

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Gender ialah sebuah kata yang dimanfaatkan guna memvisualisasikan pembeda antara laki-laki dengan perempuan. Gender ialah pengklasifikasian lelaki dan perempuan yangmana dikonstruksi sosial ataupun kultural.¹ Misalnya seorang perempuan identik akan sikap lemah lembut, keibuan, emosional, dan lainnya. Sifat laki-laki diidentikan dengan kuat, perkasa, rasional dan lainnya. Tentunya sifat diatas bukanlah sebuah kodrat manusia, karena dapat berubah-ubah. Maknanya, laki-laki bisa saja memiliki sifat layaknya sifat perempuan sebagaimana disebutkan di atas dan juga sebaliknya.

Engels menegaskan bahwa ketidaksamaan gender laki-laki dan perempuan terbentuk lewat prosesi sosialisasi, konsolidasi, kultur, spiritual serta pembangunan sosial bahkan kekuasaan negara. Akibat dari proses yang rumit dan panjang itu, menyebabkan perbedaan gender antar laki-laki dan perempuan menjadi seakan-akan ketetapan Tuhan maupun kodrat yang kekal.²

Perempuan sejatinya memiliki banyak peran, ibu rumah tangga, istri, petani, ekspansi firma, serta melebihi itu bisa berperan di sektor politik pemerintahan dari presiden hingga kepala desa. Hal tersebut semakin menjelaskan jika perempuan memiliki multiperan dalam kehidupan masyarakat.

¹ Mansour Fakih, *Analisis Gender Dan Transformasi Sosial*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997).

² Ibid.

Umumnya peran perempuan dalam kancah politik dirasa tidak begitu memberi dampak signifikan. Konstruksi sosial yang menempatkan perempuan pada status domestik menjadi penyebab mengapa perempuan terlambat terjun ke dunia politik. Ini kemudian menjadi salah satu indikator minimnya jumlah perempuan yang memiliki jabatan publik. Peristiwa itu tak hanya berada di skala pusat saja namun di skala domestik atau lokal. Pada umumnya, kedudukan perempuan di kancah politik masih sangat rendah sehingga jarang terlibat atas penyelesaian problematika terkait perempuan itu sendiri.

Fungsi perempuan hingga kini masih tak lepas dari pengaruh kultur, ideologi, dan yang diaplikasikan di keseharian. Hal itu yang menjadi faktor utama minimnya partisipasi perempuan di lembaga atau institusi politik formal. Rendahnya andil perempuan secara kuantitatif di institusi politik formal tersebut yang kemudian menyokong serta melatarbelakangi munculnya tuntutan supaya perempuan diberi ruang agar bisa berkontribusi lebih.

Mengikutsertakan perempuan dalam proses pembangunan tak berarti sebuah aktivitas yang dicermati di bidang humanisme belaka. Namun, peran perempuan di sektor pembangunan merupakan sebuah upaya dalam pengangkatan harkat dan kualitas kaum perempuan itu sendiri. Kontribusi perempuan menjadi kualifikasi perihal upaya menciptakan pembangunan yang adil. Negara tak mungkin mencapai kesejahteraan manakala perempuan dibiarkan, diasingkan perannya, tersisihkan dan tertindas. Sebagaimana yang diucapkan Vivekananda bahwasanya Negara serta bangsa tak menghormati kamu perempuannya maka tak akan bisa

tumbuh menjadi negara besar, masa kini maupun masa depan.³ Keutuhan pembangunan serta keseluruhan atas sebuah negara meminta peran penuh kaum perempuan di segala aspek kehidupan.

Jika dibandingkan dalam hal rasionalitas dan cara berpikir, kualitas yang dimiliki antara perempuan dengan laki-laki tidaklah jauh berbeda. Perempuan juga dinilai mampu memasuki ranah umum di mana laki-laki memegang peran dominan terlebih dunia politik.⁴ Konsepsi kepemimpinan lebih identik dengan laki-laki yang kemudian memunculkan stereotip jika laki-laki lebih unggul untuk menjadi pemimpin, tetapi tidak menampik fakta bahwa perempuan juga mampu mengambil peran sebagai seorang pemimpin.⁵

Kemajuan perempuan ini telah dibuktikan dengan munculnya pemimpin perempuan dalam dunia politik, seperti halnya Retno Marsudi (Menteri Luar Negeri), Sri Mulyani (Menteri Keuangan), dan Tri Risma (Mantan Walikota Surabaya, sekarang menjabat Menteri Sosial) yang dinilai sukses. Namun, kesempatan tersebut belum signifikan jika dibandingkan dengan kesempatan serupa yang dimiliki laki-laki, meski kerangka regulasinya menempatkan perempuan menjadi warga negara maupun sentral insan pembangunan memiliki kewajiban juga hak serta peluang setara laki-laki perihal pembangunan di semua aspek kehidupan. Potret perempuan masih terpinggirkan dalam jabatan publik ada

³ Muhadjir M Darwin, *Negara Dan Perempuan Reorientasi Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Grha Guru, 2005).

⁴ Ashabul Fadhli, 'Tinjauan Kepemimpinan Perempuan Dalam Politik Perspektif Feminisme', *Jurnal Islam Dan Demokrasi*, 1.4 (2014), 85–98.

⁵ Rike Anggun Artisa, 'Perempuan Dalam Birokrasi Hambatan Kepemimpinan Perempuan Dan Birokrasi Pemerintah Provinsi DIY', *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 5.1 (2014), 8–15.

jabatan birokrasi pusat dan daerah, yang menunjukkan jabatan struktural adalah ranah laki-laki.

Kelangkaan perempuan sebagai pejabat di birokrasi juga terjadi di Kota Semarang. Tabel 1.1 menunjukkan hanya sedikit perempuan yang memiliki jabatan tinggi.

Tabel 1. 1
Jumah Pegawai Negeri Sipil Kota Semarang
menurut Jabatan dan Jenis Kelamin Tahun 2020

Jabatan	Laki-Laki	Perempuan (%)	Jumlah
Eselon V	0	0	0
Eselon IV	727	638 (46,74)	1.365
Eselon III	126	53 (29,6)	179
Eselon II	31	6 (16,21)	37
Eselon I	0	0	0

Sumber: BPS Kota Semarang, 2021. <https://semarangkota.bps.go.id/>

Tabel 1.1 menunjukkan semakin tinggi tingkat jabatan struktural, maka akan semakin sedikit pula jumlah perempuan yang mendudukinya.⁶ Pada Tahun 2021, Kota Semarang hanya memiliki lima orang perempuan yang menduduki jabatan eselon 2 dari total 51 Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Angka ini menurun dari tahun sebelumnya, karena pada tahun 2019 terdapat ada tujuh orang dan tahun 2020 ada enam orang perempuan. Studi Astuti di Kota Semarang menemukan faktor perempuan untuk dapat mencapai jabatan birokrasi memang dipengaruhi oleh kapasitasnya namun kedekatan dengan pejabat atau pemimpin yang lebih

⁶ Eka Putri Masadi, 'Pengarusutamaan Gender Dalam Birokrasi (Studi Tentang Kesetaraan Gender Bagi Aparatur Sipil Negara Dalam Rekrutmen Pejabat Struktural Di Pemerintah Kota Surabaya)', (*Doctoral Dissertation, Universitas Airlangga*), 2020.

tinggi juga berperan sebagai faktor pendukung, sementara perempuan lemah dalam membangun jejaring dukungan.

Studi tentang perempuan sebagai kepala daerah dan perempuan pada posisi kepala OPD menemukan performa atau kinerja perempuan baik, akan tetapi perempuan punya sejumlah hambatan. Studi Artisa menemukan ada hambatan kepemimpinan perempuan dalam birokrasi pemerintah karena faktor budaya dan lingkungan kerja yang kurang mendukung, dan rendahnya keinginan atau motivasi memimpin perempuan.

Penelitian ini meneliti kepemimpinan camat perempuan, yang pada jabatan-jabatan di unit pelayanan publik, termasuk jabatan camat. Penelitian dilakukan di Kota Semarang, pada pos jabatan ini hampir semuanya laki-laki. Dari 16 kecamatan di Kota Semarang, Kecamatan Semarang Timur merupakan satu-satunya kecamatan yang dipimpin oleh camat perempuan. Nurul Hidayati adalah camat di Kecamatan Semarang Timur, yang menjabat pada tahun 2019 hingga 2022.

Berasaskan PP No 17/2018 perihal Kecamatan, kedudukan kecamatan strategis dalam sistem pemerintahan di Indonesia. Kecamatan memperoleh limpahan kewenangan dari bupati/walikota guna mengimplementasikan urusan otonomi daerah serta mengimplementasikan penugasan representatif kepala daerah perihal pelaksanaan fungsi pemerintahan wilayah. Berdasar PP No.17/2018 tugas camat sebagai pelaksana urusan pemerintahan, aktivitas aparatur, pelaksana pemerintah di tingkat kecamatan, menjalankan perda serta perkara, juga melaksanakan pembinaan serta pengamatan pemerintah

desan/kelurahan. Beban kerja memunculkan pertanyaan bagaimana kepemimpinannya dan apa hambatannya mengingat pada masa kerjanya bersamaan dengan pandemi Covid-19.

Kota Wuhan, Tiongkok merupakan wilayah pertama ditemukannya wabah virus Covid-19 pada Desember 2019. Di Indonesia ada kasus Covid-19 pertama kali muncul bulan Maret 2020 dimana virus tersebut menyerang dua warga Depok, Jawa Barat. Setelah banyaknya kasus yang ditemukan di berbagai negara, *World Health Organization* (WHO) atau Organisasi Kesehatan Dunia akhirnya memutuskan sebagai pandemi Covid-19 pada 11 Maret 2020.⁷ Pandemi Covid-19 yang melanda menyebabkan banyak perubahan terhadap kehidupan manusia karena segala bentuk aktivitas dibatasi bahkan ada yang dihentikan. Hal itu ialah teknik guna pengurangan penularan virus Covid-19.

Pemerintah Indonesia kemudian menerbitkan Keppres No. 7/2020 perihal Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19⁸ menjadi langkah awal dalam upaya menekan angka penyebaran virus tersebut. Selain itu, dari kebijakan *social distancing* yang telah berlaku, pemerintah menginstruksikan kepada para pegawainya untuk melalukan pekerjaan di rumah atau yang bisa disebut dengan *Work From Home* (WFH). Kementerian Pendidikan Kebudayaan juga mengimplementasikan manifestasi studi dalam jaringan atau *online* dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).⁹

⁷ Zahratul Aeni and Teuku Afrizal, 'Inovasi Pemerintah Kota Semarang Dalam Penanganan Corona Virus Disease (Covid-19)', *PERSPEKTIF*, 11.2 (2022), 655–66.

⁸ Ibid.

⁹ Matdio Siahaan, 'Dampak Pandemi Covid 19 Terhadap Dunia Pendidikan', *Jurnal Kajian Ilmiah*, 1.1 (2020), 73–80.

Kota Semarang sebagai Ibukota Jawa Tengah dengan penduduk hampir 1,7 juta jiwa ditambah mobilitas wisatawan yang datang menjadi salah satu penyebab tingginya angka positif Covid-19 di Kota Semarang. Tingginya angka Covid-19 membuat Pemerintah Kota Semarang menerbitkan manifestasi Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yangmana ditulis dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 26 Tahun 2021.¹⁰

Adanya pandemi Covid-19 ini membuat posisi para pemimpin di berbagai bidang atau sektor menjadi sulit, tak terkecuali pemerintahan. Pemimpin harus bekerja ekstra agar pemerintahan tetap berjalan untuk “menyelamatkan” masyarakatnya dari krisis karena pemerintahan yang menjadi pondasi dalam menangani pandemi. Situasi sulit ini yang kemudian dapat digunakan untuk melihat bagaimana peran dan pembuktian kepemimpinan yang ada pada Camat Nurul Hidayati sebagai pemimpin perempuan. Pandemi Covid-19 yang melanda saat itu juga menjadi ujian sejauh mana Camat Nurul Hidayati tetap bisa mempertahankan kinerjanya maupun Kecamatan Semarang Timur.

1.2 Rumusan Masalah

Berasaskan latar belakang bisa diambil pertanyaan penelitian yakni:

1. Bagaimana kepemimpinan Camat Nurul Hidayati di Kecamatan Semarang Timur pada masa pandemi Covid-19?
2. Apa hambatan yang dihadapi oleh camat perempuan?

¹⁰ Aeni and Afrizal.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berikut adalah:

1. Menjelaskan kepemimpinan Camat Nurul Hidayati tahun pada masa pandemi Covid-19.
2. Mengidentifikasi hambatan yang dihadapi oleh camat perempuan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian berikut nantinya bisa membagikan kemaslahatan bagi pihak-pihak.

Adapun manfaat penelitian berikut yakni:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian berikut diharapkan nantinya bisa menambah literatur ilmu politik serta pemerintahan khususnya terkait dengan isu-isu gender dalam birokrasi daerah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian berikut diharapkan dapat dipergunakan menjadi referensi untuk penelitian lain mengenai perempuan dalam birokrasi pemerintahan khususnya camat di Kota Semarang.

1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan perempuan dalam birokrasi pemerintahan telah banyak dilakukan di beberapa provinsi/kabupaten/kota di Indonesia. Penelitian terdahulu yang mengkaji perempuan dalam birokrasi pemerintahan yang mendekati fokus penelitian ini, sebagai berikut:

Penelitian oleh Mewengkang dan Ruru tentang peran kepemimpinan perempuan di kantor sekretariat daerah dalam membimbing pegawai serta

melaksanakan pengawasan terhadap pekerjaan bawahan, studi kasus di Kabupaten Minahasa Selatan. Penelitian memanfaatkan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin perempuan yang menduduki jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Selatan memiliki performa kinerja yang tidak kalah dibandingkan laki-laki.¹¹

Penelitian oleh Anjodah tentang kepemimpinan perempuan dalam menempati menduduki jabatan umum di Kantor Badan Pemberdayaan perempuan serta Perlindungan Anak, Biro Administrasi Pemerintahan serta Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Temuannya, bahwasanya untuk dapat menempati jabatan di sebuah organisasi, perempuan hendaknya melakukan peningkatan kapabilitas intelektual, kedewasaan serta interaksi sosial, motivasi serta semangat berprestasi, sikap kontak sosial melalui cara mengamati karakter serta watak tiap karyawan di kondisi serta keadaan sesuai aturan yang tersedia.¹²

Penelitian oleh Siahaan tentang peran kepemimpinan perempuan di lingkup Pemerintah Kota Bontang serta aspek-aspek penghambat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Temuannya, peran perempuan menjadi

¹¹ Lita Mewengkang, Jantje Mandey, and Joorie Marhaen Ruru, 'PERANAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM JABATAN PUBLIK (STUDI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MINAHASA SELATAN) Lita Mewengkang Jantje Mandey Joorie Marhaen Ruru', *Administrasi Publik*, 02.2009 (2016).

¹² Novechi Anjodah, 'Kepemimpinan Perempuan Dalam Jabatan Publik (Studi Pada Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak, Biro Administrasi Pemerintahan Dan Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau).', *Universitas Maritim Raja Ali Haji*, 2015.

akomodator, artikulator, motivator berjalan baik. Kesulitan pemimpin perempuan dalam menyembunyikan dan mengontrol emosi menjadi faktor penghambat.¹³

Penelitian oleh Mantiri yang dimaksudkan untuk menemukan peranan kepemimpinan perempuan dalam birokrasi pemerintahan di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun perempuan sudah menjadi pimpinan tertinggi sekalipun di instansi pemerintah, ia tak diizinkan melepaskan tanggung jawabnya menjadi ibu dan istri, yakni mendidik, mengurus kebutuhan anak, melahirkan, berbakti pada suami serta kodrat perempuan yang lain, maka hambatan pemimpin perempuan ialah kurangnya kemampuan dalam manajemen waktu, jenjang pendidikan, tidak memiliki rasa percaya diri, umur, serta fisiknya yang lemah, begitu juga dari aspek keluarga, lingkup masyarakat, lingkup kerja, spiritual, serta munculnya tekanan dari pihak lain.¹⁴

Penelitian oleh Wijaya, penelitian berikut dimaksudkan guna mengetahui peran perempuan perihal kepemimpinannya Wakil Walikota Baubau, Wa Ode Maasra Manarfa dan Sekretaris Daerah Kabupaten Buton, Ichsana Maliki. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selain anggapan bahwa perempuan seringkali diabaikan ketika menjadi pemimpin tetapi kini peran perempuan di sektor publik menjadi krusial. Salah satunya adalah menjadi pemimpin pemerintahan daerah. Perempuan

¹³ C. A Siahaan, 'Peran Kepemimpinan Perempuan Di Lingkungan Pemerintah Kota Bontang', *E-Journal Universitas Mulawarman*, 05.04 (2017), 14–28.

¹⁴ Rizka P.A.D. Sorongan, Sarah Sambiran, and Michael Mantiri, 'Kepemimpinan Perempuan Dalam Birokrasi Pemerintahan Di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara', *EKSEKUTIF: Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 1.1 (2018), 1–13.

menunjukkan gaya kepemimpinan yang terbuka, tegas, pengambilan keputusan, dan melindungi stafnya di mana hal itu yang membedakan dengan gaya kepemimpinan laki-laki.¹⁵

Penelitian oleh Febrianti Penelitian ini bertujuan guna menemukan peranan kepemimpinan perempuan pada jabatan publik di Kantor BAPPEDA (Badan Perencanaan Pembangunan Daerah) Kota Mataram, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan tidak adanya perbedaan pada pemimpin perempuan dengan laki-laki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.¹⁶

Penelitian oleh Astuti Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor determinan bagi PNS perempuan dalam memperoleh jabatan struktural. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menemukan faktor yang dapat membantu perempuan untuk dapat mencapai jabatan yang tinggi dipengaruhi oleh pendidikan, ketanggapan, serta kualitas dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, faktor lain yang dapat mendukung kesuksesan seseorang yaitu kedekatan dengan pejabat atau pemimpin yang lebih tinggi.¹⁷

Berdasar penelitian terdahulu menunjukkan kepemimpinan perempuan di tingkat kecamatan belum banyak dilakukan. Studi di Kota Semarang

¹⁵ Andy Arya Maulana Wijaya, 'Key Succes Factor Kepemimpinan Perempuan Di Pemerintah Daerah', *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 1.2 (2016), 48–55.

¹⁶ Lisa Febrianti, 'Peranan Kepemimpinan Wanita Dalam Jabatan Publik (Studi Di Kantor Badan Perempuan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kota Mataram', 2.No 4 (2020).

¹⁷ Puji Astuti, 'PELUANG PNS PEREMPUAN DALAM MEMPEROLEH JABATAN STRUKTURAL: STUDI KUALITAS KESETARAAN GENDER DI PEMERINTAH KOTA SEMARANG Puji Astuti', 2017.

menunjukkan urgensinya manakala data menunjukkan hanya ada satu perempuan sebagai camat dari 16 kecamatan Kota Semarang.

1.6 Kerangka Teori

1.6.1 Kepemimpinan

Menurut Bass (1990) dalam Yulianti, dkk., definisi kepemimpinan adalah suatu proses yang rumit ketika seorang pemimpin memberikan pengaruh kepada pegawainya dalam menjalankan visi, misi serta tugas untuk memajukan serta membentuk kesatuan pada organisasi dengan mengimplementasikan sifat-sifat kepemimpinan, yakni kepercayaan, nilai, etika, perwakilan, wawasan serta keterampilan.¹⁸ Kepemimpinan yang baik dinilai mampu mengikat, menciptakan harmonisasi juga mendorong munculnya potensi sumber daya organisasi.¹⁹ Hasil pelaksanaan dan kepuasan kerja suatu organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan karena berkaitan dengan tingkah laku atau perbuatan seorang pemimpin.

Seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan dan keefektifan suatu organisasi dimana kepemimpinan merupakan salah satu unsur utama sebab mutu organisasi bisa dicermati dari kinerja antara pemimpin dengan anggota organisasinya. Selain itu, terdapat kondisi transformasional dimana pemimpin menginspirasi bawahannya guna bekerja optimal sesuai harapan, meningkatkan nilai tugas melalui dorongan pada anggota demi tujuan organisasi yang diikuti peningkatan tingkat kebutuhan bawahan yang kian baik.²⁰

¹⁸ Reny Yulianti, Dedi Dwi Putra, and Pulus Dika Takanjanji, 'Women Leadership: Telaah Kapasitas Perempuan Sebagai Pemimpin', *Madani- Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10.2 (2018), 16–17.

¹⁹ Ibid, Hal. 17.

²⁰ Yulianti, Putra, and Takanjanji. Hal. 16

Pemberian motivasi maupun instruksi kepada bawahan oleh seorang pemimpin juga membutuhkan komunikasi yang baik sehingga maksud dan tujuan dapat tersampaikan dengan tepat. Gaya atau kemampuan komunikasi juga berpengaruh pada hubungan kerja sama yang dibangun antara pemimpin dengan bawahan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, gaya komunikasi camat sangat penting sebagai aktor utama dalam komunikasi terutama politik (antara pemerintah dengan masyarakat). Komunikasi dapat berjalan efektif jika didukung oleh beberapa unsur seperti penampilan dan sikap dari pemimpin itu sendiri. Penampilan seorang pemimpin baik secara verbal maupun nonverbal yang meliputi cara bicara, cara berpakaian, ekspresi verbal dan nonverbal, kerapian, penggunaan/pemilihan kata dan bahasa sangat mempengaruhi proses komunikasi yang berlangsung.²¹

1.6.2 Kepemimpinan Perempuan

Perempuan pada dasarnya mempunyai sifat-sifat yang bisa berhasil ketika menjadi seorang pemimpin di mana mereka cenderung sabar, teliti, mempunyai empati serta *multitasking*. Perempuan pun mempunyai kemahiran dalam membangun hubungan sosial serta negosiasi.

Bagi Helen Fisher, keterampilan dan kemahiran tersebut tidak khusus hanya perempuan saja yang memilikinya, tetapi jika dibandingkan dengan laki-laki, perempuan cenderung lebih dominan dalam menampilkan sifat-sifat tersebut.²² Perempuan juga memiliki tanggung jawab dalam menghadapi tantangan-tantangan

²¹ Retnowati WD Tuti and Sa'diyah El Adawiyah, 'Kepemimpinan Walikota Surabaya Tri Rismaharini Sebagai Model Birokrasi Efektif', *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 4.1 (2020), 73.

²² Annisa Fitriani, 'Gaya Kepemimpinan Perempuan', *Jurnal TAPIS*, 11.2 (2015), 1–23.

dari pekerjaannya. Fitriani menjelaskan bahwa ada lima ciri pada pimpinan perempuan, yakni²³:

- a. Kemampuan akan membujuk. Pemimpin perempuan pada umumnya lebih persuasif jika dibandingkan dengan laki-laki. Memiliki kecenderungan ambisius untuk mengatakan “ya” di mana hal itu berdampak pada peningkatan ego serta memberi kepuasan diri. Meski demikian, sisi sosial, memaksakan kehendak, feminim serta empati masih nampak jelas.
- b. Pembuktian terhadap kritikan yang salah. “belum bermuka tebal” ialah sebutan untuk pemimpin perempuan karena mereka mempunyai tingkat ego di bawah laki-laki yang berarti bahwa mereka masih dapat merasakan sakit karena penolakan dan kritikan. Di sisi lain, para pemimpin perempuan dapat pulih dengan cepat, belajar dari kesalahan, dan terus maju melalui sikap positif “akan saya buktikan” karena memiliki keberanian, empati, keluwesan serta keramahan yang tinggi.
- c. Memiliki semangat kerja tim, pemimpin perempuan yang hebat akan mengimplementasikan gaya kepemimpinan secara komprehensif ketika memecahkan masalah-masalah serta dalam pembuatan keputusan. Mereka cenderung fleksibel, berhati-hati dalam memutuskan sesuatu, serta tak sungkan menolong staf. Meski demikian, perempuan masih perlu terus belajar dari laki-laki perihal ketelitian ketika membuat keputusan dan menyelesaikan suatu masalah.

²³ Ibid, Hal. 18

- d. Sang pemimpin. Pemimpin perempuan hebat biasanya mempunyai kharisma kuat, tak terkecuali laki-laki. Mereka persuasif, percaya diri serta memiliki keinginan kuat guna memecahkan tugas serta energik.
- e. Berani dalam mengambil risiko. Pengambilan resiko, tak ada di area yang aman, pimpinan perempuan pada dasarnya tidak takut melanggar dan menyalahi aturan serta pengambilan risiko, sama halnya dengan laki-laki di mana memberi atensi pada detail. Mereka berpikir di luar batasan organisasi serta tidak benar-benar menaati (sepenuhnya) aturan struktural yang tersedia (peraturan perusahaan).

Konsep “pemimpin” berasal dari kata asing “*leader*” dan ”kepemimpinan“ dari “*leadership*”. Pemimpin artinya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam penyelenggaraan suatu kegiatan organisasi agar kegiatan tersebut dapat terselenggara dengan efisien. Selanjutnya, agar terjadi ketertiban dalam kegiatan organisasi diperlukan pengaturan mengenai pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain.

Pemimpin dapat diartikan predikat yang disandang seseorang sebagai pemimpin yang memiliki kewenangan, maka pemimpin tersebut wajib melaksanakan fungsinya. Berikut ini adalah pengertian menurut beberapa ahli:

- a. Menurut Kouzes mengatakan bahwa pemimpin adalah pionir sebagai orang yang bersedia melangkah kedalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin yang

mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin.²⁴

- b. Menurut Sudriamunawar mengatakan pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah di tentukan sebelumnya.²⁵
- c. Menurut Matondang mengatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan.
- d. Menurut Bennis mengatakan bahwa pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkannya.
- e. Menurut Kartono menyatakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.²⁶
- f. Menurut Rivai menyatakan pemimpin adalah anggota dari suatu kumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya. Jadi pemimpin adalah juga seseorang dalam suatu

²⁴ Syukra Vadhilla and Tobari, 'KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN PT ENERGI SEJAHTERA MAS DUMAI', *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 1.2 (2016), 54–64.

²⁵ Haryono Sudriamunawar, *Kepemimpinan, Peran Serta Dan Produktivitas*. (Mandar Maju, 2006).

²⁶ Vadhilla and Tobari.

perkumpulan yang diharapkan dapat menggunakan pengaruhnya untuk mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok.²⁷

g. Raven dalam Wirjana mengatakan bahwa pemimpin adalah “*seseorang menduduki suatu posisi di kelompok, mempengaruhi orang-orang dalam mengkoordinasi serta mengarahkan kelompok untuk mempertahankan diri serta mencapai tujuannya*”.²⁸

h. Menurut Nawawi mengatakan bahwa pemimpin adalah orang yang memimpin.

i. Sedangkan pengertian pemimpin yang paling baru sebagai *post modern* dari menurut Lantu dalam bukunya menyatakan bahwa pemimpin adalah pelayan. Definisi yang terakhir sangat menarik karena yang terjadi selama ini adalah pemimpin yang dilayani, bukan melayani. Intinya pemimpin adalah orang yang mempunyai pengikut atau pendukung karena kapasitasnya.²⁹

Dari berbagai pengertian menurut beberapa ahli diatas, maka penulis menyimpulkan pengertian mengenai pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengatur, mendorong, mengkoordinasi dan mempengaruhi orang lain dalam rangka melakukan kerjasama kearah pencapaian tujuan bersama yang telah ditentukan.

Konsep kepemimpinan telah dikemukakan oleh berbagai literatur kepemimpinan, di sini penulis akan membahas konsep kepemimpinan pendapat dari berbagai ahli, salah satu konsep kepemimpinan menurut Stoner mengatakan

²⁷ Vadhillah and Tobari.

²⁸ Wirjana, 2006.

²⁹ Fachreza Abhitama Akbar and Olieva Prabandini Mulyana, ‘Hubungan Antara Servant Leadership Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Rumah Sakit Delta Surya Sidoarjo’, *Character*, 2.1 (2013), 1–6.

kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Menurut Cleary berpendapat lain tentang kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian dan ketegasan. Menurut pendapat Kartono menyatakan kepemimpinan adalah “kemampuan” untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.³⁰

Kemudian menurut Stogdill mencoba mempetakan definisi kepemimpinan. Sebagai berikut: (1) Kepemimpinan sebagai proses kelompok, (2) Kepemimpinan sebagai kepribadian yang berakibat, (3) Kepemimpinan sebagai seni menciptakan kesepakatan, (4) Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi, (5) Kepemimpinan sebagai tindakan perilaku, (6) Kepemimpinan sebagai bentuk bujukan, (7) Kepemimpinan sebagai suatu hubungan kekuasaan, (8) Kepemimpinan sebagai sarana pencapaian tujuan, (9) Kepemimpinan sebagai hasil interaksi, (10) Kepemimpinan sebagai pemisahan peranan, dan (11) Kepemimpinan sebagai awal struktur.

Dari berbagai definisi diatas, maka dapat kita simpulkan dijadikan untuk menambah definisi kepemimpinan adalah (cara atau teknik=gaya). Dari definisi kepemimpinan tersebut diatas mencerminkan bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja

³⁰ Kartini Kartono, *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005).

dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau birokrasi.

Pada dasarnya model kepemimpinan atau banyak berpengaruh terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. Model kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang, dan pada seseorang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati.

Secara umum model kepemimpinan hanya dikenal dalam dua model, yaitu model otoriter dan demokrasi. Model kepemimpinan otoriter biasanya dipandang sebagai model yang didasarkan atas kekuatan posisi dan pengguna otoritas dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pemimpin, biasanya bersifat memaksakan dan menekan. Sedangkan model kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

1.6.3 Ciri-Ciri Pemimpin yang Baik

Kepemimpinan yang efektif dan kuat tidak hanya akan memberi manfaat bagi orang lain yang sedang dipimpinnya, tetapi juga untuk setiap individu yang menerapkannya. Oleh karena itu, sangat penting bagi setiap orang untuk memahami konsep kepemimpinan yang baik dan ciri-cirinya. Dengan begitu, maka ia akan memahami bahwa memimpin adalah sebuah seni yang dapat membentuk kepribadian suatu individu.

Sebenarnya ada banyak sekali pengertian kepemimpinan yang baik dan dikemukakan oleh para ahli. Secara umum, kepemimpinan adalah kemampuan

seseorang untuk memengaruhi sikap individu atau kelompok lain untuk melakukan tindakan tertentu guna meraih tujuan bersama. Berikut ini adalah pengertian kepemimpinan dari para ahli.

1. Kepemimpinan menurut James Stoner adalah sebuah proses mengarahkan dan usaha dalam memengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan anggota kelompok atau organisasi.
2. Kepemimpinan menurut Wahjosumidjo adalah suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukannya untuk melakukan interaksi dengan pengikutnya.
3. Kepemimpinan menurut Sutarto Wijono adalah rangkaian yang dilaksanakan seseorang berdasarkan kemampuannya untuk memengaruhi anggotanya melakukan sesuatu dalam situasi tertentu.
4. Kepemimpinan menurut Meojiono adalah kemampuan seseorang sebagai akibat pengaruh kualitas tertentu yang dimilikinya yang membedakannya dengan pengikutnya sehingga dia memiliki pengaruh terhadap orang-orang yang mengikutinya, baik secara sukarela maupun tidak.
5. Kepemimpinan menurut Siagia adalah kemampuan dan keterampilan seseorang untuk mengemban jabatan guna memengaruhi orang supaya berpikir dan bertindak sedemikian rupa guna mencapai tujuan bersama.
6. Kepemimpinan menurut Charles dan Orlandu adalah proses memengaruhi berbagai aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

1.6.4 Komunikasi Seorang Pemimpin

Komunikasi merupakan interaksi antara dua makhluk hidup atau lebih. Hakikat komunikasi menyatakan pesan-pesan, ide-ide, atau gagasan-gagasan yang terdapat dalam pemikiran atau perasaan yang dinyatakan melalui bahasa dengan tujuan untuk mendapatkan persamaan makna dengan orang lain.

Menurut Harapan dan Ahmad komunikasi diadopsi dari bahasa Inggris yaitu "*communication*". Istilah ini berasal dari bahasa Latin "*communicare*" yang bermakna membagi sesuatu dengan orang lain, memberikan sebagian untuk seseorang, tukar-menukar, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman, dan lain sebagainya. Komunikasi dapat didefinisikan secara luas, tidak ada definisi komunikasi yang benar ataupun salah.³¹

Menurut Harold D. Laswell cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan *who say what in which channel to whom with what effect?* Atau siapa yang mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa dengan pengaruh bagaimana?³²

Berdasarkan definisi Laswell ini dapat diturunkan lima unsur komunikasi yang saling bergantung satu sama lain, yaitu : Pertama, komunikator (*Source/sender/encoder*) adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa berupa individu, kelompok, organisasi, perusahaan atau negara. Kedua, pesan (*message*) adalah apa yang

³¹ Edi Harapan and Syarwani Ahmad, *Komunikasi Antarpribadi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014).

³² Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar* (Bandung: PT Remaja, 2011).

dikomunikasikan oleh komunikator kepada komunikan. Pesan apa berupa simbol verbal maupun nonverbal. Ketiga, saluran media, adalah alat yang digunakan komunikator untuk menyampaikan pesan kepada komunikan. Keempat, komunikan (*Receiver/communican*) adalah pihak yang menerima pesan dari komunikator. Kelima, efek adalah apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut. Pada hal ini komunikasi juga memiliki sebuah kategorikan berdasarkan tingkatan (level) yang digunakan untuk melihat konteks komunikasi, menurutnya³³ ada beberapa konteks komunikasi yaitu:

1. Komunikasi Intrapribadi

Komunikasi ini merupakan komunikasi yang dilakukan kepada diri kita ke diri kita sendiri. Contoh dari komunikasi ini adalah berfikir, bertanya kepada diri sendiri. Komunikasi ini merupakan landasan yang digunakan untuk komunikasi yang lainnya, karena sebelum berkomunikasi dengan orang lain, kita tentunya akan berkomunikasi dengan diri kita sendiri.

2. Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antar pribadi atau yang disebut komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang bisa jadi orang yang melakukan komunikasi ini menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik dilakukan secara verbal dan nonverbal, dan sifat pesan yang disampaikan pada komunikasi ini bersifat pribadi atau personal.

³³ Ibid

3. Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok ini merujuk pada komunikasi dalam *small group* atau kelompok kecil yang memiliki tujuan, dan dilakukan secara tatap muka.

4. Komunikasi Publik

Komunikasi ini dilakukan oleh seorang pembicara kepada sejumlah orang besar atau bisa disebut dengan khalayak yang bersifat tidak dikenal satu sama lain, komunikasi ini sering disebut dengan pidato, ceramah, atau kuliah umum.

5. Komunikasi Organisasi

Komunikasi ini terjadi pada suatu organisasi bersifat formal dan juga informal. Komunikasi ini berada dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok, komunikasi ini juga dinamakan, komunikasi kelompok dari kelompok kelompok.

6. Komunikasi Massa

Komunikasi massa dilakukan menggunakan media massa, baik media cetak atau elektronik. Dalam komunikasi massa biaya yang dibutuhkan relatif mahal.

Beberapa komponen utama yang menjadi sorotan dalam melakukan komunikasi krisis yang efektif adalah sebagai berikut³⁴ :

³⁴ W Wijayanto, Rina Martini, and Gita N. Elsitra, 'Kajian Kritis Komunikasi Krisis: Belajar Dari Kerumitan Komunikasi Pemerintah Menghadapi Pandemi Covid-19', *Politika: Jurnal Ilmu Politik*, 13.1 (2022), 149–66.

a. Kepercayaan.

Komponen ini menjadi salah satu unsur yang krusial dalam melakukan komunikasi krisis. Terlebih, di tengah kondisi tidak menentu dalam suatu krisis. Untuk dapat dianggap terpercaya oleh publik, sebuah institusi atau organisasi harus mampu berhadapan dengan situasi yang penuh kejutan. Kepercayaan ini menjadi hal penting. Karena jika publik sudah merasa tidak percaya, dalam derajat tertentu, maka berkemungkinan menimbulkan kondisi panik dalam masyarakat. Terlebih, berkurangnya rasa percaya ini juga dapat berimplikasi terhadap citra organisasi terkait. Kondisi kurangnya kepercayaan kepada organisasi tertentu ini dapat muncul karena respons yang hipokrit terkait situasi krisis. Pada akhirnya, hal tersebut dapat memunculkan rasa skeptis di masyarakat. Rasa skeptis ini menimbulkan perspektif negatif terhadap institusi atau organisasi terkait.

b. Transparansi

Terkait dengan kredibilitas yang menunjang komponen kepercayaan dalam komunikasi krisis, transparansi rupanya masuk ke dalam komponen kedua dalam pembahasan ini. Transparansi perlu dilakukan oleh pihak berwenang karena merupakan hal yang dituntut oleh masyarakat di tengah kondisi krisis. Terutama, terkait informasi-informasi baru yang sesuai dengan kondisi nyata terkait situasi darurat tersebut –keterlambatan dan ketertutupan bukanlah hal yang dibutuhkan oleh masyarakat bukan hanya kepada masyarakat, transparansi ini juga

sangat krusial jika dikaitkan dengan hubungan internal di institusi berwenang, utamanya terkait dengan koordinasi dan kepercayaan antar pekerja yang berada di bawah lembaga yang memiliki kewenangan untuk menangani situasi krisis tersebut.

c. Empati

Kepercayaan publik dapat ditingkatkan dengan efektif melalui penerapan komunikasi yang mengedepankan empati dan keterbukaan. Terlebih, Ketika pemerintah perlu mengambil tindakan yang melibatkan masyarakat luas untuk penanganan krisis. Dalam hal ini, empati menjadi salah satu dari unsur esensial yang diperlukan untuk melakukan komunikasi persuasif yang efektif. Rasa berempati ini juga dapat mengisyaratkan bagaimana suatu institusi atau organisasi merasa adanya tanggungjawab yang menyebabkan reputasi menjadi semakin positif dan berdampak baik pada keluaran dari upaya komunikasi krisis yang dilakukan.

d. Masih berkaitan dengan kepercayaan, kita akan membahas terkait media.

Sebagai kanal menyampaikan informasi, media tentu saja memiliki peranan yang penting dalam komunikasi krisis. Secara umum, sebenarnya, jenis media ini sangat tergantung pada situasi krisis yang dihadapi, Misalnya, jika terjadi bencana alam, maka media konvensional lebih menjadi sorotan untuk menyebarkan informasi pada saat krisis, tetapi setelah itu, media baru mengambil alih posisi tersebut. Fleksibilitas dalam penggunaan media yang digunakan untuk menyebarkan informasi

ini penting bagi korban atau masyarakat yang secara langsung terdampak pada situasi kritis. Namun, ternyata, penggunaan media untuk melakukan komunikasi krisis ini bukan tanpa kendala. Terlebih ketika memang media tidak selalu melalui proses validasi yang memadai, sehingga banyak kasus dimana berita yang disampaikan tidak sesuai dengan konteks

e. Kepemimpinan

Terkait dengan kondisi sosial media yang menjadi tren penggunaan di era ini, pemimpin memegang peranan penting dalam upaya melakukan komunikasi krisis. Tiap individu dalam institusi, terutamanya pemerintah, perlu untuk membangun keterikatan dengan ‘pengikut’ mereka di media sosial melalui wacana-wacana yang bermakna dan mempertimbangkan situasi seiring berjalannya waktu.

f. Masih berkaitan dengan kepemimpinan, koordinasi pun masuk ke dalam pembahasan kita. Komponen ini menjadi hal yang krusial dalam komunikasi krisis, terutama dalam masa pandemi. Hal tersebut melingkupi setiap tahapan, mulai dari proses persiapan awal hingga pembentukan regulasi dan bahkan simulasi penanganan pandemi. Secara global, kerjasama antara negara bukanlah sesuatu yang dapat disanggah urgensinya pada saat krisis, yang melibatkan tenaga teknis yang ahli –baik dari bidang medis maupun peneliti Dalam skala nasional, tiap-tiap instansi pemerintah dan bahkan swasta perlu untuk berkolaborasi untuk membentuk panitia khusus penanganan pandemi.

Selain ketujuh komponen di atas, sebenarnya, masih ada beberapa hal lain yang menjadi penting untuk diketahui. Komunikasi dialogis muncul sebagai pilihan efektif di masa darurat. Konten dengan bentuk dialogika dalam krisis komunikasi menjadi penting untuk dilakukan pasca krisis, yang mana mengandung perpaduan antara komunikasi dialogis dan teori wacana di dalamnya. Di era ini, komunikasi dialogis acap kali dilakukan melalui media digital dengan interaktif dalam bentuk dialog, terbuka, transparan, dan responsif.

1.6.5 Hambatan Perempuan dalam Menjadi Pemimpin

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, di antaranya ialah : 1. Teori *Genetis*, inti dari teori ini tersimpul dalam mengatakan *leaders are born and not made*. Penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan karena ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin. Dalam keadaan bagaimana pun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin. 2. Teori *Sosial*, jika teori genetis mengatakan bahwa *leaders are born and not made*, maka penganut-penganut sosial mengatakan sebaliknya yaitu: *leaders are made and not born*. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu. 3. Teori *Ekologis*, teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, bakat mana kemudian dikembangkan

melalui pendidikan yang teratur dan pangalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori genetis dan teori sosial dan dapat dikatakan teori yang paling baik dari teori-teori kepemimpinan. Namun demikian penyelidikan yang jauh yang lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa faktor-faktor yang menyebabkan seseorang timbul sebagai pemimpin yang baik.

Beberapa hambatan dalam kepemimpinan sebagai berikut: 1. Faktor internal Kurangnya motivasi dari pemimpin itu sendiri, emosi yang tidak stabil, tidak percaya diri, takut dalam mengambil resiko, terbatasnya kecakapan pemimpin. 2. Faktor eksternal Tidak adanya dukungan dari orang terdekat, tidak adanya dukungan dari bawahan, terlalu banyak tekanan

Ketika perempuan berhadapan dengan hambatan kultur patriarki di ruang publik, kiprahnya seringkali dipermasalahkan dalam struktur sosial masyarakat yang masih memiliki kultur patriarki kuat. Perempuan kerap dinilai menjadi pelengkap aktivitas dan hubungan sosial, mereka tak pernah mendapat restu untuk perannya menjadi pimpinan di sektor kerja yang ditekuni. Demokrasi yang mengadaptasi beberapa nilai kesetaraan gender di ruang publik, pengimplementasiannya belum berjalan sepenuhnya dalam penyetaraan kedudukan laki-laki dan perempuan di mana perempuan tetap berada pada fase marginalisasi di ruang publik.

Di lingkungan birokrasi, anggapan sebagai *kanca wingking*³⁵ pada perempuan masih melekat dalam hubungan kerja di mana peran laki-laki mendominasi di dalamnya.³⁶ Buntutnya jalan karier perempuan untuk menuju puncak pemimpin birokrasi menjadi wujud dari hal tersebut. Hanya segelintir perempuan yang dapat terpilih sebagai calon pemimpin di ruang publik khususnya birokrasi pemerintahan. Hal itu sering menjadi masalah dalam menyediakan kebutuhan untuk program kesetaraan gender pada tata pengelolaan pemerintahan. Terdapat fakta-fakta terkait keterwakilan perempuan di lingkungan birokrasi pemerintahan, yaitu:

- a. Perempuan tidak mudah untuk mencapai karier dengan kedudukan tertinggi di birokrasi sebab status gendernya. Di dalam tata kelola pemerintahan lokal, utamanya di daerah, sulit dan mungkin mustahil bagi perempuan untuk dapat bersaing dalam meraih jabatan tertinggi birokrasi yang disebabkan karena kultur feodalisme dan patriarki masih menjadi domain kekuasaan bagi laki-laki.
- b. Kesuksesan karir dan kerja keras perempuan masih belum dianggap sebagai standar ideal untuk membantu mereka menjadi pemimpin di birokrasi. Stereotip gender menggambarkan perempuan seolah-olah tidak memiliki kepribadian yang kuat dan tidak mumpuni menjadi

³⁵ *Kanca wingking* dalam Bahasa Indonesia berarti “teman belakang” yang sering menjadi stigma pada perempuan Jawa bahwa perempuan hanya boleh di dapur, sumur, dan kasur. Namun, *kanca wingking* juga dapat diartikan sebagai seseorang yang berada dibalik layar tetapi memiliki pengaruh yang sangat besar. Dalam hal ini perempuan (istri dan ibu) memiliki pengaruh yang sangat penting di dalam keluarga.

³⁶ Christina S. Handayani and Ardhian Novianto, *Kuasa Wanita Jawa* (Yogyakarta: LKis, 2004).

pemimpin, idealnya hanya sebagai pegawai negeri yang menangani tugas-tugas administratif.

- c. Perempuan terhambat masalah “biologis” serta pengertian seksualitas sebab konstruksi sosial yang berdampak pada tersitanya waktu mereka karena persoalan domestik. Hal itu dianggap menjadi hambatan untuk perempuan dalam meraih jenjang karier.

Banyak wilayah ketika era otonomi daerah belum memfasilitasi program tata kelola pemerintahan domestik yang berpandangan kesetaraan gender. Walaupun paradigma tata kelola pemerintahan serta birokrasi dijalankan hampir sampai pada pemikiran kesetaraan gender, tetapi praktiknya masih belum optimal. Laki-laki tidak merasa ikhlas jika memberikan “kemulusan” untuk karier perempuan karena dominasi laki-laki yang masih tinggi.

Gender dan tata kelola nasional memberikan data yang ironis. Perempuan bisa mengakses karier politik di birokrasi melalui kompetisi demokratis, misalnya pemilihan kepala daerah secara langsung, namun hanya sedikit dari mereka yang mencapai puncak. Karier lanjutan sebagai pemimpin kebijakan dan administrasi pemerintahan di wilayah tersebut. Dengan kata lain, mayoritas perempuan dapat menduduki jabatan bupati/gubernur/walikota melalui pemilihan langsung, namun sangat sedikit perempuan yang menjadi sekretaris daerah. Hal ini menunjukkan bahwa peran perempuan dalam lingkungan birokrasi tidak dianggap sebagai mitra sejajar melainkan sebagai pesaing PNS laki-laki. Budaya kesetaraan substantif masih belum bisa diimplementasikan melalui pengelolaan pemerintahan, meski pemilih tidak melihat adanya hambatan jika pemimpinnya adalah perempuan.

Indonesia masih menganut sistem birokrasi yang terikat secara kolonialis mataram dimana birokrasi mengedepankan superioritas laki-laki. Anggapan kuat mengenai laki-laki sebagai pemimpin yang memiliki kekuatan, talenta, dan kapasitas dalam mengendalikan sumber daya manusia yang lebih unggul jika membandingkannya dengan perempuan menjadi penghambat potensi mereka untuk menjadi pemimpin. Perempuan yang menjadi pemimpin birokrasi dinilai lebih berkualitas dalam memahami persepsi masyarakat terhadap kepuasan pelayanan birokrasi yang menjadi indikator persepsi kinerja birokrasi. Hal itu juga erat kaitannya dengan opini masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan.³⁷

Gagasan akan reformasi birokrasi tentu didominasi karakter maskulin yang mengacu pada sifat laki-laki, juga birokrasi ditempatkan menjadi sesuatu yang sistematis dan kaku. Misal pembagian kerja yang tak jarang diklasifikasikan berdasarkan gender di mana berujung pembedaan pekerjaan yang harus dilakukan oleh perempuan dan pekerjaan yang dilakukan oleh laki-laki. Secara teoritik, hambatan pada formasi birokrasi yang ditimbulkan faktor keperempuanan serta laki-laki merupakan gejala dari munculnya standarisasi pada organisasi birokrasi berbasis gender.

Birokrasi Indonesia terperangkap di konsepsi rasionalitas, sementara kultural kontes tak seluruhnya sejalan dengan keadaan yang terjadi. Realitanya, perempuan tidak memiliki banyak kesempatan dan tempat dalam akselerasi hak politik, sedangkan isu dan persoalan perempuan sering diacuhkan dan dikesampingkan

³⁷ NURFITRIYANI, 'Isu Patriarki Pada Perempuan Dalam Birokrasi Lokal (Studi Kasus Di Kelurahan Antang Kota Makassar)', *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 2018, 12–26.

negara, sementara terdapat peningkatan ketidakadilan dan kekerasan pada perempuan. Birokrasi yang semestinya menjadi wadah masyarakat untuk menyuarkan isu perempuan tidak dapat bertindak leluasa karena faktor kultural.

Di masa depan, rencana besar reformasi birokrasi hendaknya memosisikan perempuan dari subjek pasif menjadi subjek aktif. Posisi tersebut menempatkan perempuan menjadi penentu arah reformasi birokrasi hingga karakter paternalistik tak lagi mendominasi birokrasi fleksibel. Misalnya penggolongan pekerjaan yang bukan lagi berdasarkan jenis kelamin namun mengutamakan pembagian kerja yang dilihat dari instrumen substansial seperti keahlian, profesionalitas, kemampuan manajerial etika, dan responsibilitas.

1.6.6 Pandemi Covid-19 dan Kepemimpinan

Pandemi Covid-19 memberikan efek yang cukup parah bagi pemerintahan di seluruh dunia termasuk Indonesia sehingga memberikan tuntutan yang besar pula untuk para pemimpin. Para pemimpin yang pada awalnya menganggap enteng krisis yang terjadi mulai gelagapan ketika dampak yang ditimbulkan dari krisis menjadi besar dan sedikit tidak terkendali. Barulah kemudian para pemimpin memberikan respon yang sesuai dengan keadaan yang sedang terjadi.

Selain dampak kesehatan, pandemi Covid-19 pun berefek akan perekonomian negara karena aktivitas-aktivitas yang terpaksa harus dihentikan untuk menekan angka penyebaran virus tersebut. Oleh karena itu, para pemimpin mulai menyusun serta membentuk kebijakan yang disesuaikan dengan keadaan Indonesia.

Pemerintah Indonesia memilih untuk tidak menerapkan *lockdown* karena berbagai pertimbangan sebelumnya dan mengganti dengan PSBB (Pembatasan

Sosial Berskala Besar). Walikota Semarang juga membuat kebijakan terkait penyebaran virus Covid-19 yang ditetapkan sebagai PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Terdapat beberapa poin utama dari kebijakan PPKM, yaitu pembatasan terhadap kegiatan perkantoran dengan menerapkan WFH (*Work From Home*) sebesar 75% dan WFO (*Work From Office*) sebesar 25%, pelaksanaan kegiatan pembelajaran daralam jaringan (*online*), pembatasan pengunjung restoran untuk *dine in* (makan di tempat) sejumlah 25%, serta jam operasional pusat perbelanjaan atau mal dibatasi hanya hingga 19.00 WIB.³⁸

Meskipun telah membuat kebijakan sedemikian rupa, krisis tetap tidak dapat dikendalikan dengan mudah, banyak korban jiwa yang berjatuh sehingga pemimpin harus ada pada garda terdepan untuk memberikan kekuatan mental kepada pegawai maupun masyarakatnya. Kontribusi strategis pimpinan sangat diperlukan perhal keadaan krisis untuk menyusun manajemen risiko yang menurutsertakan potensi penilaian akan ancaman dengan memperoleh sebuah upaya optimal perihal pencegahan risiko mendatang. Manajemen krisis berikut terkait akan akibat selama, sebelum hingga mendatang. Dalam upaya menghasilkan manajemen risiko akurat sangat dibutuhkan wawasan serta kecakapan analisa situasi krisis mumpuni, tak ketinggalan politik kepemimpinan hendaknya tidak takut menerima risiko dari keputusan yang dipilih serta harus selalu berhati-hati terhadap segala sesuatu yang mungkin dapat terjadi.³⁹

³⁸ <https://indonesiabaik.id/infografis/beda-psbb-vs-ppkm>

³⁹ Iwan Setiadi, 'Sinergi Kepemimpinan Dalam Masa Pandemi: Menghadapi Krisis Manajemen Dalam Kebijakan Mengatasi Pandemi Covid-19', *Jurnal Sosial Teknologi*, 1.6 (2021), 451–64.

Saat kondisi krisis, yang dibutuhkan dari seorang pemimpin tak hanya rencana maupun reaksi yang dilakukan sebelumnya, tetapi tindakan serta pola pemikiran dalam menghadapi orang-orang yang bereaksi dengan berlebihan akan masa lalu serta menolong mereka dalam melihat masa depan.

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu metode yang digunakan untuk mengeksplorasi serta memahami makna yang dinilai berasal dari problematika sosial maupun kemanusiaan.⁴⁰ Metode kualitatif digunakan untuk mendeskripsikan fenomena yang melihat dari sudut pandang informan dan menemukan yang ada. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan studi kasus, yaitu pendekatan yang di dalamnya peneliti menggali informasi secara cermat suatu program, kejadian, aktivitas, proses, atau sekumpulan individu dalam kasus tertentu.⁴¹

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tak hanya mengacu pada teori, namun disinkronisasikan fakta yang dijumpai di lapangan. Penelitian ini bersifat deskriptif untuk menggambarkan suatu situasi penelitian dan mengkaji sebab akibat suatu gejala. Kemudian serangkaian prosedur pemecahan masalah yang dilakukan dengan cara menggambarkan keadaan objek penelitian saat ini berdasarkan data, peristiwa, fenomena yang kemudian dianalisis dan diuraikan

⁴⁰ John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014).

⁴¹ John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013).

dalam bentuk bahasa dan kesimpulan sehingga suatu situasi dapat terdeskripsikan dengan lebih teliti, akurat dan lengkap.

Metode kualitatif dilakukan guna memperoleh informasi secara mendalam dan detail dari narasumber dengan melakukan wawancara langsung dengan informan kunci yang terlibat.

1.7.2 Lokasi Penelitian

Penelitian berikut secara geografis di Kecamatan Semarang Timur, Kota Semarang.

1.7.3 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, sebagai berikut:

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dengan narasumber dan informan.

2. Data Sekunder

Data yang didapatkan dari sumber tak langsung, yakni didapat hasil-hasil penelitian yang relevan, data yang dipublikasikan dari lembaga pemerintah, seperti BPS, dan dokumen.

1.7.4 Informan Penelitian

Pemilihan informan penelitian berikut memanfaatkan *purposive sampling*, yakni informan atau narasumber yang dipilih karena pengetahuan dan pengalaman terkait penelitian ini. Informan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Informan Penelitian

No.	Nama	Keterangan
1.	Nurul Hidayati, S.IP, M.Sos	Camat Semarang Timur
2.	Sutrisni Puji Rahayu, S.STP	Ka. Sub. Bag. Umum Kepegawaian Kec. Semarang Timur
3.	Suwarno, SE	Kasi Pemerintahan Kecamatan Semarang Timur
4.	Bambang Sumbodo, SH	Kepala Kelurahan Kemijen
5.	Ema Nurhayati, SE, MM	Kepala Kelurahan Rejosari
6.	Wibisono Wahyu Adi	Warga Jl. Citarum Selatan Gang V No. 548A, RT 04/RW 03, Semarang Timur
7.	Hadi Prayitno	Warga Jl. Dr. Cipto No. 31, RT 07/RW 04, Semarang Timur
8.	Faiq Khotibul Umam	Warga RT 01 RW 05, Jl. Brantas Utara, Rejosari, Semarang Timur
9.	Moh Fajrrul Falah	Warga RT 02 RW 01 Jl. Mlatibaru IV, Mlatibaru, Kecamatan Semarang Timur.
10.	Sholahudin Nur Fuadi	Jl. Krakatau No. III, Karangtempel, Semarang Timur

1.7.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dimanfaatkan penelitian berikut yakni:

1. Wawancara

Wawancara yang dipakai penleiti ialah wawancara bebas terpimpin, artinya peneliti bertemu secara langsung dengan informan serta telah menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu yang nantinya akan diajukan kepada narasumber/informan.

2. Dokumentasi

Peneliti menggunakan laporan dan data yang dimiliki kecamatan tahun 2019-2022, selain itu, digunakan juga data BPS dan dokumen lainnya yang relevan.

1.7.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pencarian serta penyusunan secara terstruktur data yang didapatkan lewat hasil wawancara, notulensi lapangan, dokumentasi, dengan cara menggolongkan data berdasarkan kategori, data diuraikan di tiap unit, melaksanakan sintesa, menyusun berpola, pemilihan data yang krusial guna dipelajari serta menarik simpulan hingga mudah dipahami diri sendiri maupun pihak lain. Teknik analisa data penelitian berikut memanfaatkan model analisa interaktif yang dieskpansi Miles serta Huberman yangmana ada 3 kegiatan, yakni:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah membuat rangkuman, memisahkan hal-hal yang utama, memfokuskan pada hal esensial, mencari tema serta pola sehingga data yang direduksi memberi visualisasi jelas serta mudah bagi peneliti mengumpulkan data berikutnya dan mencarinya jika dibutuhkan. Proses berikut dilangsungkan awal hingga akhir penelitian.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan kumpulan informasi sistematis yang memberi kemungkinan guna penarikan simpulan serta pengambilan langkah lanjutan. Wujud penyajiannya yakni teks naratif.

3. Menarik Kesimpulan

Sebuah langkah yang dilakukan setelah menyelesaikan pengumpulan data adalah menarik kesimpulan dengan mencocokkannya berdasarkan semua hal yang ada di dalam reduksi serta sajian data.

1.7.7 Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dijalankan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi yaitu pengecekan ulang terkait derajat kepercayaan sebuah informasi yang didapatkan melalui waktu maupun alat berbeda di penelitian kualitatif. Cara-cara dalam triangulasi ialah:

1. Mencocokkan data hasil wawancara antar informan
2. Mencocokkan data hasil wawancara dengan pencapaian observasi
3. Mencocokkan data hasil wawancara dengan hasil dokumentasi
4. Melaksanakan *member check* yakni melakukan perbaikan manakala terdapat kesalahan dalam pengumpulan data atau menambahkan data jika masih kurang sehingga informasi yang dilaporkan sama dengan apa yang dimaksud informan

Penelitian berikut memanfaatkan seluruh macam triangulasi tersebut kecuali yang mengkompersasikan dengan data obeservasi.