

---

---

**KARAKTERISTIK GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM ORGANISASI ISLAM (STUDI PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALUKU UTARA DAN INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI IAIN TERNATE)**

Fadhliah M. Alhadar<sup>1</sup>, Adnan Rajak<sup>2</sup>, Rahayu Togubu<sup>3</sup>  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Khairun  
Email: [fadhliah\\_alhadar@yahoo.com](mailto:fadhliah_alhadar@yahoo.com)

**Abstract**

Received: 10 Januari 2019  
Reviewed: 06 Maret 2019  
Accepted: 09 April 2019  
Published: 20 Juni 2019

*The objectives of this study are: (1) To find out and analyze the characteristics of women's leadership styles in Islamic organizations at the University of Muhammadiyah North Maluku and the State Islamic Institute of Ternate (IAIN); (2) To find out the influence of women's leadership style on students at Muhammadiyah University of North Maluku and the State Islamic Institute of Ternate (IAIN); (3) To find out and analyze the learning process and the application of women's leadership regulations at the University of Muhammadiyah North Maluku and the State Islamic Institute (IAIN) Ternate. The tools used triangulation observation, interviews, documentation with the Miles and Haberman analysis model that starts from the data reduction, data display, and verification or conclusion stages. The results showed that: (1) the characteristics of women's leadership styles, at the University of Muhammadiyah North Maluku and the State Islamic Institute of Ternate (IAIN) were considered good; (2) In addition, the leadership style of women in the two educational institutions, is very influential in general and especially students in motivating, and providing development in the learning process and encouragement, in order to be able to hone their abilities, and make female leaders as patrons for female leaders will come; (3) As in the process of enforcement, women leaders based on regulatory agencies specified in the legislation-undang Education System. Meanwhile the steps taken in the learning process in class go through three stages, namely the initial activity, the core activity, and the final activity. At these stages can stimulate the learning process is most students to learning in the classroom implementation of the Most students become active and raised their interaction.*

**Keywords: Women's Leadership.**

**PENDAHULUAN**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan tertentu. Keterbatasan dan kelebihan manusia menjadi suatu tolak ukur untuk menjadi seorang pemimpin dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai makhluk sosial yang hidup dalam lingkungan bermasyarakat, manusia telah diberi label sebagai seorang pemimpin sejak dia dilahirkan. Namun dalam pengkajian ilmu pengetahuan, ada karakteristik kepemimpinan yang harus dipenuhi untuk

menjadi prasyarat seorang pemimpin baik perempuan maupun laki-laki. Saat ini yang seringkali muncul adalah pandangan publik terhadap kepemimpinan perempuan. Selama ini, kedudukan perempuan dalam organisasi formal maupun informal masih sangat minim. Kebanyakan perempuan hanya menduduki posisi *level bawah* dalam organisasi.

Kajian tentang perempuan merupakan sebuah kajian yang tidak pernah surut disetiap waktu. Sekalipun telah berulang kali dibahas dalam banyak ruang, selalu saja ada upaya penyegaran yang tidak kalah signifikan untuk mengkaji kembali tentang hal tersebut. Hal ini disebabkan oleh konstruk masyarakat yang menempatkan perempuan dalam posisi minoritas. Dimana posisi kepemimpinan perempuan masih dianggap tidak mampu bahkan tidak pantas.

Tuhan menciptakan perempuan berbeda dengan laki-laki secara fisik dan kejiwaan serta fungsi yang berbeda pula. Secara alamiah perempuan mengalami masa haid dan dapat mengandung. Keadaan alamiah inilah yang menyebabkan produktivitas manajerial perempuan dalam pemerintahan berbeda dengan laki-laki. Perbedaan tersebut menjadikan laki-laki sering menjadi tokoh utama dalam kehidupan bermasyarakat, karena laki-laki dianggap lebih potensial untuk mengemban tugas-tugas kemasyarakatan. Keadaan biologis perempuan dianggap sebagai kelemahan yang membatasi ruang gerak mereka, sehingga tidak mampu mengemban tugas-tugas kemasyarakatan (Fitriyani, 2014:18). Sedangkan teori *nature* (alam) menyatakan bahwa perbedaan peran dalam masyarakat antara dua jenis kelamin ini bukan disebabkan oleh perbedaan biologis, namun disebabkan oleh pemikiran kultural yang melekat dalam masyarakat. Begitu pula teori *nurture* (memelihara) perbedaan tersebut bukanlah kehendak Tuhan, ajaran agama, dan bukan pula karena faktor biologis, melainkan karena konstruksi budaya dalam masyarakat yang memandang perempuan lebih lemah dari laki-laki. Al-Qur'an memberikan keleluasaan bagi perempuan melakukan aktivitas hidup, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Surah An-Nisa:32.

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهٖ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ ۗ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبُوا وَلِلنِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا كَسَبْنَ ۗ وَسَأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا ۝ ٣٢

*Artinya: Dan janganlah kamu iri hati terhadap apa yang dikaruniahkan Allah SWT kepada sebagian kamu lebih banyak dari sebagian yang lain. Karena bagi laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan bagi para wanita pun ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan mohonlah kepada Allah SWT sebagian dari karuniaNya. Sesungguhnya Allah maha mengetahui segala sesuatu.*

Menurut Hamka (1984:35) perempuan dan laki-laki diperintahkan untuk berusaha atau bekerja dan mereka akan memperoleh bagian sesuai usahanya. Dalam sejarah Islam banyak diantara sahabat perempuan yang bekerja menjadi guru seperti Shuhrah, Al-Khasana, dan Rabiah Al-Dawiyah. Terdapat pula kaum perempuan yang terlibat dalam soal politik praktis. Seperti Ummu Hani yang dibenarkan sikapnya oleh Nabi Muhammad SAW. Ketika memberi jaminan keamanan sementara yang merupakan salah satu aspek bidang politik kepada orang musyrik. Bahkan istri Nabi Muhammad SAW yakni Aisyah r.a yang memimpin langsung peperangan melawan Ali Ibn Abi Thalib yang ketika itu menduduki jabatan kepala Negara.

Meskipun kisah sejarah telah menyebutkan beberapa peran perempuan dalam ranah publik, tetap saja ada yang menolak kepemimpinan perempuan diranah publik, seperti Mahmud (1986:74-75) berpandangan bahwa perbedaan fisik dan biologis sebagai landasan perbedaan tanggung jawab sosial yang diemban oleh laki-laki dan perempuan. Dengan adanya perbedaan tanggung jawab sosial ini, maka laki-laki dinilai lebih berhak menjadi pemimpin karena laki-laki sudah terbiasa bertanggung jawab dalam keluarga dan masyarakat. Sedangkan perempuan bertanggung jawab untuk menjaga keharmonisan rumah tangga. Argument lain yang tidak memperbolehkan perempuan menjadi pemimpin muncul dari hadis Abu Bakrah dalam tafsir Qurthubi (1998:71) "Dari Abu Bakrah berkata: "Allah memberikan manfaat kepadaku pada hari perang jamal, dengan satu kalimat yang saya dengar dari Rasullullah SAW setelah aku hampir saja bergabung dengan pasukan unta untuk bertempur bersama mereka". Abu Bakrah berkata: "Ketika sampai pada Rasullullah SAW satu berita, bahwa penduduk Persia telah menobatkan Puteri Kisra sebagai Raja, maka Rasullullah SAW berkata: "Tidak akan sejaterah suatu kaum yang men yerahkan urusan pemerintahannya kepada perempuan". Dikutip oleh pendapat Ibnu Arabi mengatakan ulama bersepakat bahwa seorang perempuan tidak dibenarkan menjadi pemimpin Negara.

Menurut al-Maududi dkk dalam Sastryani, (2005:239) berpendapat bahwa syarat kepala Negara adalah laki-laki, dan mengharamkan perempuan duduk dalam seluruh jabatan penting pemerintahan lebih-lebih jabatan sebagai kepala Negara.

Berbeda dari ulama klasik, ulama kontemporer memiliki interpretasi lain seperti Qardhawi, (1997:174-176) menurutnya pendapat Abu Bakrah harus dipahami dengan menggunakan kaidah. Karena apabila kita menggunakan hadis ini, maka akan menjadi kontradiksi antara hadis Abu Bakrah dengan Al-Qur'an yang menceritakan kisah sukses kepemimpinan Ratu Balqis, seorang pemimpin perempuan yang memimpin rakyatnya dengan sangat bijaksana, mengantarkan mereka menuju sukses dunia dan akhirat. Imarah, (2002:103-104) menegaskan bahwa walaupun dari sisi riwayat, hadis Abu Bakrah tidak bisa kita ragukan, namun dalam sisi substansi harus dipahami bahwa hadis ini lebih dekat pada sebuah prediksi politik dari pada sebuah legitimasi hukum. Hal ini sejalan dengan pendapat Fatimah dalam Sastryani, (2005:249) bahwa hadis tersebut memakai bentuk *nakirah (bacaan)* jadi yang dimaksudkan adalah perempuan yang bersifat umum, sehingga perlu adanya batasan. Artinya perempuan yang mempunyai kemampuan memimpin tidak menjadi masalah dalam menduduki jabatan-jabatan tertentu.

Dilihat dari hadis Abu Bakrah, ia menggali hadis tersebut setelah kalahnya Aisyah r.a di perang Jamal, yang telah terpendam 25 tahun dari ingatannya dalam situasi dan konteks yang berbeda. Hadis itu tidak ada sebelum perang Jamal, dimana Aisyah r.a istri Nabi menjadi pemimpin pasukan yang didalamnya banyak sahabat mengikutinya, tidak seorangpun sahabat keberatan atas kepemimpinannya. Bahkan Abu Bakrah pun ada, dan tidak membelot darinya. Seandainya Abu Bakrah yakin bahwa Nabi melarang perempuan menjadi pemimpin, tentulah ia segera keluar dari barisan Aisyah r.a, setelah ia teringat hadis di atas. Hal ini menunjukkan bahwa perempuan dalam hal ini adalah Aisyah r.a diterima oleh para sahabat terkemuka.

Di Indonesia wacana tentang boleh tidaknya wanita menduduki jabatan publik, baik tingkat tertinggi maupun pada level yang lebih rendah muncul secara relatif. Topik ini mulai mengemuka pasca era reformasi tepatnya sejak tahun 2001, yakni saat lengsernya KH. Abdurrahman Wahid dari tahta kepresidenan dan naiknya Megawati Soekarno Putri menjadi presiden wanita pertama di Indonesia. Kejanggalan itu tampak pada bidang partisipasi politik kaum perempuan, misalnya kuota perempuan dalam kursi parlemen yang hanya diberi jatah 30% (tiga puluh persen).

Selain itu padangan lain yang muncul dari ulama Indonesia yang mendukung perempuan untuk menjadi pemimpin adalah Nassarudin Umar, seorang cendekiawan muslim kontemporer yang menyatakan bahwa tidak ada satupun dalil, baik Al-Qur'an maupun hadis yang melarang perempuan aktif pada ranah publik. Hal ini merupakan hak yang dimiliki oleh perempuan untuk terjun pada ranah publik baik sebagai pejabat atau pemimpin Negara. Ia juga menegaskan bahwa kata Khalifah pada QS. Surah Al-Baqarah:30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِي الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَنْتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi". Mereka berkata: "mengapa Engkau hendak menjadikan khalifah dimuka bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

Surah ini tidak merujuk pada satu jenis kelamin tertentu, melainkan laki-laki dan perempuan sama-sama memiliki fungsi sebagai khalifah di bumi yang akan bertanggung jawabkan kepemimpinannya dihadapan Allah SWT. Nassarudin Umar, (2000:49). Adapun menurut Muhammad Yusuf, (2013:38) dikalangan muslim sendiri, ada tiga dasar yang selalu dijadikan pijakan untuk menegaskan bahwa perempuan tidak boleh menjadi pemimpin. Pertama, sebuah hadis yang menggambarkan sikap pesimis Rasulullah SAW akan keberhasilan kepemimpinan seorang perempuan. Kedua, sebuah hadis yang menerangkan tentang rendahnya kualitas intelektualitas perempuan. Ketiga, QS. Surah An-Nisa:34 ayat yang sering dijadikan dasar oleh kalangan ulama tafsir melegitimasi kepemimpinan laki-laki dan pengkecilan perempuan menjadi pemimpin.

Sementara penjelasan dari QS. Surah An-Nisa:34 tersebut hanya berlaku dalam konteks rumah tangga, bukan dalam konteks wilayah publik. Dalam sebuah sistem pemerintahan, yang diperlukan

saat ini adalah kompetensi manajerial, personal, intelektual. Bukan mengedepankan aspek biologis dan faktor-faktor fisik lainnya sebagai syarat kepemimpinan. Sebab keberhasilan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin, bukan karena status jendernya sebagai seorang laki-laki, tetapi kualitas yang dimilikinya mengintegrasikan sifat *shiddiq, amanah, tablig, dan fathanah* dalam dirinya. Demikianlah dalam konteks ini, syarat kepemimpinan tidak ditentukan oleh perbedaan jenis kelamin tetapi lebih pada syarat kualitatif kemampuan manajerial, kualitas personal, dan intelektual yang merupakan syarat untuk menjadi pemimpin publik.

Seperti halnya KH. Abdurrahman Wahid atau yang lebih dikenal dengan sebutan Gus Dur tidak tidak meragukan jika seorang perempuan menjadi pemimpin Negara. Sukses tidaknya perempuan menjadi pemimpin sangat bergantung kepada penerimaan laki-laki yang berada di bawah kepemimpinannya, apakah mereka bersedia untuk bekerja sama di bawah komando perempuan atautkah tidak. Gus Dur juga mengungkapkan bahwa pendapat ulama yang mengatakan perempuan lebih lemah dari laki-laki sehingga tidak bisa menjadi pemimpin justru bertolak belakang dengan fakta sejarah bahwa banyak pemimpin Negara yang sukses justru dari kalangan perempuan. Misalnya Cleopatra, Ratu Balqis, Corie Aquino, Margaret Theatcher dan Benazir Butho. Bahkan Gus Dur juga mengakui kemampuan Megawati Soekarno Putri saat menjadi presiden. Megawati memiliki kecerdasan dan nasab kepemimpinan dari ayahnya Soekarno, hal itu merupakan landasan yang dapat menjadikan seorang sebagai pemimpin dimasa depan.

Perempuan sebagai kepala pemerintah telah ada sejak abad ke-15. Hingga saat ini kita dapat melihat kiprah kepemimpinan perempuan dalam berbagai peran dan posisi strategis dalam instansi pemerintahan atau kehidupan masyarakat. Khususnya di Maluku Utara peran perempuan sudah merambah diberbagai bidang misalnya partai politik, organisasi masyarakat, perusahaan swasta, media massa dan khususnya pada instansi pendidikan (Sastriyani,2005:93).

Anonim (2005:91) di Maluku Utara bidang-bidang strategis seperti mengenyam pendidikan tinggi, kesempatan memperoleh pekerjaan di sektor non domestik, diarena kepemimpinan formal atau informal, sudah mengalami peningkatan meskipun perempuan masih berada jauh di bawah laki-laki. Terkait dengan masalah minimnya partisipasi perempuan Maluku Utara dalam sektor publik sebagaimana yang telah diuraikan di atas, merupakan gambaran tentang persoalan posisi kepemimpinan perempuan.

Topik mengenai perempuan selalu menarik perhatian, apalagi dalam dekade 2000 menjadi dekade kepemimpinan perempuan. Hal ini dicetuskan oleh John Naisbitt dalam Megatrend 2000. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa memasuki abad ke-21 merupakan dasawarsa yang penting bagi kehidupan perempuan. Hal ini berarti memberikan kesempatan bagi perempuan untuk berkair disegala bidang, bahkan perannya akan semakin menonjol dan dibutuhkan sebagai sumber daya manusia yang penting, pemikir, serta mampu mengambil keputusan. Perempuan memiliki status, kesempatan, dan peranan yang luas untuk berkembang dalam struktur masyarakat.

Haikal (2012:44) pada masa orde baru dirumuskan peran perempuan dalam lima kewajiban yakni (1) perempuan sebagai istri pendamping suami, (2) perempuan sebagai Ibu pendidik dan Pembina generasi muda, (3) perempuan sebagai pengatur ekonomi rumah tangga, (4) perempuan sebagai pencari nafkah tambahan, dan (5) perempuan sebagai anggota masyarakat, terutama organisasi perempuan, badan-badan sosial, dan sebagainya dan menyumbangkan tenaga kepada masyarakat.

Perempuan sebagai individu mempunyai harapan, kebutuhan, minat dan potensi. Perempuan juga memerlukan aktualisasi diri yang seoptimal mungkin untuk pengembangan diri yang akan berdampak positif bagi pengembangan sumber daya secara umum. Peningkatan peran perempuan dalam mewujudkan manusia seutuhnya pada pembangunan adalah, dengan menunjukkan kemampuan serta kemudahan pada perempuan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam mengasuh, membina, mendidik, dan membesarkan anak, sehingga berwatak, berkepribadian, dan berkelakuan serta bertindak sebagai manusia seutuhnya (Yusuf, 2000:117). Dengan peran perempuan yang demikian, perempuan tidak dapat berkembang menurut keinginannya sendiri, karena ada batasan dan pembagian secara kodrati. Hal ini tidak berarti melarang perempuan untuk memimpin pada ranah publik melainkan perempuan harus menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara seimbang dalam keluarga dan ranah publik.

Terlepas dari indikator-indikator kepemimpinan dan fenomena empiris di atas, peneliti menemukan fakta dalam hal ini, fenomena gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan oleh dua instansi pendidikan berbasis Islam di Maluku Utara yakni, Universitas Muhammadiyah Maluku

Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate. Hal ini juga berdasarkan pada hasil wawancara peneliti bersama dengan Mahasiswa pada hari Selasa tanggal 12-19 Maret 2019 pukul:13:33-55, yang tengah menjalankan pendidikan pada dua instansi pendidikan tersebut mengatakan bahwa, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin perempuan pada instansi ini adalah gaya kepemimpinan yang bersifat situasional. Artinya bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin ini akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan atau kematangan individu, kelompok dan pengikutnya, sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu. Selain dari fenomena yang ditemukan oleh peneliti terkait karakteristik gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam, kedua objek penelitian ini juga memiliki visi yang berpusat pada riset dan pengembangan keilmuan berbasis Islam. Untuk itu kepemimpinan perempuan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami.

Berdasarkan fenomena empiris, penelitian terdahulu, fakta dan diskusi. peneliti ingin meneliti **“Karakteristik Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Organisasi Islam (Studi Pada Instansi Pendidikan Berbasis Islam, Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate)”**.

**Motivasi Penelitian**

Motivasi dalam penelitian ini adalah memberikan pemahaman dan pengetahuan secara umum kepada masyarakat dan khususnya mahasiswa, tentang karakteristik gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam. Hal ini dikarenakan masih banyak masyarakat yang cenderung memandang gaya kepemimpinan perempuan pada sisi patriarki.

**Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, fokus penelitian ini adalah bagaimana menganalisis karakteristik gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam.

**Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah Untuk menemukan pemahaman serta pengetahuan dan makna karakteristik gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam.

**Kontribusi Penelitian**

**Kontribusi Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian tentang karakteristik gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi islam serta informasi bagi semua pihak terutama masyarakat dan mahasiswa dan juga evaluasi gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam.

**Kontribusi Praktis**

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dan masukan bagi masyarakat dan mahasiswa dalam menilai gaya kepemimpinan perempuan pada kehidupan akan datang.

**Kepemimpinan**

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah Swt. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Itulah mengapa Nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggungjawabkan, baik didunia maupun diakhirat. Nabi bersabda: "setiap kalian adalah pemimpin, dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya" (HR. Bukhori). Oleh karenanya, kepemimpinan mestinya tidak dilihat sebagai fasilitas untuk menguasai, tetapi dimaknai sebagai sebuah pengorbanan dan *amanah* yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan juga bukan kesewenang-wenangan untuk bertindak, tetapi kewenangan untuk melayani dan mengayomi dan berbuat dengan seadil-adilnya.

Imam Al-mawardi dalam Al-Ahkam Al-Sulthaniyah (2015) menyinggung mengenai hukum dan tujuan menegakkan kepemimpinan, mengatakan bahwa menegakkan kepemimpinan dalam pandangan Islam adalah sebuah keharusan dalam kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara. Di dalam Islam konsep kepemimpinan sering disebut dengan *khalifah* yang berarti wakil. Namun kemudian mengalami pergeseran dengan masuknya kata amir atau penguasa. Oleh karena itu kedua kata ini dalam bahasa indonesia sering diasumsikan sebagai pemimpin formal.

**Pemimpin Formal-Pemimpin Informal**

<b>Pemimpin Formal</b>	<b>Pemimpin Informal</b>
------------------------	--------------------------

1. Memiliki legalitas formal sebagai pemimpin.	Tidak memiliki penunjuk formal sebagai pemimpin.
2. Organisasi formal yang menunjukkan mereka sebagai pemimpin formal.	Masyarakat atau kelompok tertentu yang menunjukkan mereka.
3. Masih harus mengafirmasi kedudukan mereka sebagai pemimpin formal terhadap karyawan melalui kepemimpinan mereka.	Diakui oleh mereka yang dipimpin (tanpa pengakuan demikian, mereka tidak akan menjadi pemimpin informal)
4. Diberikan "backing" oleh organisasi formal untuk menjalankan keputusan.	Tidak ada "backing" dari suatu organisasi formal untuk menjalankan keputusan.
5. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa pengangkatan berlaku.	Berstatus sebagai pemimpin informal, selama kelompok yang dipimpinnya masih mengakuinya atau menerimanya sebagai pemimpin
6. Memperoleh balas jasa material dan emolument-emolumen lain yang berkaitan dengan jabatan mereka.	Biasanya tidak memperoleh balas jasa material, kecuali apabila mereka mengusahakannya.
7. Dapat mencapai promosi (kenaikan pangkat formal).	Tidak pernah mencapai promosi tetapi afirmasi/konfirmasi/subkordinasi masyarakat yang secara suka rela mau mengakui mereka sebagai pemimpin informal.
8. Dapat dimutasikan organisasi formal.	Tidak dapat dimutasikan
9. Selalu memiliki pihak atasan.	Tidak memiliki atasan dalam arti formal
10. Harus memenuhi syarat-syarat formal terlebih dahulu sebelum memperoleh pengangkatan.	Tidak perlu memenuhi syarat-syarat formal, yang dipimpinnya.
11. Apabila melakukan kesalahan akan mendapatkan sanksi dari organisasi formal.	Apabila melakukan kesalahan akan mendapatkan sanksi berupa kurang itaatinya lagi sebagai pemimpin informal atau dalam kasus ekstem tidak diakui lagi sebagai pemimpin.
12. Selama masa pengangkatan berlaku harus terus-menerus menjalankan kepemimpinannya.	Kadang-kadang menjalankan kepemimpinannya, kadang-kadang tidak.

### Karakteristik Kepemimpinan Perempuan

Mulyasa, (2009:108) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buah, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Wahyudi (2009: 123) berpendapat bahwa perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya

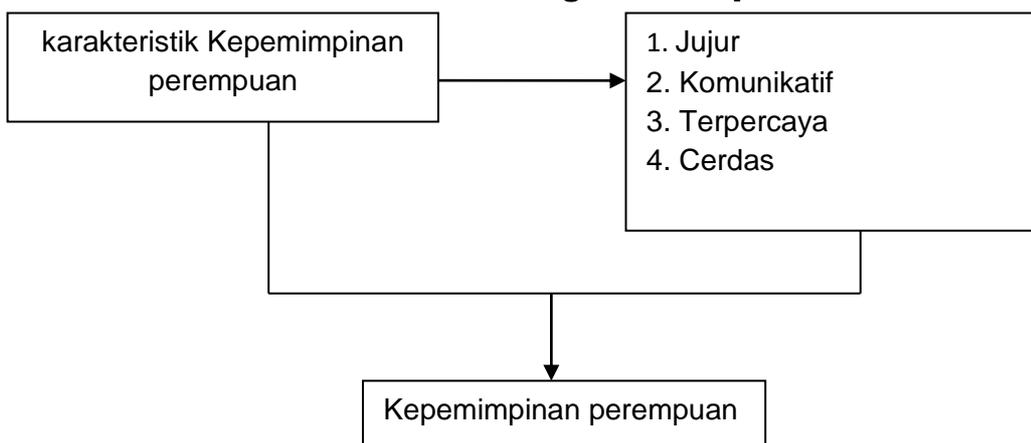
(style) kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompok. Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompok. Thoha (2010: 76) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika kita berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

**Kepemimpinan Feminim-Maskulin**

<b>Feminim</b>	<b>Maskulin</b>
Koperatif	Kompetitif
Kolaboratif	Otoritatif-hirarkis
Kontrol rendah bagi pemimpin	Kontrol tinggi oleh pemimpin
Mengamati masalah berdasar intuisi dan empati	Memutus masalah dengan analisis

Tabel ini menunjukkan bahwa kategorisasi model kepemimpinan perempuan ini berdasarkan pada aspek kecenderungan psikologis laki-laki yang keras, dominan, teguh pendirian, dan selalu rasional dalam mengambil keputusan. Berbeda dengan perempuan yang memiliki kecenderungan lebih rendah hati, inkonsisten, dan lebih mengedepankan perasaan untuk mengambil keputusan penting.

**Kerangka Konseptual**



**Gambar 2.3. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan kerangka konseptual, peneliti menggunakan indikator Jujur, komunikatif, terpercaya dan cerdas, dalam menilai gaya kepemimpinan perempuan. Empat indikator yang peneliti digunakan sejalan dengan gagasan dari Shihab. dan dipakai oleh beberapa peneliti lainnya yakni, Helgesen dan Jhonson menggunakan indikator jujur dan komunikatif dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan perempuan dengan melihat dua aspek, yakni rasa saling percaya dan menghormati antara diri sendiri dan orang lain dan kemampuan komunikasi yang tinggi terutama kemampuan menjadi pendengar yang baik dan empati. Indikator terpercaya dan cerdas digunakan oleh Zichy yang meneliti mengenai kepemimpinan perempuan yakni, kepercayaan yang memfokuskan pada upaya memotivasi para pengikut dengan ide-ide atau petunjuk yang cemerlang.

**Penelitian Terdahulu**

Zenger dan Folkman (2012) melakukan penelitian tentang kepemimpinan perempuan dalam konteks Islam. Berpendapat bahwa pemimpin perempuan unggul dalam bidang kejujuran dan integritas, pengembangan diri, motivasi bawahan, membangun hubungan, kolaborasi, dan kerja tim. Hasil Penelitian tersebut menyatakan bahwa pemimpin perempuan memiliki kemampuan komunikasi yang efektif terutama kemampuan menjadi pendengar yang baik dan menjadi empati, serta kemampuan motivasi yang luar biasa untuk mencapai visi misi organisasi, dan menumbuhkan rasa saling percaya dan menghormati antara dirinya dan orang lain.

Helgesen dan Jhonson (1995:9-16) dalam penelitian tentang gaya kepemimpinan perempuan. Menyebutkan tiga Indikator kepemimpinan yang dimiliki oleh perempuan yakni (1) Kemampuan komunikasi yang tinggi terutama kemampuan menjadi pendengar yang baik dan empati, (2) Kemampuan memotivasi untuk mencapai visi misi organisasi, dan (3) jujur, untuk rasa saling percaya dan menghormati antara dirinya dan orang lain.

Zichy (2014) meneliti mengenai kepemimpinan perempuan, menyebutkan delapan tipe kepemimpinan perempuan yaitu: tipe kepercayaan, memelihara, mengutamakan taktik, mengutamakan kenyataan yang realistik di lapangan, mengutamakan langkah rasional untuk menguasai keadaan, mengutamakan inovasi-inovasi dalam memecahkan masalah, memberikan tekanan kepada motivasi yang diberikan kepada pengikut, memfokuskan pada upaya memotivasi para pengikut dengan ide-ide atau petunjuk yang cemerlang.

Hassan, dan Silong (2008) melakukan Penelitian tentang kepemimpinan perempuan di *Women's Club* Malaysia. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan gaya kepemimpinan perempuan yang mengasuh dan memelihara karyawannya, motivasi dari pada perempuan untuk memimpin adalah keinginan untuk melayani sesama, ajaran agama Islam untuk berlaku baik pada setiap orang, dan respon balik sebagai ungkapan rasa syukur atas rezeki dan pengalaman yang mereka miliki sehingga mereka rasa harus untuk dibagi kepada orang lain.

Grove dan Montgomery (1999) melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan perempuan dibandingkan dengan laki-laki. Temuannya adalah perempuan pemimpin dengan kasih sayang, pengertian, dan demokrasi kepada karyawannya. Lelaki memimpin untuk memimpin, sedang perempuan memimpin untuk memfasilitasi.

Nugroho dan Setiawati (2014) melakukan penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Perempuan di Organisasi Pemerintah (Studi Kasus Kualitatif Tiga Lurah di Kota Yogyakarta)*. Penelitian ini menggambarkan bagaimana perempuan memimpin suatu instansi dan kaitannya dengan motivasi perempuan dalam mengejar karir serta prestasi yang terbungkus dalam pundi norma masyarakat yang masih kurang ramah terhadap keadilan gender. Dapat dilihat bahwa setiap pemimpin memiliki karakteristik tersendiri. Walaupun semua lurah memperlihatkan sifat kepemimpinan perempuan baik itu *the mother, the pet, the sex object*, ataupun *the iron maiden* yang dijabarkan oleh Kanter, namun tiap lurah memiliki sifat yang dominan dari semua sifat kepemimpinan perempuan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, sebagai lawannya ada eksperimen dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi atau gabungan, analisis data bersifat induktif kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Fenomenologi adalah metode analisa dan aliran filsafat yang berusaha memahami realitas sebagaimana adanya dalam kemurniannya serta telah mengatasi krisis metodologi ilmu pengetahuan, dengan mengembalikan peran subjek yang selama ini dikesampingkan oleh paradigma positivistik-saintik. Suatu fenomena yang tampak sebenarnya refleksi realitas yang tidak berdiri sendiri karena yang tampak adalah objek yang bermakna. Oleh karena itu, untuk mendapatkan hakikat kebenaran, maka harus menerobos melampaui fenomena yang tampak. Pada fase lain manusia terus mengembangkan pengetahuannya, dan dalam hal pengembangan pengetahuan, baik yang bersumber dari pengetahuan maupun pengalaman, banyak di pengaruhi oleh rasa ingin tahu manusia. Sehingga rasa ingin tahu inilah yang menjadi penentu arah dari pengembangan ilmu pengetahuan selanjutnya. Berdasarkan sejarah sosial pendekatan kualitatif dibangun berdasarkan pemikiran yang lebih banyak mengadopsi pemikiran filsafat Plato humanistis.

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat (Moleong 2007:132). Penelitian dengan judul "Karakteristi Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Organisasi Islam" dilaksanakan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri. Objek penelitian ini dipilih karena lembaga ini adalah sebuah lembaga berbasis keislaman.

### Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Februari 2019 sampai dengan Juli 2019.

### Situs dan Informan Penelitian

Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi pada latar belakang (Sugiyono 2007:208). Situs dalam penelitian ini terdapat di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate. Sedangkan Informannya adalah staf yang bertugas pada kedua instansi tersebut dan memiliki hubungan dekat dengan subjek yang diteliti. dan mahasiswa yang menjalankan proses pembelajaran secara langsung dengan subjek yang diteliti.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono 2007:209). Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah, dengan tahap observasi, wawancara, dokumentasi.

### Observasi

Pada tahap observasi peneliti bertujuan untuk mengamati subjek dan objek penelitian, sehingga peneliti dapat memahami kondisi yang sebenarnya. Pengamatan bersifat non-partisipatif, yaitu peneliti berada diluar sistem yang diamati.

### Wawancara

Pada tahap wawancara peneliti bertemu langsung dengan informan yang akan diwawancarai dan melakukan tanya jawab untuk mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang informan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Dalam melakukan wawancara, peneliti menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan, serta alat (handpone) untuk merekam. Oleh karena itu jenis-jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti termasuk kedalam jenis wawancara terstruktur.

### Dokumentasi

Hasil penelitian dari observasi dan wawancara peneliti mendokumentasikan dalam bentuk gambar.

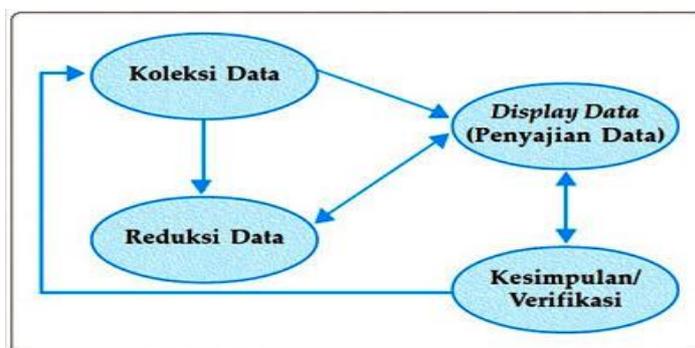
### Teknik Pengujian Kredibilitas Data

Teknik pengujian kredibilitas data dalam penelitian ini dengan menggunakan triangulasi. Dimana peneliti melakukan pengecekan data atau sumber dari berbagai cara dan waktu.

### Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan pada orang lain Bogdan dalam Sugiyono (2017:244). Model analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Haberman yang dimulai dari tahap reduksi data, display data, dan verifikasi atau kesimpulan. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar 3.1. berikut.

### Teknik Analisis Data



Gambar: 3.1. Analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman

Sumber: Miles dan Huberman, (1992:20)

### Reduksi Data

Reduksi Data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan (Miles dan Huberman, 1992:20)

### **Penyajian Data**

Penyajian Data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (Miles dan Huberman, 1992:20)

### **Kesimpulan/Verifikasi**

Kesimpulan/Verifikasi adalah bagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain (Miles dan Huberman, 1992:20).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara (UMMU) yang berlokasi di kelurahan Sasa Kecamatan Ternate Selatan, Universitas Muhammadiyah Maluku Utara atau yang lebih dikenal dengan sebutan UMMU adalah sebuah Universitas yang didirikan oleh tim pendirian yang dibentuk Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Maluku Utara berdasarkan hasil keputusan rapat pleno tanggal 15 Februari 2001.

UMMU didirikan atas beberapa pertimbangan diantaranya konflik yang terjadi di Maluku Utara pada tahun 2000, dimana telah menyisakan beban sosial yang besar bagi masyarakat, termasuk dalam mengakses pendidikan tinggi. Untuk itu diperlukan lembaga pendidikan tinggi untuk membantu masyarakat, terutama dalam meringankan beban studi peserta didik. Selain itu, rusaknya infrastruktur pendidikan tinggi di beberapa daerah akibat konflik juga menjadi pertimbangan untuk mendirikan salah satu pendidikan tinggi. Pertimbangan lain, penegrian salah satu pendidikan tinggi di Maluku Utara sehingga dibutuhkan menampung lulusan SMA setiap tahun. Akhirnya oleh Pimpinan Wilayah Muhammadiyah didirikanlah Perguruan Tinggi Muhammadiyah. Pendirian ini ditandai dengan peletakan batu pertama oleh menteri Pendidikan Nasional RI saat itu, Dr. Yahya A. Muhaimin tepat pada tanggal 21 April 2001.

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate berlokasi di kelurahan Dufa-Dufa Kecamatan Ternate Utara. Institut Agama Islam Negeri Ternate (IAIN Ternate) adalah Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri di [Ternate](#) Provinsi [Maluku Utara](#). IAIN Ternate didirikan berdasarkan pada Surat Keputusan Presiden Nomor 11 Tanggal 21 Maret 1997 bertepatan dengan Tanggal 12 Dzulqaidah 1417. Kedua lembaga pendidikan ini memiliki visi-misi yang berpusat pada riset dan pengembangan keilmuan berbasis Islam. Penelitian dilakukan rentan waktu pada bulan Februari sampai Juli 2019. Untuk memperkuat substansi data peneliti melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Visi dan misi Universitas Muhammadiyah Maluku Utara (UMMU) adalah "Menjadi pusat pengembangan keilmuan dan dakwah berbasis kepulauan Tahun 2020".

Misi

- a. Mewujudkan nilai-nilai dakwah dan keislaman yang berbasis kepulauan.
- b. Melaksanakan pendidikan untuk menghasilkan SDM yang memiliki kompetensi keilmuan.
- c. Menyelenggarakan penelitian yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi diwilayah kepulauan yang dilandasi nilai-nilai keislaman.
- d. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian masyarakat untuk meningkatkan kualitas SDM diwilayah kepulauan.
- e. Tata kelola UMMU yang berbasis pengembangan sistem informasi dan teknologi untuk mendorong percepatan kualitas SDM diwilayah kepulauan.

Visi dan misi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate adalah "Menjadi perguruan tinggi Islam berbasis riset dalam pengembangan masyarakat Islam kepulauan".

Misi

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran ilmu-ilmu keislaman, sains, teknologi dan seni yang berbasis riset dalam pengembangan masyarakat Islam kepulauan.
- b. Menyelenggarakan penelitian dalam bidang ilmu-ilmu keislaman, sains, teknologi dan seni dan berbasis riset dalam pengembangan masyarakat Islam kepulauan.
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu-ilmu keislaman, teknologi dan sains yang berbasis riset dalam pengembangan masyarakat Islam kepulauan.

d. Menyelenggarakan kerja sama kelembagaan dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri dan lembaga lainnya.

Hal ini menjadi fokus orientasi terhadap seluruh sistem dan program pendidikan pada dua lembaga tersebut.

#### **Hasil Pengumpulan Data**

Data penelitian diperoleh dari teknik wawancara. Wawancara dilakukan terhadap 20 orang informan yang dianggap representatif terhadap objek masalah dalam penelitian. Data yang diperoleh dari hasil wawancara berupa jawaban informan atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui panduan wawancara yang dilakukan secara tatap muka langsung dengan informan, yang kemudian data jawaban tersebut disajikan dalam bentuk hasil wawancara terhadap 10 Orang mahasiswa Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan 10 orang mahasiswa dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate, yang tengah menjalankan pendidikan dan aktif dalam proses pembelajaran, kegiatan internal maupun eksternal kampus.

Data yang tidak terungkap melalui wawancara, dilengkapi dengan data hasil dokumentasi langsung secara partisipatif yang dilakukan rentang waktu pada bulan Februari sampai dengan Juli. Untuk memperkuat substansi data hasil wawancara maka semua data hasil penelitian ini diuraikan berdasarkan fokus pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pendapat anda terkait gaya kepemimpinan perempuan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan/atau Institut Agama Islam Negeri Ternate?
2. Apa pengaruh dari gaya kepemimpinan perempuan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan/atau Institut Agama Islam Negeri Ternate terhadap mahasiswa?
3. Bagaimana proses pembelajaran, budaya dan peraturan yang diterapkan oleh pemimpin perempuan?

Hasil wawancara tersebut memaparkan jawaban informan yang beragam mengenai gaya kepemimpinan perempuan. Wawancara dari informan secara lebih rinci dijelaskan dalam sub bab hasil penelitian.

#### **Hasil Wawancara**

Sejumlah isu terkait penerapan gaya kepemimpinan perempuan yang ada di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara, dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate yang ditemukan oleh peneliti melalui wawancara dan dokumentasi terhadap informan. Dimana peneliti menemukan beberapa macam karakteristik atau tipe kepemimpinan dan perilaku yang diterapkan pada dua lembaga pendidikan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti bersama informan sebagai berikut:

Menurut MH, penerapan gaya pemimpin perempuan pada Universitas Muhammadiyah Maluku Utara cenderung sulit menerima kritikan, bersikap responsif dan mengadopsi tipe kepemimpinan otoriter.

*“Kalau menurut saya pemimpin perempuan yang ada di UMMU ini terkesan kurang menyukai kritikan. Hal ini juga berkaitan dengan tipe kepemimpinan yang mengadopsi tipe kepemimpinan otoriter sehingga dalam proses pengambilan keputusan lebih bersikap responsif”.*

(20 juli 2019)

Sejalan dengan pendapat MH informan FN mengungkapkan, gaya kepemimpinan perempuan cenderung mengkolaborasikan antara tipe kepemimpinan situasional dan otoriter. Informan FN menyatakan:

*“Kalau tentang gaya kepemimpinan perempuan ini lebih cenderung pada pendektan otoriter dan situasional dalam mengambil kebijakan. Dimana ada kondisi-kondisi tertentu membuat pemimpin perempuan lebih terbuka. Namun pada sisi lain tidak bisa mengelolah emosionalnya dengan baik”.* (19 Maret 2019)

Sedangkan menurut informan AP terkait gaya kepemimpinan perempuan, lebih menyentil pada persoalan kekuasaan atau jabatan yang diduduki dan bagaimana penerapannya agar mampu menjadi contoh yang baik untuk bawahannya.

*“Kalau pendapat saya terkait gaya kepemimpinan perempuan sebagai seorang pemimpin yah apa yang harus dia terapkan, dan harus mampu menjadi contoh bagi rakyat atau bawahannya”.* (19 Maret 2019)

Selain itu AH berpendapat bahwa gaya kepemimpinan perempuan dinilai baik karena memiliki sifat lembut dan kasih sayang. Sebaliknya pemimpin perempuan terkesan memarjinalkan bawahannya. Dalam hal ini pemimpin perempuan lebih pada tipe situasional.

*"Kalau menurut saya, gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan disini itu baik karena sifat perempuan itu kan lembut dan penyayang. Tapi sering mahasiswa dibedakan dalam proses pengurusan atau dimarjinalkan, dan dari segi Kepemimpinan perempuan juga lebih bersifat situasional".* (9 Mei 2019)

Sejalan dengan pendapat AH informan SA juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan lebih pada tipe situasional. Sehingga dari segi pengambilan keputusan ini ditentukan dari masalah apa yang terjadi. SA juga menyampaikan bahwa pemimpin perempuan harus lebih tegas dalam pengambilan keputusan. Namun dari kelemahan ini juga mungkin dipengaruhi dari atasan lain.

*"Gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan disini itu lebih kearah situasional. seharusnya pemimpin disini lebih tegas dalam menjalankan atau mematuhi peraturan ini. Makanya kita ini butuh pemimpin perempuan yang lebih tegas lagi dari segi pengambil kebijakan supaya torang tara terkesan memarjinalkan. Selain dari lemahnya para pengambil kebijakan ini juga mungkin karena pengaruh faktor atasan".* (9 Mei 2019)

Selain itu RH juga menilai dan membandingkan sikap pemimpin perempuan dan laki-laki dalam suatu masalah dan proses pengambilan keputusan.

*"Saya secara pribadi memang melihat gaya kepemimpinan perempuan ini, baik dalam memimpin namun terkesan agak sedikit sensitif. Selain dari itu dari segi pengambilan keputusan kalau menurut saya itu pemimpin perempuan mungkin akan lebih banyak berpikir terlebih dulu baru mengambil keputusan".* (10 Mei 2019)

Sejalan dengan RH, MF juga berpendapat bahwa penerapan gaya kepemimpinan perempuan itu baik. Bertanggung jawab, disiplin dan bermusyawarah dalam proses pengambilan keputusan.

*"Gaya kepemimpinan kalau saya liat disini itu penerapannya baik. proses pengambilan keputusan pemimpin perempuan disini seperti lebih situasional dan juga demokratis. Karena perempuan kalau menurut saya itu lebih suka bermusyawarah dalam pengambil satu keputusan".* (14 Mei 2019)

Informan M berpendapat bahwa gaya kepemimpinan perempuan tidak memiliki perbedaan yang jauh dari laki-laki. Terlepas dari itu pemimpin perempuan justru lebih disiplin dalam menjalankan tanggung jawab.

*"Gaya kepemimpinan perempuan menurut saya tidak beda jauh dari kepemimpinan laki-laki. Namun saya melihat lebih banyak pemimpin laki-laki dibanding perempuan justru kalau saya liat perempuan yang paling bagus karena lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab".* (16 Mei 2019)

Menurut informan BL gaya kepemimpinan perempuan relatif baik dan memiliki sifat yang toleransi.

*"Saya melihat pemimpin perempuan sangat baik dan mereka juga sangat melayani. Misalkan kita terlambat melakukan pembayaran uang semester itu tetap diberikan toleransi.* (17 Mei 2019)

Informan AT mengatakan gaya kepemimpinan perempuan juga relatif baik, dan memiliki sifat kepedulian.

*"Menurut saya gaya kepemimpinan perempuan baik. Dan sangat memperdulikan jika terjadi masalah".* (21 Mei 2019)

LH mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan relatif baik. Karena memang bawaan dari sifat lembut dan kepedulian. Namun pada sisi strategis kedudukan perempuan masih dikatakan minim.

*"Saya rasa itu, pemimpin perempuan bisa dikatakan baik juga Karena memang bawaan dari sifat lembut dan kepeduliannya terhadap mahasiswa. Tapi kalau yang duduk di tempat-tempat strategis itu paling cuman satu atau dua orang saja. Tapi yaa sejauh yang saya rasa sebenarnya pemimpin perempuan itu lebih baik karena dorang ini lebih disiplin dari pada laki-laki. Misanya dari segi kebersihan, disiplin mengajar, dan juga lebih tegas".*

(13 Mei 2019)

Informan IH berpendapat bahwa, gaya kepemimpinan perempuan disini sama saja dengan gaya kepemimpinan laki-laki. Sebab dalam Islam pun tidak membedakan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan.

*"Kalau gaya kepemimpinan perempuan disini bagi saya sama saja dengan gaya kepemimpinan laki-laki. Sebab, dalam Islam pun dia tara coba membedakan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan".*

(29 Juli 2019)

Sedangkan informan IA mengungkapkan bahwa tidak ada perbedaan antara gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Hanya saja ada pemahaman-pemahaman yang radikal yang masih memakai asumsi-asumsi klasik yang dipakai di Nusantara.

*"Menyangkut gaya kepemimpinan perempuan tidak membedakan antara mana laki-laki dan mana perempuan cuman ada pemahaman-pemahaman yang radikal yang masih memakai asumsi-asumsi klasik dipakai di Nusantara".* (29 Juli 2019)

Informan WA berpendapat tentang gaya kepemimpinan perempuan, lebih melihat dari segi kedudukan yang lebih banyak diduduki oleh pemimpin perempuan dibanding pemimpin laki-laki.

*"Saya pikir kalau gaya kepemimpinan tidak terlepas dari pada teori yang sudah kita peajari bersama kemudian tinggal aktualisasi dari teori tersebut. Kalau semisalkan di IAIN Ternate birokrat kampus hampir sebagian besar itu perempuan".* (29 Juli 2019)

Adapun informan IR memberikan pandangan tentang gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate juga relatif baik.

*"Menurut saya pribadi, gaya kepemimpinan perempuan itu bagus karena kenapa? beliau selalu mendorong atau membina mahasiswa.*

Sedangkan informan H menyampaikan tentang gaya kepemimpinan perempuan, proses pembelajaran dan peraturan yang dijalankan.

*"Terkait gaya kepemimpinan perempuan sangat memotivasi dan memberikan pengembangan terhadap mahasiswa dalam proses pembelajaran maupun dorongan bagi mahasiswa. Gaya kepemimpinan juga sangat berpengaruh isecara umum dan khususnya mahasiswa. Adapun dalam proses penerapan peraturan, pemimpin perempuan berdasarkan pada peraturan lembaga yang telah ditentukan dalam undang-undang tentang Sistem Pendidikan, dan untuk proses pembelajaran langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pembelajaran di kelas melalui tiga tahap, yaitu kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan akhir. Dan untuk di luar kelas kegiatan yang sering dilakukan diantaranya adalah kajian keislaman, belajar mengaji dan pelatihan dakwah kampus".* (23 Mei 2019).

### **Pembahasan Penelitian**

Dari hasil wawancara, observasi dan studi literatur memperoleh gambaran bahwa penerapan gaya kepemimpinan perempuan, yang diterapkan oleh pemimpin perempuan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate dinyatakan relatif baik dan sangat bervariasi. Penerapan gaya kepemimpinan perempuan memuat nilai-nilai karakter yang mampu dikembangkan dan diimplementasikan dalam kedudukan ranah publik. Dalam kajian tipe kepemimpinan, pemimpin perempuan cenderung mengadopsi tipe kepemimpinan yang bersifat situasional. Hal ini sejalan dengan teori situasional Hersey, dalam (Thoha, 1983:65) pemimpin harus mampu untuk melakukan adaptasi kepemimpinan terhadap tuntutan lingkungan dimana dia menerapkan kepemimpinannya sesuai dengan kondisi yang ada.

Teori ini menjelaskan hubungan antara perilaku kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kematangan anggota kelompok atau pengikutnya. Teori ini menekankan hubungan pemimpin dengan anggota hingga tercipta kepemimpinan yang efektif, karena anggota dapat menentukan keanggotaan pribadi yang dimiliki pemimpin. Sedangkan Pawar, (2014) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan ditentukan salah satunya oleh perilaku individu tersebut. Seorang pemimpin yang memiliki spiritualitas yang tinggi cenderung akan menerapkan kepemimpinan spiritual.

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara, mengemukakan bahwa Meskipun dari segi penerapan yang lain dinilai sangat baik, tetapi dari segi pengambilan keputusan yang diterapkan di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate dinilai cenderung menggunakan kebijakan otoriter. Menurut Hasibuan (2007:170) Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Namun pada kondisi-kondisi tertentu ada faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan

yang diterapkan oleh pemimpin perempuan yakni masalah internal yang berupa masalah rumah tangga dan masalah eksternal yang berupa masalah masalah dilembaga yang dipimpinnya.

Selain itu, gaya kepemimpinan perempuan pada dua lembaga pendidikan tersebut, sangat berpengaruh secara umum dan khususnya mahasiswa. Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa gaya kepemimpinan perempuan sangat memotivasi dan memberikan pengembangan terhadap mahasiswa dalam proses pembelajaran maupun dorongan agar mampu mengasah kemampuan diri, dan menjadikan pemimpin perempuan sebagai patron untuk pemimpin perempuan akan datang.

Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Situmorang (2011:132) menjelaskan bahwa berawal dari asumsi perbedaan ini, maka kepemimpinan perempuan terbagi menjadi dua yakni, (1) kepemimpinan maskulin-feminim, (2) kepemimpinan transformasional dan transaksional. Adapun yang dimaksud kepemimpinan feminim-maskulin adalah sebuah persepsi atau asumsi kepemimpinan yang didasarkan pada perbedaan sifat atau kecenderungan karakter laki-laki dan perempuan. Kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan yang mengedepankan pada mekanisme yang jelas. Sedangkan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menginspirasi yang berdasarkan pada perilaku pengaruh ideal dari pemimpin untuk pengikutnya.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, karena kelak Allah SWT akan meminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya itu. Pemimpin merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Apabila seorang pemimpin mengadaptasi sifat-sifat Rasulullah SAW, maka ada kemungkinan kepemimpinan tersebut mampu meningkatkan kinerja organisasi meliputi nilai, sikap dan perilaku, sehingga seorang individu mampu mencapai kesejahteraan.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi penelitian tentang gaya kepemimpinan perempuan dalam organisasi Islam, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penerapan gaya kepemimpinan perempuan, di Universitas Muhammadiyah Maluku Utara dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ternate dinilai baik. Selain itu, gaya kepemimpinan perempuan pada dua lembaga pendidikan tersebut, sangat berpengaruh secara umum dan khususnya mahasiswa dalam memotivasi, dan memberikan pengembangan dalam proses pembelajaran maupun dorongan, agar mampu mengasah kemampuan diri, dan menjadikan pemimpin perempuan sebagai patron untuk pemimpin perempuan akan datang.

Adapun dalam proses penerapan peraturan, pemimpin perempuan berdasarkan pada peraturan lembaga yang telah ditentukan dalam undang-undang tentang Sistem Pendidikan. Sementara itu langkah-langkah yang dilakukan dalam proses pembelajaran di kelas melalui tiga tahap, yaitu kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan akhir. Pada tahap-tahap tersebut proses pembelajaran dapat merangsang mahasiswa agar pelaksanaan pembelajaran di kelas mahasiswa menjadi aktif dan timbul adanya interaksi. Kepemimpinan perempuan adalah praktek yang didukung oleh Agama Islam dan Al-Qur'an sehingga, keberadaanya tidak lagi menjadi wacana yang diragukan berbagai pihak.

### **Daftar Pustaka**

- Bungin, Burhan, 2005. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta :PT Raja Grafindo,  
Bungin, Burhan, 2008. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta:Kencana,  
Daymon, Christine, 2008. *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations & Marketing Communications*, Yogyakarta :Bentang,  
<http://digilib.unila.ac.id/15583/14/BAB%20II.pdf>. (Diakses pada pukul:15:58 tanggal 14 Juni 2019)  
<http://alanarifin21.blogspot.com/2015/10/universitas-muhammadiyah-maluku-utara.html> (Diakses pada pukul:11:05 tanggal 7 Agustus 2019)  
[https://id.wikipedia.org/wiki/IAIN\\_Ternate](https://id.wikipedia.org/wiki/IAIN_Ternate) (Diakses pada pukul:11:05 tanggal 7 Agustus 2019)  
Emzir, 2011. *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta :Rajawali Pers,  
Faisal, Sanapiah, 1990. *Penelitian Kualitatif*, Malang: YA3 Malang,

- Fitriyani, 2014. *Kepemimpinan Perempuan dalam Islam Study Pemikiran M. Quraish Shihab*. Universitas Paramadina.
- George R. Terry, Leslie W. Rue, 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Martoyo Susilo, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF, Yogyakarta.
- Mukhlisah, 2014. *Persepsi Tentang Kepemimpinan Perempuan; Scientific And Religious Reviews*, Vol. 4, No. 1.
- Moleong, Lexy J, 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- M. Quraish Shihab, Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian alQur'an, (Jakarta: Lentera Hati, 2004), Volume I, Cet. ke-2, h. 545.
- Permadi K, 2010. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Cetakan Kedua. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Patilima, Hamid, 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : CV Alfabeta.
- R. Yuminah, 2017. Ilmu Hukum dan Pemikiran Kepemimpinan Perempuan. *Jurnal Syariah: Vol17, Nomor. 1*. Hal 86- 113.
- Sinambela Lijan Poltak, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Soleman Marwan, Muhammad Thahrim, 2012. *Perilaku Keorganisasian*. Cetakan Pertama. PT. Universitas Khairun, Ternate Selatan.
- Siswanto, 2013. *Pengantar Manajemen*. Cetakan Kesembilan. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sukidin, Basrowi, 2002. *Metode Penelitian Kualitatif Perspektif Mikro*. Cetakan Pertama. PT. Insan Cendikia, Surabaya.
- Sugiyono, 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung.
- Siagian P Sondang, 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cetakan Keenam. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Situmorang Zulida Nina, 2011. *Gaya Kepemimpinan Perempuan*.
- Septi Kurnia Prastiwi, dan Rina Hastuti. 2017 *Pengaruh Kepemimpinan Berdasarkan Nilai Keislaman (Sifat Tauladan Muhammad SAW) Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EBBANK Vol. 8 No. 2* Hal.17-28 Desember.
- [http://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma\\_27\\_15.pdf](http://simpuh.kemenag.go.id/regulasi/pma_27_15.pdf) (Diakses pukul:18:22 tanggal 30 juli 2019).
- Winardi, 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi. Cetakan Kesatu. PT. Prenada Media, Jakarta.
- Yuki Gary, 2017. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Cetakan Kedua. PT. Indeks, Jakarta.
- Yusuf Muhammad, 2013. *Penciptaan dan Hak Kepemimpinan Perempuan Dalam Al-Qur'an*. Vol.17. No.1.
- Sastriyani Hariti Siti, 2005. *Women In Public Sector*. Cetakan Pertama. PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Umairson dan Bahruddin, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*. Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Shihab Quraish, 2007, *Perempuan*. PT. Lentera Hati, Jakarta.
- Mukhlisah, *Persepsi Tentang Kepemimpinan Perempuan*. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 4, No 1, Tahun 2014.
- Mutmainah, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam Dan Konseptualnya*. *Jurnal Al-Afkar*, Vol 5, No 1, Tahun 2017.
- Abu Zahrah, 1987. *Aqidah Al-Imamah*. Gema Insani Press, Jakarta.
- Rivai Veithzal, 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada
- Fitriani Annisa, *Gaya Kepemimpinan Perempuan*. *Jurnal TAPIS Vol.11 No.2 Juli-Desember 2015*.  
<https://wawasanpengajaran.blogspot.com/2016/10/contoh-pedoman-wawancara-observasi-dan.html>. (Diakses pada pukul:20:51 tanggal 14 Juni 2019)
- <https://eprints.uny.ac.id/7776/3/BAB2%20-%2008108244079.pdf>. (Diakses pada pukul:14:09, tanggal 30 juli 2019)