan keibuan sedangkan laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan dan perkasa. Ciri-ciri tersebut

¹⁶ Bene D. M. Djasmoredjo, 2004, Persepsi Karyawan Laki-laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki? *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Vol. 4, No. 3.

¹⁷ Doyle, James A. *Sex and Gender : The Human Experience* Wn. C. Brown Publisher, Iowa. 1985

merupakan sifat yang dapat dipertukarkan karena ada juga laki-laki yang mempunyai sifat emosional, lemah lembut, keibuan dan perempuan memiliki sifat kuat, rasional serta perkasa¹⁸. Akibatnya perbedaan ini menimbulkan ketidakadilan baik kaum laki-laki dan kaum perempuan. Ketidakadilan yang dialami kaum perempuan yang bersumber pada penandaan (stereotype) yang dilekatkan kepada mereka banyak sekali. Diantaranya anggapan bahwa perempuan memiliki pembawaan “emosional” sehingga perempuan tidak tepat tampil sebagai pemimpin atau menjadi manajer. Hal ini mengakibatkan masih adanya diskriminasi dalam masyarakat terhadap perempuan walaupun menurut undang-undang, perempuan telah memperoleh hak yang sama dengan laki-laki dalam segala hal

Bahkan Amerika yang dipandang sebagai symbol Negara maju baik dibidang industry dan pergerakan wanitanya menunjukkan hanya sedikit kemajuan untuk mendobrak “dinding pemisah” yang membatasi upaya politikus perempuan guna menduduki jabatan penting. Contohnya kegagalan kandidat perempuan dalam pemilihan Senat Majelis Rendah dan pemilihan daerah (Gubernur) tahun 1990¹⁹.

Hal ini menunjukkan di Amerika masih terjadi diskriminasi terhadap perempuan khususnya bidang politik yang disebabkan factor budaya dan agama yang menempatkan perempuan pada posisi yang lebih rendah dari laki-laki, walau pemerintah telah mengeluarkan undang-undang dan peraturan yang melarang segala bentuk diskriminasi berdasarkan ras, agama dan gender.

Penelitian –penelitian tentang gender relative cukup banyak diteliti dan tidak pernah berhenti dari waktu ke waktu. Namun jika dicermati dari jurnal-jurnal penelitian dari tahun ke tahun yang ada terutama diatas tahun 90an mengarah ke satu kesimpulan yang

¹⁸ Fakih, M. 1996. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta

¹⁹Fajri, N., Adi, I.R. dan Moerdiyanto, D. 2002 “Perempuan Amerika dan Perjuangannya Pasca Perang Dunia II” *Sosiohumanika* Vol. 15, No.3, 541-545

hamper sama, yakni tidak ditemukan perbedaan gender dalam organisasi dan jika ada perbedaan tersebut tidak begitu berarti.

Gender dengan gaya kepemimpinan

Penelitian yang menghubungkan gender dengan gaya kepemimpinan umumnya mengarah ke gaya kepemimpinan tertentu yang terlihat khas perempuan. Porter²⁰ meneliti dengan mengaitkan masalah gender dan gaya kepemimpinan dengan 2 aspek kepemimpinan yaitu (1) dalam hal pengambilan keputusan berorientasi pada pemimpin yang demokratik atau otokratik dan (2) mempengaruhi bawahan, atasan dan rekan kerja dengan strategi kominakasi.

Peneilitian Parker²¹. menunjukkan bahwa remaja wanita Anglo-American bersosialisasi cenderung dependent dan nurturing sedang remaja prianya independent dan agresif. Dan juga memperlihatkan adanya perubahan sikap dan nilai mereka tentang identitas seksual diantara beberapa budaya Amerika. Parker²² dalam penelitiannya memperlihatkan perempuan Anglo-American cenderung lebih bergaya transformasional sedangkan prianya transaksional yang sependapat bahwa perempuan lebih demokratis dan partisipatif sedang pria lebih otokratik dan direktif. Parker juga sependapat bahwa perempuan lebih transformasoional dari pada transkasional. Tentang sensitive gender umumnya penelitian menunjukkan perempuan African-American (black women) lebih sensitive disbanding Anglo

²⁰ Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. Organizational commitment and managerial turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2004, h 15, 87-98.

²¹ Parker, P.S. 1996 "Gender, culture, and leadership: Toward a culturally distinct model of African-American women executives' leadership strategies" *Leadership Quarterly* Vol 7, No2, 189-214

²² Parker, P.S. 1996 "Gender, culture, and leadership: Toward a culturally distinct model of African-American women executives' leadership strategies" *Leadership Quarterly* Vol 7, No2, 189-214

Amerika (white women). Penelitian menarik lainnya bahwa perempuan African –american lebih merasakan diskriminasi dalam hal ras dibanding diskriminasi gender.

Eagly dan Johnson²³ Melakukan meta analisis tentang gender dan gaya kepemimpinan yang secara garis besar membagi 2 hasil penelitian di berbagai penelitian yang ada yaitu (1) berdasar studi menyimpulkan adanya perbedaan jenis kelamin dalam gaya kepemimpinan yakni maskulin dan feminisme, laki-laki cenderung mempunyai model kepemimpinan maskulin sedangkan perempuan cenderung kepemimpinan feminisme. Lussier , N.Robert and Achua F. Christopher²⁴ menyimpulkan bahwa tidak ada perbedaan gaya kepemimpinan antara pria dan wanita. Baron dan Keney²⁵ hanya menemukan sedikit perbedaan gaya kepemimpinan pria dan wanita.

Dari hasil meta analisis gender dan gaya kepemimpinan oleh penelitian Eagly dan Johnson menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan lebih demokratis dibanding pria dalam lingkungan organisasi yang sama. Perbedaan jenis kelamin ini dilatari oleh perbedaan pria dan wanita dalam hal kepribadian dan keterampilan kerjanya. Penelitian tentang perbedaan dalam hal jenis atau karakteristik pekerjaan diturunkan dan dikembangkan oleh John Holland (Anatsai) yakni General Occupational Themes yang ditandai

²³ Eagly, A.H., and Johnson, B.T. Gender and Leadership style: A Meta Analysis CHIP Documents, 1990, Paper 11.

²⁴ Lussier , N.Robert and Achua F. Christopher.. *Leadership : Theory, Application, and Skill Development*, 4th Edition Mason, Ohio : South-Western Cengage Learning, 2010 p.6.

²⁵ Baron dan Keney, The moderator –mediator variable distinction in Social Psychological research, Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986.

dengan (R) realistis, (I) investigative, (A) Artistik, (S) Sosial, (E) Enterprising, dan (C) konvensional

Masing-masing tema mencirikan tidak hanya tipe orang tetapi juga lingkungan kerja yang oleh orang tersebut dirasakan paling sesuai. Sampel diambil 9848 laki-laki dan 9467 perempuan yang menghasilkan karakteristik pekerjaan yang cenderung lebih diminati pria atau perempuan

Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Secara umum ada 2 (dua) gaya kepemimpinan khas perempuan yakni (1) kepemimpinan maskulin-feminin dan (2) kepemimpinan transformasional-transaksional

Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang palingkomprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinantransformasional dan transaksional.

a) Kepemimpinan Transformasional

Salah satu konsep kepemimpinan yang relevan dengan situasi ini dimana perubahan terjadi sangat cepat dan menuntut setiap organisasi untuk dapat menyesuaikan diri adalah konsep kepemimpinantransformasional. Konsep ini dikembangkan pertama kali oleh James McGregor Burns di tahun 1979 dan disempurnakan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio pada tahun 1985²⁶ 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 kepada pemimpinnya. Bass dalam Gibson²⁷ mendefinisikan kepemimpinantransformasional sebagai kemampuan sebagai kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para

²⁶Bass, Avolio, Jung & Berson, 2003, Predicting Unit Performance By Assessing Transformational And Transactional, *Journal Applied Psychology*.

²⁷Bass, 1985, Leadership And Performance Beyond Expectation, *New York: Free Press*.

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal.

Tabel 1
Ciri-ciri Feminim dan Maskulin

Feminim	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 pada Diri Sendiri	Sangat Percaya pada Diri Sendiri
Mebutuhkan Rasa Aman	Tidak Sangat Membutuhkan Rasa Aman
Sangat Memperhatikan Penampilan Dirinya	Tidak Memperhatikan Penampilan Dirinya

Kepemimpinan Wanita

Peran wanita dalam kehidupan bermasyarakat dalam pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunan, tapi juga sebagai fondasi yang berstruktur kuat. Perjuangan akan figure R.A. Kartini dapat dirasakan dengan adanya pergerakan emansipasi wanita. Keberadaan peran wanita sebagai pimpinan kini mulai dihargai dan disetarakan. Sejalan dengan gerakan emansipasi dan gerakan kesetaraan gender yang intinya berusaha menuntut adanya persamaan

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

hak wanita dalam berbagai bidang kehidupan, maka setahap demi setahap telah terjadi pergeseran dalam persepsi tentang sosok wanita. Mereka tidak dipandang lagi sebagai sosok lemah yang selalu berada pada garis belakang, namun mereka bisa tampil di garis depan sebagai pemimpin yang sukses dalam berbagai sektor kehidupan, yang selama ini justru dikuasai oleh kaum laki-laki. Wanita memiliki kemampuan yang sama untuk berada di posisi puncak dalam karier,” Faktanya, dalam berbagai organisasi saat ini, saat gaya kepemimpinan yang keras dan kaku tidak lagi sesuai untuk karyawan, gaya kepemimpinan wanita yang komprehensif serta nilai-nilai positif lainnya membuat mereka lebih cocok untuk menduduki posisi puncak. Wanita dapat menjadi pemimpin bila dididik dengan cara berbeda dan tidak melulu menganggap diri mereka sebagai wanita melainkan bagian dari sesama manusia.

Dewasa ini, makin banyak wanita yang bekerja di bidang pekerjaan laki-laki. Mereka tidak saja bisa bertahan, namun juga sukses menjadi pemimpin. Kaum wanita pun bisa menunjukkan dirinya sebagai makhluk yang luar biasa kuat dan berani, dan tidak kalah dari kaum pria. Secara esensial dalam manajemen dan kepemimpinan pun pada dasarnya tidak akan jauh berbeda dengan kaum pria. Beberapa tokoh perempuan yang berhasil menjadi pemimpin, Margaret Thatcher di Inggris yang dijuluki sebagai “Si Wanita Besi”, Indira Gandhi di India, Cory Aquino di Philipina. Emansipasi bukan diartikan pertukaran fungsi karena seorang pemimpin wanita yang memahami posisi dirinya sebagai wanita jangan diartikan sebagai sebuah kelemahan melainkan kekuatan & kecerdasan dalam menempatkan diri di rumah, dunia kerja, tempat ibadah, dan lingkungan masyarakat sekitar. Peran sebagai wanita tidak dapat digantikan oleh kaum pria, maka secara tidak langsung pemimpin wanita sudah memiliki ekstra posisi yang tidak dapat digantikan. Dengan memberi kesempatan dan menyemangati wanita untuk berperan sebagai pemimpin, pemerintah dan organisasi dapat memperluas bakat yang ada,” Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu, peneliti menemukan lima ciri yang banyak dimiliki oleh wanita pemimpin:

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

- 1) Kemampuan untuk membujuk, wanita pemimpin umumnya lebih persuasif bila dibandingkan dengan pria, ia cenderung lebih berambisi dibandingkan pria – 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 bermuka tebal”, wanita pemimpin memiliki tingkat kekuatan egonya lebih rendah dibandingkan pria, 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 stafnya. Bagaimanapun, wanita masih harus banyak belajar dari pria dalam hal ketelitian saat memecahkan masalah dan membuat keputusan,
- 4) Sang pemimpin, wanita pemimpin yang hebat umumnya memiliki karisma yang kuat, begitu juga pria. Mereka persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik,
- 5) Berani mengambil risiko, tidak lagi berada di wilayah yang aman, wanita pemimpin pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil risiko, 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, seperti peraturan dan kebijakan perusahaan.

Wanita adalah makhluk yang mampu mengerjakan banyak hal (*multi tasking*) dan seluruhnya bias dilakukan dengan konsentrasi yang sama. Ini tidak ditemui pada lelaki yang kurang mampu menghadapikompleksitas masalah dan cenderung memperbaikinya satu-satu, sementara perempuan ingin semua bias cepat selesai dengan baik serta memahami masalah lebih prioritas agar solusi makin cepat. Wanita juga mampu mengontrol emosinya. Dia tidak sembarangan mengucurkan air mata atamarah berlebihan di depan orang banyak. Kepemimpinan seringkali membutuhkan figur seperti ini sehingga dalam mengambil keputusan lebih matang terutama soal kebijakan luar negeri. Karakter alami, banyak wanita menyukai keindahan, kedamaian, ketenangan, dan tentunya kondisi ini bisa menyejukkan hawa panas dunia tengah bergejolak lantaran konflik di pelbagai belahan bumi. Namun perlu diakui sentuhan Wanita diperlukan agar pemerintah mempunyai banyak pertimbangan untuk menentukan kebijakan.

Pada dasarnya, wanita memiliki sifat-sifat dasar untuk sukses sebagai pemimpin. Mereka cenderung lebih sabar, memiliki empati, dan *multitasking*—mampu mengerjakan beberapa hal sekaligus. Wanita juga memiliki bakat untuk menjalin *networking* dan melakukan negosiasi. Demikian menurut Helen Fisher, seorang penulis dan profesor di Rutgers University. Kemampuan-kemampuan itu tentu saja tidak eksklusif hanya ada pada wanita. Namun ketimbang laki-laki, kaum wanita yang cenderung lebih sering menunjukkan sifat-sifat tersebut. Wanita juga bertanggung jawab dan suka mengatasi tantangan-tantangan dalam pekerjaannya. Ada banyak tantangan yang dihadapi kaum wanita dalam mendaki puncak karier di organisasi.

Salah satu yang utama adalah faktor budaya. Sejak jaman dahulu, wanita dan laki-laki telah melakukan pekerjaan yang berbeda. Tugas-tugas yang mereka kerjakan membutuhkan keahlian yang berbeda. Faktor budaya ini juga mempengaruhi bagaimana cara wanita dan laki-laki bertindak dan berpikir. Faktor budayaini juga terlihat dalam organisasi. Laki-laki dituntut untuk bersikap tegas dalam memimpin. Tetapi ketika wanita bersikap tegas, dia kerap disebut

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

agresif. Kebanyakan pemimpin laki-laki juga mementor anak buahnya yang laki-laki. Masih jarang ada pemimpin laki-laki yang mementor wanita. Dari contoh tersebut, termelihat bahwa masalah budaya menjadi faktor utama dalam kemajuan perempuan²⁸

Faktor lain yang menghambat kemajuan perempuan adalah kurangnya kebijakan dalam organisasi yang mendukung keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, khususnya bagi wanita yang telah berkeluarga. Kendati demikian, sudah mulai banyak perusahaan yang *women-friendly*. Perusahaan-perusahaan itu memberikan kesempatan bagi wanita untuk meniti kariernya, serta menghasilkan parawanita yang sukses dalam karier dan keluarga. Mereka sadar bahwa memberikan kesempatan bagi wanita untuk naik ke posisi kepemimpinan merupakan salah satu langkah strategis dan humanis untuk memajukan organisasi. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan wanita untuk mengembangkan kariernya, yaitu:

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

Dari pandangan agama Islam banyak kontroversi antara kepemimpinan wanita dan pria. Islam sebenarnya tidak menempatkan wanita berada di dapur terus menerus, namun jika ini dilakukan maka ini adalah sesuatu yang baik, hal ini di nyatakan oleh imam Al-Ghazali dalam Quraish Shihab²⁹ pada dasarnya istri tidak berkewajiban melayani suami dalam hal memasak, mengurus rumah, menyapu, menjahit, dan sebagainya. Akan tetapi jika itu dilakukan oleh istri maka itu merupakan hal yang baik. Sebenarnya suami lah yang berkewajiban untuk

²⁸Majalah Female ., 5 Ciri Wanita Pemimpin Terhebat from <http://www.kamarwanita.com/5-ciriwanita-pemimpin-terhebat>, 2013.

²⁹M. Shihab, Quraish.M. *Quraish Shihab Menjawab 1001 Soal Keislaman Yang Patut Anda Ketahui*, Jakarta : Lentera Hati, 2011.

memberinya/menyiapkan pakaian yang telah dijahit dengan sempurna, makanan yang telah dimasak secara sempurna.

Wanita terkadang dipandang sebelah mata oleh publik. Sebenarnya dalam pandangan Islam, kedudukan wanita sama seperti laki-laki umumnya profesi sebagai pemimpin. Pemimpin yang dimaksud adalah pemimpin negara. Islam juga menjunjung tinggi martabat wanita seperti dijelaskan dalam Al-Qur'an: "*Barangsiapa 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).

Quraish Shihab³⁰ juga menambahkan bahwa dalam Al – Qur'an banyak menceritakan persamaan kedudukan wanita dan pria, yang membedakannya adalah ketaqwaanya kepada Allah. Tidak ada yang 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 lainnya, sebagaimana di jelaskan 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 munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.*"

Kepemimpinan wanita juga pernah dialami sistem pemerintahan Indonesia. Kejadian ini mengingatkan kita pada beberapa waktu menjelang pemilu dan beberapa saat sebelum Sidang Umum MPR tahun 1999 lalu yang diwarnai oleh penolakan keras khususnya dari kalangan parpol-parpol Islam tentang kemungkinan wanita menjadi presiden. Kini parpol-

³⁰M. Shihab, Quraish.M. *Quraish Shihab Menjawab 1001 Soal Keislaman Yang Patut Anda Ketahui*, Jakarta : Lentera Hati, 2011.

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

parpol Islam itu telah “merevisi” pendapatnya. Melalui berbagai rekayasa konstruktif, mereka mencoba mengesahkan kepemimpinan wanita dalam konteks negara.

Kesimpulan

Beberapa definisi kepemimpinan menggambarkan ‘asumsi’ bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang, baik individu maupun kelompok. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Kedudukan wanita dan pria adalah saling mengisi satu dengan yang lain, tidak ada yang superior. Karakteristik kepemimpinan wanita dan pria dapat saling disinergikan menjadi kekuatan yang harmonis bagi organisasi. Karena secara umum, gaya kepemimpinan lelaki dan wanita adalah sama tetapi situasinya yang akan mungkin berbeda.

Hasil penelitian-penelitian masalah gender umumnya menunjukkan tidak banyak perbedaan gender dalam hal organisasi. Namun jika gender dihubungkan dengan gaya kepemimpinan terlihat adanya gaya tertentu khas perempuan, tapi bukan karena perbedaan jenis kelamin, namun lebih pada faktor karakteristik/tuntutan pekerjaan³¹. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan dengan gaya kepemimpinan perempuan.

Pada gambar 1 tampak bahwa jika karakteristik pekerjaan dihubungkan dengan gaya kepemimpinan perempuan secara umum gaya kepemimpinan perempuan terbagi 2 (dua) yaitu gaya kepemimpinan feminisme-maskulin dan gaya kepemimpinan transformasional-transaksional.

³¹Eagly, A.H., and Johnson, B.T. 1990. Gender and Leadership style: A Meta Analysis CHIP Documents. Paper 11.

Daftar Pustaka

- Baron dan Keney, 1986. The moderator –mediator variable distinction in Social Psychological research, Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Bass, B. M, 1990. *Handbook of leadership: Theory, research & managerial applications* (3rd Ed). New York: The Free Press.
- Bass, 1985, Leadership And Performance Beyond Expectation, *New York: Free Press*.
- Bene D. M. Djasmoredjo, 2004, Persepsi Karyawan Laki-laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki? *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Vol. 4, No. 3.
- Doyle, James A, 1985. *Sex and Gender : The Human Experience* Wn. C. Brown Publisher, Iowa.
- Eagly, A.H., and Johnson, B.T. 1990. *Gender and Leadership style: A Meta Analysis* CHIP Documents. Paper 11.
- Fajri, N., Adi, I.R. dan Moerdiyanto, D. 2002 “Perempuan Amerika dan Perjuangannya Pasca Perang Dunia II” *Sosiohumanika* Vol. 15, No.3, 541-545.
- Fakih, M. 1996. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Gibson, James, L. 2005. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses* . Edisi ke 5. Cetakan ke 3. Jakarta: Penerbit Erlangga, h 121
- Kartono, Kartini, 1998. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Lussier , N.Robert and Achua F. Christopher, 2010. *Leadership : Theory, Application, and Skill Development*, 4th Edition Mason, Ohio : South-Western Cengage Learning, p.6.
- Majalah Female, 2013. 5 Ciri Wanita Pemimpin Terhebat from <http://www.kamarwanita.com/5-ciriwanita- pemimpin-terhebat>
- Mathis, Robert dan John Jackson, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 2*. Jakarta: PT. Salemba 4.

Annisa Fitriani: GAYA KEPEMIMPINAN

- Mullins J. Laurie, 2005. *Management and Organisational Behavior*, 7th Edition, (Essex: Pearson Education Limited. p.282.
- M. Shihab, Quraish, 2011. *M. Quraish Shihab Menjawab 1001 Soal Keislaman Yang Patut Anda Ketahui*, Jakarta : Lentera Hati.
- Nawawi, Hadari & Hadari, M. Martini, 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press : Yogyakarta, h 113.
- Nurkolis.2003. *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*", Grasindo
- Parker, P.S. 1996 "Gender, culture, and leadership: Toward a culturally distinct model of African-American women executives' leadership strategies" *Leadership Quarterly* Vol 7, No2, 189-214
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J, 2004. Organizational commitment and managerial turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*,
- Robbins, S. P, 1996. *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Siagian . P, Sondang, 1994. *Teori Dan Praktek kepemimpinan*, Rineka Cipta :Jakarta.