



KEPEMIMPINAN PEREMPUAN SEBAGAI PEMIMPIN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI LAMPUNG

Prilia Ristanti, Ari Darmastuti

Magister Ilmu Pemerintahan, Universitas Lampung

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui gambaran sifat kepemimpinan yang dimiliki oleh perempuan, terdiri dari faktor the mother, the pet, the sex dan the iron maiden dalam menjalankan tugasnya sebagai Kepala Organisasi Perangkat Daerah. Metode Penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan pemaparan deskriptif dan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu observasi, wawancara semi-terstruktur dan studi kepustakaan. Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan yakni keempat faktor tersebut terdapat pada kepemimpinan Kepala Organisasi Perangkat Daerah perempuan namun masing-masing memiliki salah satu faktor yang dominan. Hambatan yang ditemui adalah pandangan negatif terhadap pemimpin perempuan, diskriminasi permasalahan pribadi kepada pemimpin perempuan serta kurangnya kedisiplinan pegawai. Dalam mengatasi hambatan tersebut Pemerintah Provinsi Lampung berupaya menghimbau pegawai dalam meningkatkan toleransi, peningkatan penerapan Pengarusutamaan Gender serta meningkatkan keteladanan pemimpin.

Kata Kunci: Kepemimpinan Perempuan.

PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi membutuhkan peran pemimpin. Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang ada dalam organisasi

tersebut dapat berhasil apabila pemimpin organisasi memiliki keberanian dan ketegasan ketika menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin memiliki

*Correspondence Address : Priliaristanti24@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v10i3.2023.1218-1233

© 2023UM-Tapsel Press

peran penting karena ia harus mampu memengaruhi orang lain demi mencapai tujuan sebuah organisasi. Hadirnya pemimpin selalu diasosiasikan dengan peran seorang laki-laki. Dimana peran menjadi seorang pemimpin dianggap sebagai suatu pekerjaan yang maskulin. Hal ini memunculkan anggapan bahwa perempuan hanya bisa mengerjakan pekerjaan-pekerjaan yang ada di sektor domestik (homemaker), karena perempuan dianggap tidak dapat berkontribusi tidak dapat berkontribusi dengan aktif di lingkungan luar rumah yakni pada sektor publik. Dalam hal ini perempuan memberikan kesempatan lebih kepada laki-laki untuk melakukan kegiatan ekonomi sehingga perempuan bergantung kepada status ekonomi laki-laki. Padahal, pekerjaan yang dilakukan oleh seorang perempuan dari sebelum matahari terbit sampai malam sebelum tidur pun sangat mengurus tenaga dan seringkali tidak mendapat sebuah penghargaan yang layak. Perempuan juga diikat oleh peraturan-peraturan yang membatasi ruang gerak, sehingga dengan adanya budaya patriarki yang masih melekat pada masyarakat, perempuan seringkali menerima perbuatan yang tidak menyenangkan, kekerasan, pelecehan maupun diskriminasi.

Kesenjangan gender merupakan salah satu isu lama yang saat ini masih dihadapi oleh masyarakat modern. Kentalnya budaya patriarki yang sudah sejak dahulu ada di masyarakat menempatkan laki-laki untuk memiliki kontrol yang lebih besar daripada perempuan, sehingga laki-laki cenderung memiliki porsi yang lebih banyak dan mendominasi daripada perempuan. Sejak zaman dahulu, kedudukan perempuan dianggap lebih rendah daripada laki-laki. Baik dari sudut pandang adat istiadat, agama, maupun sosial budaya. Pandangan yang cenderung merendahkan terhadap perempuan mengantarkan kepada

diskriminasi yang diterima kaum perempuan dari waktu ke waktu. Adat istiadat serta agama menjadikan anggapan tersebut kuat dan seringkali salah kaprah, dimana muncul pendapat bahwa laki-laki dapat mengekang hak-hak perempuan. Sehingga pada tahun-tahun terdahulu, perempuan banyak dianggap sebagai makhluk yang hanya mampu bereproduksi saja. Hal demikian membuat perempuan tidak dapat bekerja, berpendidikan dengan layak, maupun menyampaikan hak-haknya dalam berpolitik atau dalam perdagangan.

Meskipun kemudian muncul kelonggaran-kelonggaran yang diberikan kepada kaum perempuan dalam hak bersosial, namun pada akhirnya hak laki-laki yang menjadi lebih dominan. Dalam banyak hal, laki-laki cenderung lebih diutamakan daripada perempuan, sehingga perempuan seringkali dianggap sebagai golongan kedua dalam tatanan kehidupan masyarakat. Berkembangnya peradaban manusia yang diiringi oleh mengalirnya pemikiran patriarki dalam adat istiadat dan budaya di Indonesia, menjadikan perempuan dipandang sebelah mata. Masyarakat pun menyangsikan perempuan yang berani berambisi untuk tampil didepan memimpin orang lain. Pemikiran tersebut masih terus berlanjut bahkan hingga era modern ini, mengesampingkan prestasi-prestasi yang pernah diraih oleh perempuan-perempuan di Indonesia

Perjuangan kesetaraan gender di Indonesia dimulai pada era R. A. Kartini yang meneriakkan kesamaan hak berpendidikan. Kemudian seperti yang dituturkan oleh Parawansa dalam Hartati, (2019:3) Kongres Wanita Indonesia juga berjuang mengenai kesamaan hak berpolitik pada tahun 1928 yang menuai keberhasilan dengan capaian sebesar 6,5% anggota parlemen

pada Pemilihan Umum pertama tahun 1955 adalah perempuan.

Eni Harmayani dalam Seminar Nasional “Kepemimpinan Perempuan di Indonesia” menyampaikan bahwa banyak perempuan yang telah menduduki jabatan sebagai pemimpin, akan tetapi untuk tampil sebagai pemimpin ada hambatan yang seolah-olah tidak terlihat tetapi dalam kenyataannya merintang akses dalam menuju kepemimpinan puncak, antara lain isu gender dan ketidakadilan yang sifatnya melekat dan dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Manifestasi ketidakadilan gender adalah kemiskinan ekonomi. Misalnya dengan alih fungsi lahan bisa menggunakan tenaga perempuan. Di daerah upah untuk perempuan lebih rendah (penggajian yang tidak setara), subordinasi, pembentukan stereotipe, kekerasan, maupun beban kerja lebih karena dianggap itu sudah menjadi kodratnya (Pusat Studi Wanita UGM, 2016)

Hal tersebut juga ditegaskan oleh pendapat Hofstede (1995 dalam Sumarto dan Permanasari (2013), *Although Indonesia is considered to have moderate feminine culture dimension, empirical evidence shows that work environment tends to be masculine culture. Furthermore, within masculine culture (patriarchic culture) women suffer from greater resistance from their male colleagues.* Lebih lanjut, Sumarto dan Permanasari (2013) menyatakan bahwa *This resistance may take a form of “glass ceiling” as the barrier against upward mobility of female career. Therefore, the motivation of women to lead is lower than that of men* (Dewi & Rachmawati, 2014).

Di Provinsi Lampung, ditinjau dari sudut pandang pekerja PNS bahwa jumlah total PNS di Provinsi Lampung per Oktober tahun 2022 adalah sebanyak 15.224 orang yang terdiri dari 7262 orang laki-laki (47,7%) dan perempuan sebanyak 7.962 orang (52,3%). Dilihat

secara kuantitas, PNS perempuan berjumlah lebih banyak daripada laki-laki. Akan tetapi, jika dilihat dari keterwakilan perempuan dalam jabatan struktural tidaklah banyak. Berdasarkan Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Lampung yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Lampung memiliki 53 OPD. Dapat diketahui dari 53 OPD yang ada di Provinsi Lampung, perempuan yang menjabat hanya berjumlah 11 orang, yakni Sekretaris DPRD (Tina Malinda, S.Sos), Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat (Ir. Ria Andari, M.Pd), Plt. Kepala Biro Perekonomian (Rinvayanti, SE., MT), Plt. Kepala Badan Kepegawaian Daerah (Meiry Harika Sari, S.STP., MM), Kepala Dinas Kesehatan (Dr. dr. Reihana, M.Kes), Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Fitrianita Damhuri, S.STP., M.Si), Kepala Dinas Lingkungan Hidup (Ir. Emilia Kusumawati, MM), Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (Dra. Ratna Dewi, MM), Plt. Kepala Dinas Perkebunan (Ir. Yuliasuti), Kepala Dinas Pertenakan dan Kesehatan Hewan (Ir. Lili Mawarati), dan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Elvira Umihanni, S.P., M.T)

Hal tersebut membuktikan bahwa apa yang dinyatakan oleh Hofstede (1995) berkesinambungan dengan apa yang disampaikan oleh Prof. Eni sebelumnya sesuai dengan fakta dilapangan bahwa semakin tinggi jabatan kepemimpinan, semakin rendah proporsi perempuan.

Perempuan di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung meskipun memiliki kuantitas lebih banyak daripada laki-laki akan tetapi kebanyakan perempuan hanya ditempatkan di jabatan fungsional. Pada jabatan tinggi struktural pun perempuan tidak banyak mendapatkan porsi untuk turut andil dalam menjalankan tugas

pemerintahan. Perempuan seolah-olah ada dan banyak dibutuhkan hanya sebagai 'pelengkap' demi menyangga tugas-tugas yang dipimpin oleh laki-laki. Sementara jikapun ada perempuan yang menjadi pemimpin, jabatan yang digenggamnya merupakan jabatan yang dianggap 'aman', yakni masih dalam cakupan 'kemampuan perempuan'. Stigma negatif mengenai perempuan tersebutlah yang perlu dibantah, bahwasannya jika perempuan mau dan perempuan mampu, maka ia juga perlu diberikan hak yang sama seperti laki-laki untuk menggapai mimpi serta ambisinya dengan tanpa paksaan atau diskriminasi.

Di Provinsi Lampung, sebelas pejabat perempuan yang menduduki jabatan pada tingkat eselon II tersebar dalam 4 OPD yakni, Sekretariat Dewan, Sekretariat Daerah, Badan serta Dinas. Dua pejabat perempuan yang menjabat sebagai Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat dan Plt. Kepala Biro Perekonomian berada di bawah kepemimpinan seorang Sekretaris Daerah, artinya kedua pejabat tersebut masih ada dalam satu naungan OPD yang sama. Perempuan yang menjabat sebagai sekretaris DPRD terdapat satu orang. Kemudian perempuan yang menjabat sebagai kepala badan hanya terdapat satu orang, yakni pada Badan Kepegawaian Daerah yang saat ini statusnya masih Plt. karena adanya kekosongan jabatan. Dan tujuh lainnya menjadi Kepala Dinas yakni Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Kepala Dinas Lingkungan Hidup, Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, Kepala Dinas Perternakan dan Kesehatan Hewan, dan Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta satu menjabat sebagai Plt. Kepala Dinas Perkebunan. Untuk dapat melihat kualitas kepemimpinan perempuan dengan sepadan, maka penulis melaksanakan penelitian pada tiga jenis OPD, yakni pada organisasi Dinas, Kepala Biro dan

Badan. Hal ini bertujuan untuk mencari perbedaan cara memimpin dengan tugas pokok dan fungsi yang berbeda serta mengetahui bagaimana cara masing-masing pemimpin dalam menghadapi setiap permasalahan.

Kepemimpinan seorang perempuan dalam memimpin OPD menjadi sebuah tantangan tersendiri, karena pemimpin OPD berfungsi juga sebagai ujung tombak pemerintah daerah dalam melayani masyarakat, memajukan daerah lewat pemerintahan serta menegakkan peraturan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Namun banyaknya rintangan yang harus dihadapi ditengah-tengah anggapan skeptis yang terbentuk dari budaya yang ada serta pemikiran patriarki yang masih sangat kental di masyarakat, pemimpin perempuan harus menjalani peran ganda dengan usaha yang lebih besar.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Perempuan

Perbedaan kehidupan sosial antara perempuan dan laki-laki sampai saat ini masih dianggap seolah-olah terdapat tangga hierarkis didalamnya. Hal ini berkaitan dengan peran perempuan dan laki-laki pada sektor publik dan sektor domestik. Perempuan dianggap hanya cakap dan layak untuk berkiprah di sektor domestik yakni yang berkaitan dengan pekerjaan-pekerjaan kerumahtanggaan.

GBHN tahun 1978 mencantumkan peranan perempuan dalam pembangunan bangsa sampai hingga saat ini, yang mengamanatkan bahwa perempuan memiliki hak, kewajiban dan kesempatan yang sama dengan laki-laki untuk berpartisipasi dalam pembangunan. Perempuan memiliki hak untuk menjadi pemimpin yang membangun daerah serta untuk terjun langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun banyak faktor yang memengaruhi kepemimpinan perempuan, seperti pola

pikir, sikap maupun perilaku seorang perempuan dalam menjadi pemimpin yang sampai saat ini masih diragukan, tapi faktor tersebut hendaknya tidak menjadi tolak ukur dalam menilai kepemimpinan perempuan, karena pendidikan dan pengalaman adalah hal yang lebih relevan untuk menjadi penilaian sebuah kualitas. Karena yang demikian adalah merupakan hal yang memengaruhi keberhasilan sebuah organisasi.

Mengenai kepemimpinan perempuan, sangat jarang ahli yang memberikan pendapat terkait hal tersebut. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dianggap tidak melihat gender ataupun jenis kelamin, melainkan kualitas seorang pemimpin itu sendiri. Kendati demikian, kodrat masing-masing jenis kelamin yang didapatkan sejak lahir tetap memberikan perbedaan antara kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Kanter dalam Anggoro et al., (2012) menyatakan bahwa terdapat 4 faktor yang terdapat dalam kepemimpinan perempuan, yakni :

1. The Mother (Keibuan)

Perempuan sebagai pemimpin berperan seperti ibu bagi bawahannya, layaknya seorang ibu yang mengasuh anak-anaknya. Sifat ini melahirkan rasa simpatik, pendengar yang baik, serta bawahan merasa mudah untuk menyampaikan masalah yang terjadi kepada pimpinan. Dalam hal ini pemimpin perempuan lebih mengayomi bawahannya, sehingga permasalahan yang terjadi di dalam organisasi dapat teratasi dengan baik.

2. The Pet (Kesayangan)

Pemimpin perempuan merupakan kesayangan bawahannya, seringkali menjadi favorit. Hal ini dapat terjadi karena rasa canggung

antara atasan dan bawahan dapat teratasi. Pemimpin telah menjadi layaknya orang dekat bagi bawahannya, sehingga seringkali dapat menghibur bawahan.

3. The Sex (Objek Seksual)

Seorang pemimpin perempuan dapat menjadi penyemangat bagi bawahannya. Meskipun dapat memberikan motivasi dalam bekerja, namun bawahan termotivasi bukan berdasarkan perintah yang diberikan, melainkan dorongan dari dalam dirinya.

4. The Iron Maiden (Wanita Besi)

Faktor terakhir adalah pemimpin perempuan yang diibaratkan sebagai wanita besi. Wanita besi yang dimaksud adalah bahwa perempuan memiliki sifat yang tegas dan cenderung agresif dan kompetitif.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode yang digunakan yaitu kualitatif dengan pemaparan deskriptif dan pendekatan induktif. Metode tersebut digunakan karena penelitian dapat dilakukan secara sistematis berdasarkan fakta di lapangan. Kemudian penulis juga mengumpulkan, menyusun serta mengolah dan menjelaskan data-data yang diperlukan dalam penelitian untuk kemudian melakukan perbandingan dengan menggunakan teori yang relevan. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode

alamiah (Moleong, 2013). Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data penulis menggunakan observasi, wawancara semi terstruktur dan studi kepustakaan.

Informan dalam penelitian ini berjumlah 6 (enam) orang.

Fokus penelitian adalah kepemimpinan perempuan di 3 OPD Provinsi Lampung yakni Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat, Kepala Badan Kepegawaian Daerah, dan Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas yang ada dalam kepemimpinan sejatinya tidak memandang gender. Siapapun yang memimpin terlepas dari jenis kelamin yang merupakan kodrat yang ia bawa sejak lahir, kualitas yang menjadi tolak ukur dalam memimpin yakni melalui berbagai aspek yang ada. Kendati demikian, Kanter dalam Anggoro et al., (2012) menyampaikan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki 4 faktor yakni The Mother, The Pet, The Sex ataupun The Iron Maiden dimana setiap pemimpin perempuan memiliki salah satu faktor yang lebih dominan dari yang lainnya

1. The Mother

Dimensi pertama menerangkan bahwa perempuan sebagai pemimpin dari bawahannya memiliki sifat keibuan, sebagaimana seorang ibu yang mengayomi anak-anaknya. Seorang ibu tentunya dapat memahami, bersimpati, maupun menjadi pendengar yang baik bagi anak-anaknya. Begitupun dalam kepemimpinan oleh seorang perempuan yang tidak terlepas dari figur seorang ibu.

A. Memiliki sifat keibuan

Perempuan pemimpin menjadi sosok seorang ibu dengan mendekati diri dengan karyawannya (Kanter dalam Anggoro et al., 2012). Sifat

kepemimpinan perempuan di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung memiliki sifat keibuan yang cenderung berbeda. Hasil wawancara dengan salah satu staff Ibu Ria Andari di Biro Kesejahteraan Rakyat menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugasnya beliau sangat kelihatan sekali sifat keibuannya. Terutama dalam menjalankan regulasi kebijakan, beliau sangat berhati-hati. Ibu bisa membedakan urusan yang mana urusan pribadi, yang mana yang urusan kedinasan. Ketika terjadi masalah, beliau akan menimbang dari berbagai sisi tapi tetap tidak keluar dari aturan kedinasan. (Ade Rizka, 10/11/2022)

Selain itu, dari observasi yang dilakukan penulis di Biro Kesejahteraan Rakyat, kepemimpinan Ibu Ria sangat menunjukkan sifat keibuannya. kepemimpinan Ibu Avira sangat menunjukkan sifat keibuannya. Contohnya adalah dari kedekatan beliau dengan para pegawainya. Ketika beliau masuk ke kantor, beliau akan menyapa para pegawainya sebelum masuk ke dalam ruangan pribadinya. Begitupun dengan hubungan di luar kantor, Ibu Avira beserta para pegawainya seringkali mengobrol via *WhatsApp*. Kemudian ketika terjadi suatu permasalahan, beliau sebisa mungkin menyelesaikan permasalahan tersebut dengan cara kekeluargaan.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung penulis melakukan wawancara dengan Muhammad Hafiz selaku staff di Sub Bagian Pengembangan, ia menjelaskan bahwa Ibu Mery Sri memiliki sifat yang feminin, perasaannya lebih kuat. Karena beliau perempuan, jadi beliau terkadang kurang rasional tetapi sifatnya lebih cenderung emosional. Jadi sering terbawa dalam pengambilan keputusannya. Berbeda dengan laki-laki yang mengedepankan sifat rasional. Karena perempuan lebih berperasaan,

jadi pengambilan keputusan juga butuh waktu lebih banyak. (14/11/2022)

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di Badan Kepegawaian Daerah, bawahan dari Ibu Mery berpendapat bahwa sifat keibuan yang beliau miliki cenderung lebih condong ke emosi atau perasaannya. Sehingga dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, sifat tersebut terbawa dalam pengambilan keputusan. Sehingga dalam pelaksanaannya pengambilan keputusan seringkali memakan waktu beberapa saat sebelum benar-benar diputuskan karena berbagai pertimbangan yang beliau pikirkan. Berbeda dengan kepemimpinan laki-laki yang cenderung berpikir dengan rasa rasionalnya dan disesuaikan dengan teknis yang ada, sehingga pengambilan keputusan lebih cepat dan tegas.

Sedangkan, di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak penulis melakukan wawancara dengan Ibu Wendy bahwasanya sifat keibuan itu ada dalam kepemimpinan Ibu Fitrianita, misalnya beliau suka menyapa pegawai, atau perhatian sama lingkungan kantor, terutama kebersihan. Beliau juga sangat teliti dalam pekerjaan. Ketika terjadi masalah pun beliau akan berkoordinasi dengan atasan langsung dari bawahan tersebut, ketika pekerjaan sudah selesai juga beliau selalu bertanya sebagai langkah evaluasi pekerjaan. (16/11/2022)

Dari hasil pengamatan penulis, sifat keibuan juga dimiliki oleh ibu Fitrianita, dimana beliau mengayomi bawahannya dengan cara memantau setiap pergerakan bawahan dan turun langsung membantu pegawai sekiranya terdapat masalah yang tidak dapat diatasi oleh bawahannya. Beliau juga sangat disiplin dalam melaksanakan pekerjaan, dimana beliau selalu mempertanyakan progress dari tugas-tugas yang diberikan dan mempersiapkan langkah evaluasi yang akan dilaksanakan

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dengan metode wawancara dan observasi langsung ke lapangan, penulis menyimpulkan bahwa setiap Kepala OPD perempuan yang penulis teliti memiliki sifat keibuan, namun sifat yang ditonjolkan cenderung berbeda-beda. Pada indikator pertama dalam *The Mother*, Kepala OPD yang paling dominan menunjukkan sifat keibuannya adalah Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat. Hal tersebut dapat dilihat dari kedekatan beliau dengan para pegawainya, ketelitian serta kehati-hatian dalam menetapkan regulasi kebijakan.

B. Simpatik

Indikator kedua dalam *The Mother* yakni simpatik. Sikap simpatik merupakan salah satu hal yang juga ditampakkan oleh seorang ibu. Hal tersebut juga berlaku ketika seorang perempuan ditugaskan sebagai pemimpin. Setiap kepala dinas memiliki rasa simpatik dalam menjalankan tugasnya. Sifat simpatik tersebut tampak dengan cara yang hampir serupa yakni dengan menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan kerja, baik kepada pegawai maupun kebersihan kantor.

Penulis melakukan wawancara dengan Ade Rizka selaku Staff di Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat menyatakan bahwa sifat simpatik yang ditujukan Ibu Ria yaitu peduli. Peduli pada lingkungan, contohnya kebersihan, estetika peletakan barang juga. Misalkan disini pengelolaan arsip, beliau kadang memantau kebersihannya, kerapihannya juga. Terus peduli juga terhadap pegawai. Misalkan ada masalah, beliau bantu.

Pada Badan Kepegawaian Daerah, penulis melakukan wawancara dengan Monica Indriani selaku staff di Bidang Mutasi menjelaskan bahwa kalau beliau itu sifat simpatiknya ditunjukkan dengan mengingatkan kalau ada yang tidak sesuai dengan aturan. Jadi beliau

tetap mengingatkan pegawainya untuk selalu disiplin. Berdasarkan hasil wawancara penulis bahwa sifat simpatik yang dimiliki Ibu Mery kepada para bawahannya ditampakan dengan kepedulian beliau untuk senantiasa mengingatkan melalui kebersihan lingkungan kantor. Terutama mengenai kerapian terkait peletakan barang maupun kerapian dalam pengorganisasian dokumen-dokumen. Sikap simpatik yang ditunjukkan oleh Ibu Mery terhadap pegawainya yakni dengan selalu mengingatkan pegawai untuk tidak lepas dari aturan yang berlaku. Cara beliau mendisiplinkan pegawai adalah dengan cara selalu mengingatkan dengan cara yang lembut.

Di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak, penulis melakukan wawancara dengan ibu Wendy, beliau menyatakan bahwa Ibu Fitrianita memiliki rasa simpatik yang tinggi. Misalkan kemari nada pegawai bermasalah yang jarang masuk kantor. Beliau mengingatkan baik-baik, secara pribadi. Tapi pegawai yang bersangkutan tidak menggubris. Barulah beliau mengirimkan surat peringatan kepada pegawai yang bermasalah. Pada akhirnya pegawainya menghadap. Harusnya pegawai tersebut bisa dipecat. Tapi ibu masih memikirkan bagaimana nasib keluarganya, anak istrinya. Akhirnya ibu ngasih kesempatan sekali lagi sama pegawai itu. Padahal kalau dipikir-pikir kan itu menghambat yang lain juga. Tapi beliau kasih peringatan, pelan-pelan, dan kasih kesempatan sekali lagi. Soal kebersihan, beliau memperhatikan kebersiah baik di luar kantor sampai ke dalam kantor. Ibu juga rutin mengadakan bersih-bersih, biasanya ibu yang langsung bagi-bagikan tugasnya. Ada yang bersihkan halaman, ruang kerja, sampai toilet kantor”.

Dari hasil wawancara para pegawai serta observasi langsung ke 3 OPD yang berbeda, penulis dapat menyimpulkan bahwa setiap Kepala OPD

memiliki rasa simpatik dalam menjalankan tugasnya meskipun sifat tersebut ditunjukkan dengan cara yang berbeda di masing-masing kepemimpinannya.

C. Pendengar yang baik

Indikator terakhir dari The Mother adalah bahwa pemimpin perempuan dapat menjadi pendengar yang baik. Pendengar yang baik diukur dari keterbukaan pemimpin untuk menerima saran dan masukan dari para pegawainya. Setiap kepala dinas memiliki sifat menjadi pendengar yang baik dengan cara yang berbeda, ada yang tegas dan terbuka menerima saran dan masukan dan ada yang berbentuk sharing baik melalui *whatsapp* ataupun rapat formal.

Pada Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat, penulis melakukan wawancara dengan Ade Rizka selaku staff di bagian umum, ia berpendapat bahwa Ibu Ria sangat peka terhadap pegawainya Mau itu pegawainya ada masalah sama kerjaan, atau masalah pribadi pun ibu terbuka untuk ngobrol. Terus kalau pegawai ada masalah dalam kerjaan yang bisa menghambat kinerja yang lain, ibu tidak langsung negur depan pegawai yang lain, beliau biasanya ya manggil orang yang bermasalahnya ke ruangan. Menurut saya itu bijak ya, soalnya tidak mempermalukan pegawai meskipun dia punya salah.

Penulis menyimpulkan dari hasil observasi langsung di lapangan bahwa sifat pendengar yang ditunjukkan oleh Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat, Ibu Rini, yakni dengan keterbukaan beliau untuk menerima saran dan masukan dari para pegawainya. Beliau menerimanya baik dalam forum formal seperti rapat, ataupun dengan cara informal, misalnya dengan cara menghadap langsung, atau dengan memanfaatkan media *WhatsApp*.

Di Badan Kepegawaian Daerah, penulis mewawancarai salah satu staff yaitu Muhammad Hafidz. Ia berpendapat

bahwa Ibu mau menerima saran dari siapa saja. Ibu orangnya *welcome*. Kalau ada masukan atau saran, beliau dengan senang hati menerimanya. Misalnya kita menyampaikan sama ibu, seharusnya tidak begini, ibu biasanya menerimanya, menyampaikan bagian yang harus diubah. Dari hasil observasi yang penulis lakukan, penulis dapat menyimpulkan bahwa Ibu Mery terbuka untuk menerima masukan, baik melalui forum resmi seperti rapat, maupun dengan langsung menghadap bertatap muka.

Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak, penulis melakukan wawancara dengan Ibu Wendy yang berpendapat bahwa meskipun Ibu Fitrianita orangnya tegas, tapi kalau urusan mendengarkan saran atau kritikan pun beliau terima. Ibu juga kan orangnya tidak sungkan ya, baik itu dengan perempuan atau laki-laki. Kalau ada pegawai yang salah ya beliau langsung tegus, dikasih tau mana yang salahnya, apa yang harus diperbaiki. Tapi beliau juga menerima masukan dari pegawai. Ibu berusaha menjadi contoh yang baik bagi para pegawainya. Jadi ada timbal baliknya antara pegawai dengan ibu. Jadi ibu juga tidak gengsi orangnya.

Pada indikator ini, penulis menyimpulkan bahwa semua pemimpin perempuan pada OPD yang penulis teliti bisa menjadi seorang pendengar. Namun, sifat pendengar yang baik layaknya seorang ibu didominasi oleh cara memimpin dari Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat yaitu Ibu Ir. Ria Andari, M.Pd.

2. *The Pet*

The Pet sebagai dimensi selanjutnya menjelaskan bahwa hubungan antara atasan dan bawahan terjadi ketika atasan dapat menjadi kesayangan atau favorit dari bawahannya. Dalam dimensi ini, rasa canggung dapat teratasi karena atasan bertindak seolah-olah sebagai teman bagi pegawainya. Layaknya seorang

teman, indikator dari *The Pet* yakni dapat menghibur bawahannya dan dapat menjadi favorit bawahan.

A. Dapat menghibur bawahannya

Pada indikator pertama, setiap kepala dinas memiliki caranya sendiri untuk menghibur bawahannya. Dimana setiap kepala dinas dalam menghibur bawahannya dengan mengkomunikasikannya kepada pegawainya untuk berfikir positif, selalu mengkoordinasikan hal-hal terkait pengambilan keputusan kepada bawahannya, dan merangkul bawahannya yang sedang berada dibawah tekanan

Di Biro Kesejahteraan Rakyat penulis melakukan wawancara dengan Ade Rizka, ia berpendapat bahwa apabila ada penekanan dari atasan, beliau suka koordinasi, mengadakan *briefing*, cari jalan gimana untuk memecahkan masalahnya. Kita bisa *sharing* dengan beliau agar supaya permasalahan lebih ringan. Dan beliau kalau ada apa-apa, beliau bertanggungjawab.

Pada Badan Kepegawaian Daerah penulis melakukan observasi di lapangan, penulis melihat bahwa cara Ibu Mery menghibur bawahannya adalah dengan mengkomunikasikannya kepada para pegawai. Beliau selalu mengingatkan untuk berpikir positif, dan selalu mengkoordinasikan hal-hal terkait pengambilan keputusan kepada para bawahannya. Beliau juga mengelompokkan para pegawainya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan menempatkan koordinasi pembahasan sesuai dengan tempatnya, baik pada kelompok jabatan struktural, maupun mengkomunikasikannya dengan seluruh pegawai di Badan Kepegawaian Daerah.

Sedangkan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak penulis melakukan wawancara dengan Ibu Wendy terkait kepemimpinan Ibu

Fitrianita, ia menyatakan bahwa Beliau kan orangnya supel gitu sama bawahannya, apa adanya. Jadi ketika kami lagi pusing mengejar *deadline*, beliau suka keluar ruangan, biasanya beliau teriak untuk ngasih kami semangat. Yang tadinya kami tegang, kaku, serius, jadi cair lagi dan mengerjakan pekerjaan juga jadi kembali *enjoy*. Beliau nanti menghampiri yang lagi kesusahan, ditanya apa kendalanya. Jadi ya meskipun beliau tegas, tapi beliau juga bisa ngasih kami semangat, tidak menambah tekanan yang sudah ada.

Pada indikator ini, penulis menyimpulkan bahwa setiap Kepala OPD memiliki caranya sendiri untuk menghibur bawahannya. Umumnya dengan mengkomunikasikannya dengan bawahan. Pemimpin yang memiliki sifat dominan pada indikator ini yaitu Ibu Fitrianita Damhuri, S.STP., M.Si selaku Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak.

B. Menjadi Favorit Bawahan

Indikator selanjutnya dalam The Pet adalah bahwa pemimpin menjadi favorit dari bawahannya. Sikap seorang pemimpin yang dapat menjalin hubungan kerja antara atasan dan bawahan menjadi seperti seorang teman akan menjadi favorit karena kecanggungan dalam hubungan kerja dapat teratasi. Pada indikator ini belum ditemukan kepala dinas yang memenuhi kriteria bawahannya untuk menjadi seorang pemimpin yang favorit. Hal ini dikarenakan bawahan merasa walaupun atas sudah menjadi yang terbaik diinstansinya akan tetapi jika dibandingkan dengan instansi lain yang dipimpin dengan laki-laki, belum memenuhi kriteria bawahannya untuk menjadi favorit. Bawahannya menilai bahwa sifat tegas dan teguh yang dimiliki oleh perempuan dan laki-laki itu berbeda. Selain itu, dalam mengambil keputusan pemimpin perempuan banyak melakukan pertimbangan dan

hal tersebut berbeda dengan pemimpin laki-laki yang cenderung bertindak asalkan sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. The Sex

Pada dimensi ini, pemimpin perempuan dapat menjadi penyemangat dan motivasi bagi para pegawainya. Motivasi tersebut bisa diberikan dalam pembawaan pemimpin tersebut. Misalnya dari bahasa tubuh, cara berbusana ataupun cara berbicara.

A. Dapat memotivasi bawahannya

Pada indikator ini setiap kepala dinas memiliki cara tersendiri yang dapat memotivasi pegawainya misalnya dengan memperhatikan penampilan, gestur, cara berbicara, kerapian, kebersihan serta estetika baik pada dirinya, para pegawai, sampai kepada lingkungan kantornya.

Penulis melakukan wawancara dengan staff di Kepala Biro Kesejahteraan Rakyat ia menyatakan bahwa Ibu Ria jika dilihat dair penampilan luarnya tidak ada bedanya dengan yang lainnya. Tapi kalau dari cara berbicara beliau seperti anak muda. Karena kita juga dekat dengan beliau seperti kawan ya. Jadi beliau lebih kekinian, tidak seperti zaman dulu. Soal motivasi, beliau suka memberi semangat, pujian juga baik secara langsung ataupun tidak langsung misalnya melalui telepon

Dari hasil observasi yang penulis laksanakan, *performance* atau penampilan Ibu Ria berseragam rapih dan menggunakan papan nama serta tanda kepangkatan di pundaknya. Dari gestur tubuhnya, beliau berjalan dengan tegak dan memiliki ekspresi wajah yang ceria. Cara beliau berbicara kepada para pegawai pun tidak kaku sehingga pegawai menjadi dekat dengan beliau dan rasa canggung terminimalisir dalam batas-batas yang wajar.

Pada Badan Kepegawaian Daerah, penulis melakukan wawancara dengan Monica Indriani, beliau berpendapat bahwa Ibu Meiry memiliki pembawaan yang berkharisma. Sehingga pegawai di kantor segan dan menghormati beliau. . Cara berjalannya tegak, selalu senyum, pakaiannya juga rapih, seragamnya juga lengkap. Di lingkungan kantor juga beliau atur. Jadi lingkungannya juga jadi indah, bersih. Beliau cara memotivasinya dengan cara memberi dorongan, masukan juga. Kita juga beberapa kali pernah *refreshing*, pergi sama-sama satu kantor pas liburan, habis lelah kerja. Pegawai yang punya potensi juga beliau dukung terus

Penulis juga melakukan observasi di lapangan terkait kepemimpinan Ibu Fitrianita selaku Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak, penulis berpendapat bahwa dimensi *The Sex* ada pada kepemimpinan Ibu Fitrianita, namun keberadaannya tidak terlalu menonjol. Hal tersebut terlihat dari penampilan Ibu Fitrianita yang selalu rapih dan berseragam dengan tanda kepangkatan lengkap serta cara berbicara beliau yang tegas. Kemudian cara beliau memotivasi bawahannya adalah dengan menunjukkan kepeduliannya, contohnya jika ada pegawai yang sakit, beliau akan menjenguknya.

Dari indikator tersebut, penulis menyimpulkan bahwa Ibu Meiry Harika Sari, S.STP., MM merupakan Kepala Dinas yang paling dominan dalam indikator yang ada dalam dimensi *The Sex*.

4. The Iron Maiden

Dimensi ini mengibaratkan pemimpin perempuan sebagai wanita besi. Hal ini dapat dinilai dari indikator yang berupa tegas, agresif dan kompetitif.

A. Tegas

Pada indikator ini dimana setiap kepala dinas memiliki sifat yang tegas artinya dalam hal ini bukan berbicara

dengan nada yang tinggi atau teriakan, melainkan dengan nada yang tegas dan adanya penekanan. Sifat tegas ini cenderung diterapkan dalam mengatur kedisiplinan pegawai yang bertujuan agar pegawai dapat mematuhi aturan yang berlaku.

Penulis melaksanakan wawancara dengan Staff di Biro Kesejahteraan Rakyat, pendapat beliau yaitu Ibu Ria memiliki sifat yang tegas, tapi fleksibel. . Dilihat dari kondisi kita juga. Tegas memang harus, tapi ketika kondisi tidak memungkinkan, beliau ada toleransi selama alasan dibalik halangan itu bisa diterima. Karena mungkin ada hal-hal yang tidak dilaksanakan karena halangan seperti bencana, atau ada yang sedang sakit kan tidak bisa dipaksakan.

Kemudian, pada Badan Kepegawaian Daerah Penulis melakukan observasi di lapangan, kepemimpinan Ibu Meiry yaitu pemberlakuan *reward* yakni berupa dorongan maupun motivasi kepada pegawainya. Sedangkan pemberian *punishment* pun berlaku meskipun kurang tegas. Seperti halnya ketika ada pegawai yang bermasalah, peringatan yang diberikan oleh Ibu Meiry adalah kepada atasan langsung dari bawahan tersebut dan dilakukan sampai dua kali. Barulah apabila pegawai tersebut belum melakukan perubahan, maka beliau akan memanggil pegawai terkait. Jadi peringatan lisan dilakukan berulang kali sampai pegawai menunjukkan perubahan. Namun jika memang pegawainya masih belum menunjukkan perubahan, maka pegawai tersebut akan mendapatkan surat peringatan.

Di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak penulis melakukan wawancara dengan Ibu Wendy selaku staff di bagian umum, beliau berpendapat bahwa Ibu Fitrianita memiliki pembawaan yang tegas dan berwibawa. Pegawai juga terkadang jadi sungkan, tapi karena beliau juga *humble*, dekat dengan pegawai, pegawai jadi

merasa nyaman juga. Jadi ada saat beliau menegur dengan tegas, tapi da juga saat-saat beliau terasa sangat dekat, seperti seorang ibu

Pada indikator ini, penulis menarik kesimpulan bahwa Kepala OPD yang paling dominan sifat tegasnya adalah Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak, yakni Fitrianita Damhuri, S.STP., M.Si

B. Agresif

Indikator agresif yang dimaksud adalah dari cara pemimpin perempuan menyelesaikan tugas maupun masalah-masalah yang dihadapi dalam dinas yang mereka pimpin.

Penulis melakukan wawancara dengan Ade Rizka Selaku staff di Biro Kesejahteraan Rakyat, ia menyatakan bahwa Perihal tugas atau masalah yang terjadi, selalu beliau sampaikan misalnya lewat *briefing*. Kalau masalahnya dengan pegawai, beliau biasanya panggil pegawainya ke ruangan, diberi nasihat ataupun teguran. Jadi penyelesaian tugas atau masalah beliau selesaikan secara halus, pelan- pelan.

Pada Badan Kepegawiaan Daerah penulis melakukan wawancara daengan Muhammad Hafiz terkait kepemimpinan Ibu Meiry, ia berpendapat bahwa Cara beliau menyelesaikan pekerjaan meskipun dalam tekanan tergolong biasa-biasa saja. Meskipun sudah dekat *deadline*, beliau akan selalu mengingatkan tapi tidak dengan marah-marah. Biasanya selalu berkoordinasi juga terkait progres pekerjaan.

Di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Anak penulis melakukan observasi, bahwa indikator agresif terlihat dalam kepemimpinan Ibu Fitrianita Hal ini ditunjukkan ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan, beliau selalu mendorong pegawainya dan menanyakan progres dari pekerjaan tersebut. Beliau tidak pernah lepas tangan dalam memonitoring dan

mengontrol bawahannya dalam penyelesaian tugas. Ketika terjadi permasalahan, beliau dapat menanganinya dengan baik dan tidak ragu untuk bertemu pihak yang terkendala. Misalnya jika terjadi permasalahan di lapangan yang tidak dapat ditangani oleh bawahannya, beliau tidak segan untuk turun langsung berhadapan dengan pihak yang bermasalah dan menegakkan aturan yang berlaku.

Pada indikator kedua dalam *The Iron Maiden*, penulis menarik kesimpulan bahwa Kepala OPD yang paling dominan menunjukkan sifat agresif dalam kepemimpinannya ada pada Ibu Fitrianita Damhuri, S.STP., M.Si

C. Kompetitif

Pada indikator terakhir dari *The Iron Maiden*, disebutkan bahwa pemimpin perempuan memiliki sifat kompetitif. Sifat tersebut dapat terlihat dari persaingan antar instansi maupun dari karakter pribadi pemimpin tersebut. Persaingan dilakukan secara sehat dengann memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan tetap memperhatikan aturan yang berlaku serta memiliki kebijakan dan cara sendiri untuk bersaing.

HAMBATAN YANG DITEMUI DALAM KEPEMIMPINAN PEREMPUAN SEBAGAI KEPALA DINAS DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI LAMPUNG

Hambatan yang terjadi pada kepemimpinan perempuan bukan hanya bersifat kedinasan, melainkan juga bersifat pribadi.

1. Dimensi *The Mother*, hambatan yang terjadi adalah pandangan para pegawai terhadap kehidupan berkeluarga Kepala Dinas Perempuan. kepemimpinan seorang perempuan selain dinilai dari segi kinerjanya,

para bawahan juga menilai dari sisi lain. Meskipun penilaian dari sudut pandang urusan berkeluarga Kepala Dinas yang bersangkutan merupakan ranah pribadi, namun hal tersebut memengaruhi pandangan yang ada dari para bawahannya. Anggapan yang ada adalah bahwa seorang perempuan harus mengorbankan salah satu pilihan dalam hidupnya, dalam konteks ini adalah antara kehidupan karier ataupun keluarganya. Sehingga muncul pendapat bahwa semakin tinggi karir seorang perempuan, maka keluarga yang ia miliki akan semakin terlantar.

2. Dimensi The Pet, hambatan yang penulis temui adalah perbandingan sifat rasional dan emosional antara pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki.
3. Dimensi The Sex, hambatan yang terjadi adalah pandangan para bawahan yang selalu mengaitkan sifat kepemimpinan perempuan yang sejatinya tidak berhubungan dengan gender. Dalam hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih berpikiran bahwa kepemimpinan perempuan yang tidak mengabaikan kebersihan, kerapian maupun penampilan adalah hal yang sudah sepatutnya melekat pada diri perempuan. Padahal kebersihan, kerapian maupun penampilan seseorang tidak dipengaruhi oleh gendernya. Hal tersebut adalah sifat dari seorang individu. Saat ini

yang terjadi di lapangan adalah ketika ada seorang perempuan yang tidak memperhatikan kebersihan, kerapian atau penampilan dirinya, ia akan mendapatkan kritikan dari rekan kerja, atasan maupun bawahannya. Namun, ketika seorang laki-laki tidak memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kebersihan, kerapian dan penampilan dirinya sekalipun ia memiliki jabatan yang tinggi, maka orang-orang akan menganggapnya biasa saja dengan alasan ia adalah seorang laki-laki.

4. Dimensi The Iron Maiden, hambatan yang terjadi terkait cara Kepala Dinas mendisiplinkan pegawainya yang bermasalah. Adapun Kepala Dinas paling dominan memiliki sifat The Iron Maiden yang dinilai paling tegas pun tetap memiliki kelonggaran dalam menghadapi pegawai yang bermasalah. Pemimpin perempuan cenderung memikirkan berbagai aspek lain sebelum mengambil keputusan. Penyampaian teguran pada pegawai yang bermasalah dilakukan berulang kali menggunakan lisan sampai pegawai tersebut sadar. Karena memikirkan perasaan pegawai, para Kepala Dinas tersebut memberikan kesempatan pada pegawai yang bermasalah untuk berubah meskipun pegawai yang bersangkutan sudah memenuhi kriteria untuk dipecat. Berbeda dengan pemimpin laki-laki yang

cenderung to the point tanpa memikirkan aspek lain dalam hal pekerjaan. Hal tersebut menjadi hambatan pada kepemimpinan Kepala Dinas perempuan karena dapat menghambat laju perkembangan organisasi.

UPAYA YANG DILAKUKAN DALAM MENGATASI HAMBATAN YANG TERJADI DALAM KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS PEREMPUAN

1. The Mother, meningkatkan rasa toleransi dan pemikiran yang lebih terbuka atau open minded dengan cara mengingatkan kembali kepada para pegawai akan pentingnya toleransi dan menghormati sesama, terlepas dari suku, agama, ras maupun gender.
2. The Pet, meningkatkan kesadaran para pegawai untuk tidak menilai orang lain secara subjektif. Terlebih lagi dengan mengenyampingkan kualitas seorang individu hanya karena jenis kelamin yang ia miliki. Profesionalisme dalam bekerja diukur berdasarkan prestasi kerja seseorang, bukan berdasarkan jenis kelamin dan gender yang ia miliki.
3. The Sex, meningkatkan penerapan Pengarusutamaan Gender di kalangan PNS Provinsi Lampung. Bahwa prestasi kerja, seleksi untuk mendapatkan jabatan tertentu maupun promosi jabatan tidak terbatas pada gender maupun jenis kelamin, melainkan diukur dari kemampuan yang sesuai standar serta terpenuhinya

persyaratan yang telah ditetapkan.

4. The Iron, meningkatkan keteladanan pemimpin. Terkait kedisiplinan para pegawai tentunya berhubungan dengan ketegasan pemimpinnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Teori Kanter dalam Anggoro et al., (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan terdiri dari 4 faktor, yakni The Mother, The Pet, The Sex dan The Iron Maiden. Kepala Dinas Perempuan pada dasarnya memiliki semua faktor tersebut dengan intensitas berbeda karena masing-masing memiliki satu faktor yang paling dominan dari yang lainnya. Hambatan yang ditemui dalam kepemimpinan perempuan sebagai Kepala OPD di lingkungan pemerintahan Kabupaten Bandung Barat dapat ditemukan dalam setiap dimensi. Pada dimensi The Mother, bawahan meragukan sifat keibuan dalam kepemimpinan Kepala Dinas karena permasalahan yang sifatnya pribadi. Pada dimensi The Pet, hambatan yang ditemui adalah perbandingan sifat rasional dan emosional antara pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki. Pada dimensi The Sex, hambatannya adalah pandangan para bawahan yang selalu mengaitkan sifat kepemimpinan perempuan yang sejatinya tidak berhubungan dengan gender. Sedangkan pada dimensi The Iron Maiden, hambatan yang terjadi adalah terkait cara Kepala Dinas mendisiplinkan pegawainya yang bermasalah.

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan yang terjadi pada dimensi The Mother adalah dengan meningkatkan toleransi di kalangan para pegawai. Pada dimensi The Pet, upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan kesadaran para pegawai untuk tidak menilai orang lain secara

subjektif. Kemudian pada dimensi The Sex, upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan penerapan Pengarusutamaan Gender di kalangan PNS Provinsi Lampung. Sedangkan pada dimensi The Iron Maiden, upaya yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan keteladanan pemimpin

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan, maka penulis memberikan saran dalam kepemimpinan perempuan sebagai Kepala Dinas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung, yakni sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran Aparatur Sipil Negara di Provinsi Lampung untuk senantiasa mengedepankan sikap toleransi dan tenggang rasa, meningkatkan pemikiran agar lebih terbuka, tidak menilai seseorang secara subjektif serta tidak lagi melakukan diskriminasi gender kepada sesama pegawai maupun masyarakat.
2. Meningkatkan keteladanan pemimpin perempuan agar senantiasa bekerja secara profesional dengan dapat menempatkan diri pada berbagai situasi yang dihadapi. Pemimpin perempuan juga harus dapat bersikap tegas, baik dalam pemberian sanksi pelanggaran disiplin, maupun ketika akan melakukan pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku

Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung : Alfabeta.

Bittel, L. R., & Newstrom, J. W. (2011). *Hanbook for Supervisor*. Jakarta, PPM : 2011.

Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Penerbit Rineka Cipta.

Kementrian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak. (2017). *Pembangunan Manusia Berbasis Gender*. Jakarta: Kementrian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.

Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Puspitawati, H. (2012). *Konsep, Teori dan Analisis Gender*. Bogor : PT. IPB Press.

Satriya, D. (2013). *Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja (Studi Di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)*. *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(4), 166-174.

Sedarmayanti, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi, Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*.

Refika Aditama. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta Bandung.

Supriatna, M. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks. Supriatna, T., & Sukiasa, A. (2010). *Manajemen, Kepemimpinan dan Sumber Daya Aparatur*. CV. Indra Prahasta, Bandung.

Syafiie, I. K. (2013). *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta : Bumi Aksara

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 4 Tahun 2019 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah

Jurnal dan Sumber Lain

Anggoro, T., Nugroho, A., Prodi, A., & Feuii, M. (2012). *Kepemimpinan Perempuan : Studi Kasus 3 Lurah Perempuan di Kota Yogyakarta*. *Forum Manajemen Indonesia (FMI)*, 1-19.

Dewi, Y., & Rachmawati, R. (2014). *Leadership Development Experiences of Women Leaders in State-Owned Enterprises in Indonesia*. *The South East Asian Journal of Management*, 8(2), 167-181.

Emanuel, F., Molino, M., Presti, A. Lo, Spagnoli, P., & Vera, M. (2018). A Crossover Study From a Gender Perspective : The Relationship Between Job Insecurity , Job Satisfaction , and Partners ' Family Life Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 9(August), 1–10.

Hartati, S. (2019). Kesetaraan Gender Dalam Promosi Jabatan PNS di Pemerintahan Provinsi Jawa Barat (Studi Budaya Birokrasi dan Prestasi Kerja). Program Pasca Sarjana, Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Hernita, S. (2019). Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengambilan Keputusan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah "Bongaya,"* April 2016.

Lestari, Bunga Suci., Arif, Ernita., Miko Alfian. (2020). *Gaya Komunikasi Pimpinan Perempuan Pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.* Universitas Andalas.

Lutfiana, N. (2013). *Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan Di Desa Karas Kepoh Kecamatan Pancur Kabupaten Rembang.* Universitas Negeri Semarang.

Rincon, V., Gonzales, M., & Barrero, K. (2017). Women and leadership : Gender barriers to senior. *Intangible Capital*, 13.

Website

Seminar Nasional "Kepemimpinan Perempuan Di Indonesia", diakses dari <https://psw.ugm.ac.id/2016/09/01/seminar-nasional-kepemimpinan-perempuan-di-indonesia/> pada hari Jumat tanggal 2 Oktober 2020 pukul 09.00