

Leadership Style of Women in The Bureau of Government and People's Welfare Secretariat of The Provincial Government of Gorontalo

Grace Oktovina Maskikit^{1*}, Lisda Van Gobel², H.Rukiya Nggilu³
Fakultas Administrasi dan Ilmu Sosial Universitas Bina Taruna Gorontalo
Corresponding Author: Grace Oktovina Maskikit gheemaskikit27@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Style, Leadership, Women

Received : 19 , December
Revised : 22 , January
Accepted: 25 , February

©2023 Maskikit, Gobel, Nggilu: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to determine the Leadership Style of Women in the Bureau of Government and Welfare at the Regional Secretariat of Gorontalo Province. With the research sub-focus, namely telling style, selling style, participating style, and delegating. This research uses a qualitative descriptive research type. Data collection techniques used are: Observation techniques, interviews and secondary data recording. In accordance with the type of research used, the data analysis technique used is a qualitative analysis technique. The results of the study show that seen from the telling style (appeals) it is not optimal, because the orders or appeals of female leaders to employees have not yielded maximum results. As for the things suggested in this study, namely the need for leaders in carrying out their duties to always remind subordinates, so that organizational tasks can be carried out in accordance with predetermined targets.

Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Pemerintah Propinsi Gorontalo

Grace Oktovina Maskikit^{1*}, Lisda Van Gobel², H.Rukiya Nggilu³

Fakultas Administrasi Dan Ilmu Sosial Universitas Bina Taruna Gorontalo

Corresponding Author: Grace Oktovina Maskikit gheemaskikit27@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Gaya, Kepemimpinan, Perempuan

Received : 19, Desember

Revised : 22, Januari

Accepted: 25, Februari

©2023 Maskikit, Gobel, Nggilu : This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Dengan sub fokus penelitian yaitu gaya telling, gaya selling, gaya participating, dan gelegating. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: Teknik Observasi, Wawancara dan pencatatan data sekunder. Sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan, maka teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dilihat dari gaya telling (menghimbau) belum maksimal, karena perintah atau himbauan pimpinan perempuan kepada pegawai belum memberikan hasil yang maksimal. Adapun hal-hal yang disarankan dalam penelitian ini yakni Perlunya pimpinan dalam pelaksanaan tugas selalu menghimbau kepada bawahan, agar tugas-tugas organisasi dapat dilakukan sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan seorang Perempuan menjadi sebuah isu publik yang hangat diperbincangkan, dan telah memancing polemik dan debat antara yang pro dan kontra terhadap pemimpin Perempuan dalam sebuah organisasi, kendatipun pengakuan atas hak dasar kemanusiaan tampak mengalami peningkatan yang signifikan diberbagai belahan dunia. Pengakuan ini juga berlaku atas hak Perempuan sebagaimana yang sejajar dengan laki-laki. Stigma bahwa Perempuan tidak perlu sekolah setinggi-tingginya, toh akhirnya ke dapur juga seringkali dijadikan sebagai alat untuk membenarkan tindakan tidak adil terhadap kaum Perempuan. Budaya Patriarki mempengaruhi terbentuknya struktur sosial dan politik yang timpang di masyarakat, sehingga Perempuan yang pada posisi lemah hanya bisa bertahan dalam ruang domestiknya. Pada masa saat ini, pada diri Perempuan melekat multi peran, tidak lagi terpaku pada peranannya sebagai seorang istri atau ibu semata-mata, tetapi telah terorientasi pada pemanfaatan kualitas eksistensinya selaku manusia. Sehubungan dengan isu gender dan kepemimpinan Robbins (2012: 115), mengemukakan dua kesimpulan, yaitu: *Pertama*, mengabaikan perbedaan antara laki-laki dan Perempuan cenderung menyamakan diantara keduanya. *Kedua*, bahwa apa yang menjadi perbedaan antara Perempuan dan laki-laki adalah bahwa Perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih *democratic*, sedangkan laki-laki lebih kepada gaya kepemimpinan yang bersifat *directive* (menekankan pada cara-cara yang bersifat perintah).

Pada perkembangan saat sekarang ini sudah banyak bermunculan Perempuan sebagai pemimpin dalam berbagai bidang, sehingga Perempuan memiliki tugas tambahan yaitu selain sebagai ibu rumah tangga juga sebagai pemimpin. Reformasi di Indonesia juga telah memberikan harapan yang begitu besar bagi kaum Perempuan yang selama ini terpasung dalam berbagai hal. Kebangkitan kaum Perempuan di dalam era globalisasi telah membawa perubahan dalam perkembangan pembangunan. Pasal 27 ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa segala warga negara bersamaan kedudukannya di dalam hukum dan pemerintahan dan wajib menjunjung hukum dan pemerintahan itu dengan tidak ada kecualinya. Pada pasal 28 d ayat 3 juga ditegaskan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh kesempatan yang sama dalam pemerintahan. Bila dikaitkan dengan hak seseorang untuk menjadi pemimpin, maka ini berarti bahwa setiap warga negara sepanjang memenuhi persyaratan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan berhak menjadi pemimpin. Tak terkecuali, dalam hal ini termasuk kaum perempuan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam sebuah organisasi, berhasilnya sebuah organisasi sangat tergantung dari kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Kepemimpinan akan mengarahkan usaha semua pekerja untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Karena itu, pemimpin harus dapat mengakumulasi berbagai kepentingan maupun tujuan individu yang berbeda kepada tujuan bersama atau organisasi. Kemampuan dalam berkomunikasi, pengambilan keputusan, evaluasi, dan sebagainya, mengharuskan seorang pemimpin untuk memiliki kualitas pribadi

yang lebih unggul daripada bawahannya. Selain kualitas diri yang dimilikinya, seorang pemimpin harus dapat memberikan dorongan kepada bawahannya melalui penyampaian informasi yang jelas, mudah dipahami, mulai dari organisasi tingkat atas sampai pada lapisan yang paling bawah. Pada dasarnya bahwa kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran pemimpin, karena pemimpin bertanggungjawab jika terjadi kegagalan pelaksanaan kegiatan, dan sebaliknya kesuksesan pemimpin dapat dilihat dalam memimpin suatu organisasi untuk mempengaruhi orang lain, menggerakkan dan menjalankan tujuan visi misi organisasi. Adanya sinergitas, koordinasi, kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahannya.

Dalam kaitan inilah maka kepemimpinan pemimpin organisasi menjadi penting diketengahkan. Pemimpin organisasi yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan organisasi sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan pemimpin organisasi sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin organisasi. Tangkilisan (2015:78), mengemukakan bahwa fungsi kepemimpinan dalam suatu organisasi atau bidang kerja berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan yang lain. Hal ini disebabkan fungsi kepemimpinan pada dasarnya tergantung pada beberapa hal, antara lain jenis organisasi, situasi sosial dalam organisasi, karakteristik pemimpin dan jumlah anggota. Selanjutnya Tangkilisan (2015:30) memaparkan bahwa fungsi utama yang diemban oleh pemimpin adalah: 1) menetapkan, 2) mengorganisasikan, 3) memotivasi dan berkomunikasi, 4) evaluasi, 5) mengembangkan bawahan termasuk dirinya sendiri. Oleh karena itu, seorang pemimpin berfungsi menyediakan sumber daya, dan untuk mengembangkannya dibutuhkan partisipasi dari anggotanya. Hal tersebut di atas menunjukkan betapa penting peranan pemimpin organisasi dalam menggerakkan kehidupan organisasi mencapai tujuan. Berkaitan dengan itu maka ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu: 1) Pemimpin organisasi berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan organisasi. 2) Pemimpin organisasi harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan organisasi, serta memiliki kepedulian kepada staf.

Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo merupakan organisasi kantor pemerintahan yang memiliki tugas pokok membantu Gubernur berkaitan dengan tugas menyiapkan koordinasi pembinaan dan petunjuk pelaksanaan tata pemerintahan, administrasi, wilayah pemerintahan, serta pelaksanaan tata usaha biro. Dan mempunyai tugas dalam merumuskan kebijakan dan koordinasi kesejahteraan rakyat. Cakupan tugas yang menantang ini memerlukan pemimpin yang dapat melaksanakan tugas pokoknya secara benar, bersih dan berwibawa, serta berdaya guna. Pentingnya fungsi, peran dan tugas Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo dalam pelaksanaan tugas pokoknya, memerlukan gaya kepemimpinan loyal pada bawahan, kemampuan mempengaruhi anggota sebagai mitra kerja, menggerakkan anggota staf dan memberikan motivasi kerja pegawai yang handal, bertanggungjawab serta berwibawa. Apabila gaya kepemimpinan sesuai dengan kesiapan pegawai dengan sendirinya akan

berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Realita yang ada serta dari hasil observasi dan pengamatan awal di di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo tampaknya kinerja pegawai rendah hal ini diakibatkan oleh gaya kepemimpinan belum efektif dilakukan baik dilihat dari gaya telling (menghimbau), gaya selling (mengarahkan) gaya participating (melibatkan staf dalam pengambilan keputusan) dan gaya delegating (mendelegasikan wewenang). Kurang efektifnya kepemimpinan yang dilakukan terhadap pegawainya, dapat berpengaruh pada pelaksanaan tugas-tugas organisasi di Biro Pemerintahan dan Kesra. Misalnya dalam pelaksanaan tugas pada gaya telling, pimpinan kurang menghimbau pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan, sehingga masih banyak tugas yang belum sesuai waktu dan target yang telah ditetapkan, karena pimpinan perempuan dalam mengarahkan tugas kepada bawahan selalu bersikap hati-hati karena pimpinan selalu menjaga harga diri bawahannya, sehingga pekerjaan-pekerjaan seringkali pegawai lamban dalam menyelesaikannya. Dalam gaya selling, pimpinan masih kurang dalam mengarahkan pegawai dalam pelaksanaan tugas, sehingga ada beberapa tugas atau pekerjaan yang kurang sesuai dengan harapan pimpinan, sehingga kondisi tersebut memerlukan waktu untuk memperbaikinya. Dalam gaya participating, pimpinan masih kurang melibatkan bawahannya dalam setiap pengambilan keputusan, dimana dalam setiap pelaksanaan tugas atau pekerjaan pimpinan yang selalu mengambil alih segala keputusan penyelesaian pekerjaan. Dalam gaya delegating, pimpinan kurang mendelegasikan wewenangnya ke bawahannya, sehingga hal tersebut menimbulkan keterlambatan dalam pelaksanaannya. Misalnya pimpinan lagi ada tugas keluar daerah, namun segala urusan pekerjaan dan tugas pegawai harus dikoordinasikan, termasuk dalam menandatangani atau melakukan paraf terhadap dokumen-dokument tertentu.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan perempuan telling (menghimbau) masih kurang dilakukan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.
2. Gaya kepemimpinan perempuan selling (mengarahkan) masih kurang dilakukan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.
3. Gaya kepemimpinan perempuan participating (melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan masih kurang di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.
4. Gaya kepemimpinan perempuan delegating (mendelegasikan wewenang) masih kurang dilakukan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan di atas dapat dirumuskan masalah penelitian ini yaitu: "Bagaimanakah gaya kepemimpinan perempuan di Biro pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo?"

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memperoleh gambaran obyektif tentang gaya kepemimpinan perempuan di Biro pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat, baik segi teoritis maupun dari segi praktis.

1. Manfaat teoritis dari pelaksanaan penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan sosial, khususnya Ilmu Administrasi Publik, dan bagi penelitian lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk melakukan penelitian yang sama.
2. Manfaat praktis dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi para pengambil kebijakan khususnya di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan perempuan.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa definisi mengenai gaya kepemimpinan menurut pendapat para ahli. Menurut Kartono (2014:34) "gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain".

Menurut Hasibuan (dalam Fahmi, dkk 2014:4) menyatakan gaya kepemimpinan adalah merupakan norma yang digerakkan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimumkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi.

Menurut Thoha. (2012:49) "gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan". Menurut Herujito (2016: 188) "gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktikkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi".

Menurut Rivai dan Mulyadi (dalam Kumala & Agustina, 2018:27) mendefinisikan bahwa "Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai.

Menurut Tjiptono (2011:67) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014).

Pendapat yang serupa dikemukakan oleh Nawawi (2015:21) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

Sedangkan menurut Bangun (2012:352), ada empat gaya kepemimpinan berdasarkan model jalur-sasaran yang terdiri dari:

- 1) Kepemimpinan Direktif (*directive leadership*), bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberi pengarahan yang spesifik dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Kepemimpinan Suportif (*Supportive leadership*), pemimpin dengan sikap ramah, dan menunjukkan perhatian besar kepada para bawahannya.
- 3) Kepemimpinan Partisipatif (*participative leadership*), pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
- 4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*the achievement-oriented leadership*), pemimpin menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan mereka bisa mengerjakan dengan hasil yang baik.

Gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Burns (dalam Safaria, 2014:62) yang mengidentifikasi dua tipe kepemimpinan politik, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan Burns (dalam, Safaria, 2014:62). Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin dan bawahan, tanpa adanya usaha untuk mengawasi, mengontrol, dan memberikan perintah-perintah untuk diselesaikan oleh bawahannya. Kekuasaannya berdasarkan pemberian hadiah dan hukuman, penegakan aturan dan standar kerja organisasi yang harus dipatuhi oleh setiap bawahannya tanpa kecuali.

Di samping teori kepemimpinan Transformasional atau transaksional di atas, juga akan dikemukakan teori kepemimpinan situasional, teori kepemimpinan ini sebelumnya dikenal dengan nama teori kepemimpinan siklus kehidupan (*life cycle theory of leadership*), yang kemudian dirubah menjadi teori kepemimpinan situasional (*situational leadership theory*). Dasar pemikiran teori ini Hersey et. al. (dalam Katono, 2014) adalah hubungan antara : (a) banyaknya bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan oleh seseorang pemimpin; (b) tingginya perasaan sosial (perilaku hubungan) yang diberikan seorang pemimpin; kesiapan bawahan melaksanakan tugas khusus, fungsi atau

pencapaian sasaran. Konsep ini dikembangkan untuk membantu orang-orang (tanpa mempertimbangkan peranannya) untuk mencapai kepemimpinan efektif dan interaksinya setiap saat dengan orang lain. Model kepemimpinan ini memberi pemahaman kepada para pemimpin tentang hubungan antara gaya kepemimpinan efektif dengan tingkat kesediaan atau kesiapan bawahan mereka. Dengan demikian, walaupun terdapat banyak variabel situasional yang penting lainnya misalnya: organisasi, tugas-tugas pekerjaan, pengawasan, dan waktu kerja, akan tetapi penekanan dalam kepemimpinan situasional ini hanyalah pada perilaku pemimpin dan bawahannya saja. Kepemimpinan yang efektif dapat memperoleh kerjasama lewat kompetisi, pendekatan pribadi dan manajemen dalam menangani orang. Pemimpin dapat sangat mahir dalam pengertian menyelesaikan sesuatu pekerjaan atau pengertian hubungan dengan orang lain. Pada dasarnya efektivitas tergantung pada berbagai gaya dalam situasi apapun serta derajat kepemimpinan yang dijalankan. Efektivitas kepemimpinan seseorang dapat bergantung dari hubungan antara kepemimpinan kepada bawahan, pekerjaan yang diselesaikan serta persepsi tentang kekuasaan pimpinan. Demikian pula kesesuaian perilaku pemimpin dapat menentukan efektifnya kepemimpinan. Perilaku atasan yang selalu sama dapat dipandang sangat sesuai oleh satu bawahan tetapi mungkin tidak dipandang begitu oleh bawahan.

Gaya kepemimpinan situasional menekankan pada perilaku hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Hersey et al (dalam Abdul Wahid 2015:42), mengemukakan bahwa bawahan merupakan faktor kritikal dalam kegiatan kepemimpinan. Bawahan dalam banyak situasi sangat menentukan, bukan hanya karena penerimaan atau penolakannya secara individual terhadap pemimpin, tetapi sebagai kelompok yang sangat menentukan tingkat kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin. Menurut model ini gaya kepemimpinan tergantung atas tingkat kesiapan bawahan yang akan dipengaruhi oleh pemimpin. Teori kepemimpinan situasional atau teori kontingensi dikembangkan Fiedler seperti di kemukaan oleh Hersey et al (dalam Safaria, 2014:70). Ia beranggapan bahwa kepemimpinan yang efektif dipengaruhi oleh faktor perilaku pemimpin serta faktor-faktor situasi. Penelitian tersebut didasarkan pada tiga macam variabel penting yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan yang efektif, yakni hubungan antara pemimpin dengan bawahan (perilaku hubungan), struktur tugas (perilaku tugas) dan variabel kuasa dan wewenang dari posisi yang dimiliki pemimpin (kedudukan pemimpin).

Dalam ketiga unsur variabel perilaku tugas, variabel perilaku hubungan dan variabel kematangan Hersey et al, (dalam Safaria, 2014:71) dirumuskan ada empat gaya kepemimpinan dasar sebagai berikut :

- 1) Gaya S1, adalah gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh tugas tinggi hubungan rendah, atau gaya memberitahukan (*telling style*) yang berarti pemimpin memberi petunjuk khusus dan mengawasi unjuk kerja bawahan secara ketat. Jika gaya kepemimpinan ini dihubungkan dengan kesiapan (*readiness*) bawahan, maka gaya kepemimpinan ini efektif jika diarahkan kepada bawahan yang tidak mampu dan tidak bersedia memikul tanggungjawab atau pada kuadran dengan tingkat kesiapan rendah (R1).

- 2) Gaya S2, adalah gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh tugas tinggi hubungan tinggi; atau gaya menjajakan (*selling style*) yang berarti pemimpin menjelaskan setiap keputusan yang diambil dan memberikan kesempatan bawahan untuk meminta kejelasan dari setiap keputusan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti meminta kejelasan dari setiap keputusan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan moderat, atau bawahan yang tidak mampu tetapi bersedia bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan (R2).
- 3) Gaya S3, gaya kepemimpinan yang ditandai oleh hubungan tinggi dan tugas rendah; atau gaya mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan atau gaya (*participatin style*). Gaya kepemimpinan ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan moderat atau mampu, tetapi tidak mau bertanggungjawab (R3). Mereka yang memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan untuk melaksanakan tugas. Ketidakinginan mereka itu seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka itu sering kali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemampuannya tetapi tidak mau maka keengganan mereka untuk melaksanakan tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan kemampuan.
- 4) Gaya S4, gaya kepemimpinan yang ditandai oleh tugas rendah hubungan rendah; atau gaya kepemimpinan mendelegasikan (*delegating style*), yang berarti pemimpin memberi tanggung jawab kepada bawahan atas keputusan yang diambil dan pelaksanaannya. Gaya kepemimpinan ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan yang tinggi, atau mempunyai keyakinan tinggi dalam arti mampu dan mau bertanggung jawab (R4).

Berdasarkan hal tersebut di atas Hersey et al. (dalam Safaria, 2014), mengidentifikasi perilaku pemimpin dalam perilaku tugas dan hubungan. Perilaku tugas dimaknakan sebagai keleluasaan pemimpin menjelaskan tugas dan tanggung jawab individu atau kelompok, seperti penjelasan tentang apa yang dikerjakan, bagaimana, kapan, dimana dan siapa yang melakukannya. Perilaku hubungan diartikan keleluasaan pemimpin dalam menggunakan komunikasi dua arah atau berbagai arah, seperti mendengarkan menyiapkan, dan menunjang.

Sehubungan dengan isu gender dan kepemimpinan Robbins (2012: 115), mengemukakan dua kesimpulan, yaitu: *Pertama*, mengabaikan perbedaan antara laki-laki dan Perempuan cenderung menyamakan diantara keduanya. *Kedua*, bahwa apa yang menjadi perbedaan antara Perempuan dan laki-laki adalah bahwa Perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih *democratic*, sedangkan laki-laki lebih kepada gaya kepemimpinan yang bersifat *directive* (menekankan pada cara-cara yang bersifat perintah).

METODOLOGI

Lokasi Penelitian

Penelitian dipusatkan di Biro dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, atas pertimbangan sebagai berikut:

1. Permasalahan tentang gaya kepemimpinan perempuan yang menjadi fokus penelitian berada di organisasi tersebut.
2. Lokasinya berada di lingkungan tempat peneliti bekerja, dimana semua alat transportasi dapat menjangkaunya, sehingga memudahkan dalam pengumpulan data.
3. Ditinjau dari segi pemanfaatan waktu, biaya dan tenaga, tidak membebani peneliti.

Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif. Menurut Nawawi (2018:67) "Metode deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak, atau sebagaimana adanya".

Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah gaya kepemimpinan perempuan dengan sub fokus penelitian sebagai sebagai berikut:

1. Gaya Telling (menghimbau), yaitu gaya pemimpin dalam menghimbau pegawai dalam melaksanakan tugas, agar tugas-tugas dilakukan dengan baik dan berkualitas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
2. Gaya Selling (mengarahkan), yaitu pimpinan mengarahkan pegawai atau bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan petunjuk teknis pelaksanaan, agar tugas-tugas sesuai harapan.
3. Gaya Participating (partisipasi), yaitu pimpinan selalu memberikan kesempatan atau melibatkan pegawai atau bawahan dalam setiap pengambilan keputusan, termasuk dalam tugas yang diembanya atau pekerjaannya.
4. Gaya Delegating (mendelegasikan), yaitu pemimpin memberi tanggung jawab kepada bawahan atas keputusan yang diambil dan pelaksanaannya.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menurut Riduwan (2015:97), "Dihimpun langsung oleh peneliti disebut sumber primer dan apabila melalui tangan kedua disebut sumber sekunder".

1. Data primer adalah data yang diperoleh dari informan melalui wawancara dengan Kepala Biro 1(satu) orang, Kepala Bagian 1 (satu) orang, Kasubag 1 (satu) orang, Staf 3 (tiga) orang, keseluruhan informan adalah 6 (enam) orang.
2. Data sekunder adalah data yang tersedia di lokasi penelitian yang dapat dipergunakan sebagai dasar penunjang dalam menganalisis masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Data sekunder diperoleh

dengan membaca berbagai macam buku dan literatur yang berhubungan dengan pembahasan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi dalam penelitian kualitatif menurut Creswell (2015:267), merupakan observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat - baik dengan cara terstruktur maupun semistruktur (misalnya, dengan mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti) - aktivitas-aktivitas dalam lokasi penelitian.
2. Wawancara dalam penelitian kualitatif menurut Creswell (2015:267), peneliti melakukan *face to face interview* (berhadapan-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon, atau terlibat dalam dilakukan tidak terstruktur, yaitu wawancara bebas guna menggali lebih dalam tentang masalah penelitian".
3. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji naskah-naskah, buku-buku, literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian. Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk memperoleh landasan penulisan ilmiah yang berhubungan dengan pokok permasalahan penelitian untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

Analisa Data

Menurut Nawawi (2013:63), analisis deskriptif kualitatif adalah suatu prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Setelah itu dikembangkan dengan memberikan penafsiran terhadap fakta-fakta yang ditemukan, selain pengumpulan dan penyusunan data juga menganalisa dan menginterpretasikannya, terakhir adalah kesimpulan. Dalam penelitian ini analisis data yang akan digunakan terdiri dari beberapa tahap, yakni :

1. Reduksi data

Suatu analisis yang menajamkan, menghubungkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan menganalisis data-data sedemikian hingga komponen-komponen jumlahnya yang ditarik sebagai kesimpulan.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi dan membuktikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan saruan. Satuan-satuan data digunakan untuk menganalisis masalah melalui wawancara.

3. Penarikan Kesimpulan

Kegiatan ini dilakukan untuk menafsirkan data analisis komponen relatif. Melalui kegiatan ini terolah dengan menggunakan sumber data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah hasil [enelitian dan pembahasan terkait Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Berdasarkan deskripsi hasil penelitian di atas mengenai Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo yang dilihat dari gaya telling (menghimbau), gaya selling (mengarahkan), gaya participating (partisipasi), dan gaya delegating (mendelegasikan) masih kurang atau belum maksimal.

a. Gaya telling (menghimbau)

Gaya kepemimpinan telling atau menghimbau dalam penelitian adalah gaya pemimpin dalam menghimbau pegawai dalam melaksanakan tugas, agar tugas-tugas dilakukan dengan baik dan berkualitas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Menurut Hersey et al, (dalam Safaria, 2014:71) gaya kepemimpinan telling merupakan gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh tugas tinggi hubungan rendah, atau gaya menghimbau atau memberitahukan (*telling style*) yang berarti pemimpin memberi petunjuk khusus dan mengawasi unjuk kerja bawahan secara ketat. Jika gaya kepemimpinan ini dihubungkan dengan kesiapan (*readiness*) bawahan, maka gaya kepemimpinan ini efektif jika diarahkan kepada bawahan yang tidak mampu dan tidak bersedia memikul tanggungjawab atau pada kuadran dengan tingkat kesiapan rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Perempuan yang dilihat dari gaya telling (menghimbau) belum maksimal. Hal ini terjadi karena perintah atau himbauan pimpinan perempuan kepada pegawai belum memberikan hasil yang maksimal. Karena masih ada ditemukan adanya pegawai yang belum melaksanakan tugasnya sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya. Kondisi ini memberikan kesan bahwa gaya pimpinan perempuan dengan cara menghimbau pegawai, agar bekerja secara profesional pada setiap tugas yang dikerjakan belum sesuai harapan pimpinan, hal ini berdampak pada tujuan organisasi secara menyeluruh.

b. Gaya selling (mengarahkan)

Gaya kepemimpinan selling atau mengarahkan dalam penelitian ini adalah gaya pimpinan mengarahkan pegawai atau bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan petunjuk teknis pelaksanaan, agar tugas-tugas sesuai harapan. Menurut Hersey et al, (dalam Safaria, 2014:71) Gaya kepemimpinan selling adalah gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh tugas tinggi hubungan tinggi; atau gaya mengarahkan atau menjajakan (*selling style*) yang berarti pemimpin menjelaskan setiap keputusan yang diambil dan memberikan kesempatan bawahan untuk meminta kejelasan dari setiap keputusan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti meminta kejelasan dari setiap keputusan tersebut. Gaya kepemimpinan seperti ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan moderat, atau bawahan yang tidak mampu tetapi bersedia bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Perempuan yang dilihat dari gaya selling (mengarahkan) belum maksimal. Hal ini terjadi karena pimpinan kadang-kadang membiarkan tugas-tugas yang ada sepenuhnya

kepada pegawai, dan kurang memberikan arahan, hal ini yang menyebabkan tugas-tugas organisasi yang dikerjakan oleh pegawai masih ada yang belum mencapai sasaran atau target yang diharapkan atau kurang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Gaya participating (partisipasi)

Gaya kepemimpinan participating atau partisipati dalam penelitian ini adalah pimpinan selalu memberikan kesempatan atau melibatkan pegawai atau bawahan dalam setiap pengambilan keputusan, termasuk dalam tugas yang diembanya atau pekerjaannya. Menurut Hersey et al, (dalam Safaria, 2014:71) Gaya kepemimpinan participating atau partisipasi adalah gaya kepemimpinan yang ditandai oleh hubungan tinggi dan tugas rendah; atau gaya mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan atau gaya (*participatin style*). Gaya kepemimpinan ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan moderat atau mampu, tetapi tidak mau bertanggungjawab. Mereka yang memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan untuk melaksanakan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo yang dilihat dari gaya participating (partisipasi) belum maksimal atau masih kurang. Hal ini terjadi karena pimpinan pada setiap pelaksanaan tugas atau pekerjaan selalu mengambil alih segala keputusan penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pimpinan perempuan pada Biro Pemerintahan dan Kesra Sekda Provinsi Gorontalo masih kurang melibatkan bawahan dalam keputusan penyelesaian pekerjaan.

d. Gaya delegating (mendelegasikan)

Gaya kepemimpinan delegating atau mendelegasikan dalam penelitian ini adalah gaya pemimpin memberi tanggung jawab kepada bawahan atas keputusan yang diambil dan pelaksanaannya. Menurut Hersey et al, (dalam Safaria, 2014:71) Gaya kepemimpinan delegating atau mendelegasikan adalah gaya kepemimpinan yang ditandai oleh tugas rendah hubungan rendah; atau gaya kepemimpinan mendelegasikan (*delegating style*), yang berarti pemimpin memberi tanggung jawab kepada bawahan atas keputusan yang diambil dan pelaksanaannya. Gaya kepemimpinan ini efektif untuk bawahan dengan tingkat kesediaan yang tinggi, atau mempunyai keyakinan tinggi dalam arti mampu dan mau bertanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Perempuan yang dilihat dari gaya delegating (mendelegasikan) masih kurang atau belum maksimal. Hal ini terjadi karena pimpinan dalam segala urusan pekerjaan dan tugas pegawai meminta harus dikoordinasikan, termasuk dalam menandatangani atau melakukan paraf terhadap dokumen-dokument tertentu. Kondisi tersebut yang menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas Biro Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat Setda Provinsi Gorontalo mengalami keterlambatan dalam pelaksanaannya.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

White sponge nevus merupakan salah satu variasi normal pada rongga mulut bersifat autosomal dominan dan bukan suatu kondisi patologis. Dalam menegakkan diagnosis dokter gigi berperan penting untuk menganalisis etiologi maupun faktor predisposisi agar memudahkan identifikasi kondisi *White sponge nevus* dan mengeliminasi kondisi lain yang merupakan diagnosis banding. Selain itu, pemeriksaan klinis maupun pemeriksaan penunjang seperti pemeriksaan histopatologis dapat dilakukan untuk mendapatkan diagnosis yang lebih pasti. Variasi normal *white sponge nevus* cukup jarang terjadi dan memiliki prognosis yang baik, sehingga tidak diperlukan pemberian perawatan medis khusus apabila tidak menimbulkan gejala.

Adapun saran-saran yang diajukan sebagai berikut :

1. Perlunya pimpinan dalam pelaksanaan tugas selalu menghimbau kepada bawahan, agar tugas-tugas organisasi dapat dilakukan sesuai dengan target yang ditetapkan sebelumnya.
2. Perlunya pimpinan dalam melaksanakan tugas, selalu mengarahkan bawahannya, agar tugas-tugas organisasi yang dikerjakan oleh pegawai mencapai sasaran yang diharapkan atau sesuai dengan rencana.
3. Perlunya pimpinan dalam pelaksanaan tugas serta pengambilan keputusan, selalu melibatkan atau mengikutsertakan bawahan, agar tugas-tugas organisasi dapat diwujudkan sesuai harapan.

Perlunya pimpinan mendelegasikan kewenangannya kepada bawahan yang dianggap mampu melaksanakan tugas, pada saat pimpinan tidak berada ditempat atau lagi dinas luar, agar pelaksanaan pekerjaan berjalan secara efektif.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Maka perlu dilakukan penelitian lanjutan terkait topik "Gaya Kepemimpinan Perempuan di Biro Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Pemerintah Propinsi Gorontalo". Demi menyempurnakan penelitian ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan banyak terima kasih kepada Mahasiswa Fakultas Administrasi dan Ilmu Sosial yang ikut serta membantu dalam pembuatan studi pustaka ini.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul, Wahid Rosyidi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pustakawan pada Perpustakaan Perguruan Tinggi Negeri di Surabaya: Studi Eksplanatif pada Perpustakaan Universitas Airlangga*.

Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga

Creswell, John W., 2015, *Research Design, Pendekatan Kualitatif Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Haji Masagung.

Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, 2014. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayungan Sumber Daya Manusia, Terjemahan Agus Dharma*, Jakarta : Erlangga.

Kartono, K. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Kumala, H. R., & Agustina, T. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor*. *Widia Cipta, II*

Nawawi Handari, 2018. *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Cetakan Keduabelas, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Riduwan., 2015, *Metode & Teknik Menyusun Tesis*, Pengantar Kata Buchari Alma, Cet. Ketiga, Bandung : Alfabeta

Rivai, Bachtiar, Amar. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Maskikit, Gobel, Nggilu

Safaria, Triantoro, 2014. *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu

Siagian, S.P, 2012, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta :
Gunung Agung

Thoha Miftah, 2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
Persada.

Wahjosimidjo, 2014. *Kepemimpinan dalam Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia