

KEPEMIMPINAN UKHUWAH UNTUK PEREMPUAN BERKEMAJUAN

**(Studi Biografi: Kepemimpinan Ibu Elyda Djazman Dalam Pengembangan Organisasi
'Aisyiyah)**

JURNAL SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Andina Saraswati Dewi

Nomor Mahasiswa : 12311007

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2016

KEPEMIMPINAN UKHUWAH UNTUK PEREMPUAN BERKEMAJUAN

(Studi Biografi: Kepemimpinan Ibu Elyda Djazman Dalam Pengembangan Organisasi 'Aisyiyah

Andina Saraswati Dewi, Mahasiswa Prodi Manajemen FE UII Yogyakarta,

Saraswatiandina94@gmail.com

Trias Setiawati, Dosen Prodi Manajemen FE UII Yogyakarta,

triassetiawati@gmail.com

ABSTRACT

This study titled Ukhuwah to Advancing Women's Leadership (Leadership Biography Studies Mrs. Elida Jazman In Organizational Development in 'Aisyiyah). This study illustrates how women lead the largest women's organization in Indonesia for three periods as well as the process of becoming a leader, organization development was done, and the obstacles and challenges faced by women leaders. The purpose of this study was to determine: 1) Process Dra. Hj. Elyda Jazman become a leader; 2) Leadership Dra. Hj. Elyda Jazman in 'Aisyiyah; 3) Organizational Development Mrs. Dra.Hj.Elida Jazman in organizations' Aisyiyah; 4) Barriers and Challenges faced by Mrs. Dra.Hj. Elyda Jazman for leading 'Aisyiyah; 5) The role that made Mrs. Dra.Hj. Elida Jazman outside Organization 'Aisyiyah. The main object of this study was the mother Elyda Jazman and four cadres of the organization. This research was conducted using qualitative method that relies on the biographical documents' Aisyiyah, in-depth interviews, and non-participatory observation and participatory. To determine the validity and authenticity of data used triangulation test, test the transferability, and member checking.

From the research that has been done can be faced that the Leadership Capital Elyda Jazman influenced by genetic factors, ecological factors, and contingency factors. EJ leadership character Elyda Jazman showed that the approach to the concept of leadership in Islam was that leadership was not just a social contract between the leaders of the community, but also a sacred covenant between a leader with God. In terms of organizational development, Ms. Elyda Jazman regeneration issues to the fore, social, education, and politics was not only based on the decisions of the conference just to take a foothold in the design development of women. Mother Elyda Jazman for lead never experienced discrimination, stereotyping, and violence but suffered a double work load. Barriers and thrait came from internal factors were the progress of technology and the demands of society.

Keywords: Leadership, Woman Leadership, Organizational Behavior, Ukhuwah

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Kepemimpinan Ukhuwah untuk Memajukan Perempuan (Studi Biografi Kepemimpinan Ibu Elida Jazman dalam Pengembangan Organisasi di 'Aisyiyah). Penelitian ini menggambarkan bagaimana perempuan memimpin suatu organisasi perempuan terbesar di Indonesia selama tiga periode serta proses menjadi pemimpin, pengembangan organisasi yang dilakukan, dan hambatan serta tantangan yang dihadapi oleh pemimpin perempuan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Proses Ibu Dra. Hj. Elyda Jazman menjadi seorang pemimpin; 2) Kepemimpinan Ibu Dra. Hj. Elyda Jazman di 'Aisyiyah; 3) Pengembangan Organisasi Ibu Dra. Hj. Elida Jazman di organisasi 'Aisyiyah; 4) Hambatan dan Tantangan yang dihadapi oleh Ibu Dra. Hj. Elyda Jazman selama memimpin 'Aisyiyah; 5) Peran yang dilakukan Ibu Dra. Hj. Elida Jazman di luar Organisasi 'Aisyiyah. Objek utama dari penelitian ini adalah Ibu Elyda Jazman serta empat kader organisasinya. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif biografis yang bersandar pada dokumen-dokumen 'Aisyiyah, wawancara mendalam, dan observasi non partisipatif dan partisipatif. Untuk menentukan kevalidan dan keabsahan data, digunakan uji triangulasi, uji transferabilitas, dan *member checking*.

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Ibu Elyda Jazman dipengaruhi oleh faktor genetis, faktor ekologis, dan faktor kontingensi. Karakter kepemimpinan Ibu Elyda Jazman menunjukkan bahwa pendekatan konsep kepemimpinan dalam Islam yaitu kepemimpinan bukan sekedar kontrak sosial antara sang pemimpin dengan masyarakat, tetapi juga merupakan sebuah ikatan perjanjian sakral antara pemimpin dengan Allah. Dari segi pengembangan organisasi, Ibu Elyda Jazman mengedepankan masalah kaderisasi, sosial, pendidikan, dan politik yang tidak hanya berlandaskan pada keputusan muktamar saja dengan mengambil pijakan dalam perancangan pembangunan perempuan. Ibu Elyda Jazman selama memimpin tidak pernah mengalami diskriminasi, *stereotyping*, maupun kekerasan namun mengalami beban kerja ganda. Hambatan yang didapat berasal dari faktor internal yaitu kemajuan teknologi dan tuntutan masyarakat.

Keywords: *Kepemimpinan Perempuan, Kepemimpinan Ukhuwah, Proses Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi, Ketidakadilan Gender*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu perilaku seseorang untuk mempengaruhi organisasi dengan tujuan untuk mencapai suatu pencapaian yang dituju secara kolektif. Menurut Hemhill dan Coons (1957) dalam Yukl (1998:2) mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*). Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam

mempengaruhi prestasi suatu organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat tercapai.

Di era globalisasi ini pemimpin-pemimpin suatu organisasi atau perusahaan di dominasi oleh kaum laki-laki. Sementara ada sebuah persepsi meluas yang mengatakan bahwa pria dan wanita pada umumnya telah mencapai persamaan status di tempat kerja di Amerika Serikat, tetapi data sataistik berkata lain. Secara signifikan wanita jauh tertinggal dalam hal penghasilan dan representasi kepemimpinan dalam bisnis, pemerintahan, dewan dan sistem politik dibandingkan dengan pria. Menurut Catalyst dalam Rezvani (2010) sebuah organisasi non profit yang bekerja sama dengan dengan bisnis-bisnis untuk membangun tempat kerja inklusif dan memperluas kesempatan bagi wanita, memastikan melalui laporannya, *Catalyst Pyramid: U.S Women in Business*, bahwa wanita menempati 46,5 persen dari total tempat kerja di Amerika Serikat, dan hanya 15,7 persen wanita bekerja sebagai pejabat perusahaan pada perusahaan-perusahaan Fortune 500. Hal ini menjelaskan bahwa bebrapa wanita menempati peranan-peranan penting dalam memiliki serangkaian efek pada perusahaan.

Suatu organisasi besar di Indonesia yang berawal dari organisasi yang berskala kecil kini dapat dikenal oleh seluruh masyarakat Indonesia adalah bukan sesuatu hal yang tidak mungkin. Hal ini seperti yang dilakukan oleh Ibu Ellyda Jazman. Beliau adalah seorang Mantan Ketua Pimpinan Pusat (PP) Aisyiyah selama tiga periode, yaitu dalam rentang waktu 1985 hingga 2000. Organisasi ini dapat tumbuh kembang sacara pesat yang dapat membantu memperbaiki dalam hal ilmu dan pendidikan di Indonesia.

Kualitas diri seseorang dalam memimpin suatu organisasi atau bisnis tidak terbatas dalam hal gender. Hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Vasavada (2012) menemukan sebuah hasil masukan untuk menggunakan perspektif budaya feminis dalam mengeksplorasi kepemimpinan dlam organisasi nirlaba di India. Hali ini guna menghilangkan hegemoni maskulin karena dapat melemahkan hambatan yang dihadapi oleh perempuan dalam posisi kepemimpinan.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Menurut penelitian Vasavada (2012) yang berjudul “*A Cultural Feminist Perspective On Leadership In Nonprofit Organizations: A Case Of Women Leaders In India*”.Penelitian ini

menemukan bahwa penelitian ini berfokus pada perempuan pemimpin organisasi nirlaba (NPO) dan mengusulkan kerangka kerja untuk mengurangi tantangan ini perempuan menghadapi. Menggunakan perspektif feminis budaya, kertas mengeksplorasi kepemimpinan nirlaba di India. Namun, kerangka yang diusulkan dapat diimplementasikan dalam organisasi di seluruh dunia. penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perempuan memiliki atribut tertentu, karakteristik, dan keterampilan yang membantu mereka mempekerjakan gaya androgini kepemimpinan yang mencakup keseimbangan atribut feminin dan maskulin. Sejalan dengan ini, saya berpendapat bahwa kekuatan kepemimpinan perempuan tidak terletak pada kemampuan mereka untuk sesuai dengan stereotip maskulin kepemimpinan yang berlaku, tetapi dalam kemampuan unik perempuan. Saya mengusulkan proses multidimensional untuk meningkatkan penerimaan karakteristik kepemimpinan feminin di NPO, yang akan membantu menghilangkan hegemoni maskulin dan karena itu melemahkan hambatan yang dihadapi perempuan dalam posisi kepemimpinan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan wanita dalam pengembangan bisnis keluarga dan sama sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif.

Menurut penelitian Lansford et al (2010) yang berjudul “*Essential Leadership Traits of Female Executives in the Non-Profit Sector*”. Upaya penelitian difokuskan secara khusus pada empat bidang: (a) kepemimpinan pendekatan dan gaya, (b) asumsi mengenai kemampuan kepemimpinan karyawan, (c) pandangan perempuan dalam peran kepemimpinan, dan (d) pendekatan pengambilan keputusan. Temuan juga menunjukkan bahwa para pemimpin menghargai penggunaan gaya khas feminin dan pendekatan kepemimpinan, dan sangat nyaman dalam memanfaatkan perbedaan gender dalam peran mereka. Sebagian besar peserta studi yang bersangkutan dengan bias gender dan melihat adanya hambatan yang menghambat promosi perempuan dalam posisi kepemimpinan di non-keuntungan sebagai faktor untuk keberhasilan pemimpin perempuan di bidang mereka.

Penelitian lain tentang kepemimpinan dilakukan juga oleh Folta, Seguin, Ackerman, dan Nelson (2012) yang berjudul “*A Qualitative Study of Leadership Characteristics Among Women Who Catalyze Positive Community Change*”. Penelitian kualitatif tersebut meneliti tentang karakteristik kepemimpinan wanita yang mempercepat tumbuhnya perubahan positif pada organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa definisi responden tentang keberhasilan yang paling sering dimasukkan adalah mengubah kehidupan orang lain dengan cara yang

berkelanjutan. Demi mencapai keberhasilan tersebut, karakter pemimpin yang dibutuhkan adalah yang memiliki kegigihan, kemampuan komunikasi, dan kemampuan manajerial.

Landasan teori

Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen sumber daya manusia adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan atau *employee*. Manajemen SDM berkaitan dengan kebijakan (*policy*) dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer mengenai aspek-aspek SDM dari manajemen kerja (*job management*). (Alwi, 2001:6)

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. (Flippo dalam Handoko, 2001:3)

Inti dari pembahasan dalam Manajemen SDM menurut Dessler (2015:4) yakni bahwa Manajemen SDM adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Sedangkan menurut Rivai (2003) Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan salah satu perilaku seseorang untuk mempengaruhi organisasi dengan tujuan untuk mencapai suatu pencapaian yang dituju secara kolektif. Menurut Hemhill dan Coons (1957) dalam Yukl (1998:2) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*).

Tannabeum, Wecshler, dan Massarik (1961) dalam Yukl (1998:2) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Sedangkan menurut Rauch dan Behling (1984) dalam Yukl (1998:2), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.

Teori Kepemimpinan.

Teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan menurut Kartono (2002:27). Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan segi antara lain: latar belakang sejarah pemimpin dan kepemimpinan, sebab-musabab munculnya pemimpin, tipe dan gaya kepemimpinan, syarat-syarat kepemimpinan. (Kartono, 2002:28)

Pengembangan Organisasi.

Pengembangan organisasi Beer dalam (Armstrong, 2013: 154) pengembangan organisasi adalah pendekatan sistematis untuk meningkatkan kemampuan organisasi yang berkaitan dengan proses atau bagaimana hal-hal bisa dilakukan. Pengembangan organisasi atau OD (*organizational development*) beroperasi sebagai sebuah sistem proses pengumpulan data yang luas, diagnosis, perencanaan tindakan, intervensi dan evaluasi. Sedangkan menurut Rowlandson dalam (Armstrong, 2013: 154) pengembangan organisasi adalah sebuah strategi intervensi yang melibatkan proses kelompok untuk berfokus pada budaya organisasi keseluruhan demi mencapai perubahan yang telah direncanakan. Jadi keterlibatan sumber daya manusia sangat penting bagi terlaksananya pengembangan organisasi.

Konsep Gender.

Konsep gender yakni suatu sifat yang melekat pada kaum laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara sosial maupun kultural. Misalnya bahwa perempuan itu dikenal lemah lembut, cantik, emosional, atau keibuan. Sementara laki-laki dianggap: Kuat rasional, jantan perkasa. Ciri itu sendiri merupakan sifat-sifat yang dipertukarkan. Artinya bahwa ada laki-laki yang emosional, lemah lembut, keibuan, sementara juga ada perempuan yang kuat, rasional dan perkasa (Fakih, 1996 hlm 8).

Konsep Kepemimpinan Dalam Islam.

Kata-kata pemimpin atau *Leadership* merupakan muatan nilai. Kita biasanya memikirkan kata tersebut dengan positif, yaitu seseorang yang mempunyai kapasitas khusus. Sebagaimana besar dari kita akan menjadi seorang pemimpin dari pada seorang manajer, atau seorang pemimpin dari pada seorang politikus. Sering kata *leadership* mengacu pada peran daripada perilaku. (Rivai dan Arifin, 2005)

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan metode kualitatif biografis. Sugiyono (2009:8) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnografis, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya, disebut sebagai metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Studi biografis adalah studi tentang seorang individual dan pengalamannya sebagaimana dikatakan kepada peneliti atau ditemukan dalam dokumen-dokumen dan materiil arsip. Menurut Ezmir (2010:26-27) ada beberapa jenis studi biografis yaitu: 1) Studi Biografis, cerita kehidupan seorang individu ditulis oleh orang lain menggunakan dokumen arsip atau catatan-catatan. Subjek biografis mungkin masih hidup dan mungkin pula sudah meninggal; 2) Autobiografis, cerita kehidupan ditulis oleh seseorang tentang kehidupannya sendiri; 3) Sejarah Kehidupan, sebuah pendekatan yang ditemukan dalam ilmu- ilmu sosial dan antropologi dimana peneliti melaporkan tentang kehidupan individual dan bagaimana laporan tersebut mencerminkan tema-tema institusional, dan sejarah sosial.

Peneliti mengumpulkan data primer melalui wawancara dan percakapan dengan individu; 4) Sejarah Lisan, pendekatan dimana peneliti mengumpulkan koleksi pribadi tentang peristiwa-peristiwa, penyebab-penyebab, dan pengaruh-pengaruhnya dari seorang individu atau beberapa orang individu. Informasi ini dapat dikumpulkan melalui rekaman *tape* atau melalui karya tulis individu yang sudah meninggal atau masih hidup.

Subyek Penelitian

Ibu Elida Jazman merupakan objek narasumber utama dalam penelitian ini. Penulis ingin mengetahui dan menggali informasi yang mendalam tentang kepemimpinan Ibu Elida Djazman yang beralamat di Jalan Kaliurang KM 7.5 Jalan Banggai no.7, Sleman, D.I.Yogyakarta. Telepon: (0274) 886775. Narasumber terdiri dari delapan orang yaitu dari keluarga dan rekan kader di 'Aisyiyah.

Konsep Penelitian

Proses Kepemimpinan

Proses kepemimpinan Ibu Elida meliputi adanya latar belakang pemimpin, latar belakang pendidikan, pengalaman hidup yang berperan dalam membentuk kepemimpinan dan motivasi menjadi pemimpin

Kepemimpinan

Pandangan mempunyai kepemimpinan perempuan, nilai-nilai pemimpin yang ingin diterapkan dan hubungan-hubungan antara pemimpin dengan karyawan dan rekan kerja dan sebagai peran kepemimpinan perempuan

Pengembangan Organisasi

Iyang terdiri dari komponen awal mula didirikan organisasi, keunggulan organisasi, perubahan organisasi, nilai-nilai yang ditawarkan organisasi ke masyarakat dan pengembangan organisasi di masa yang akan datang

hambatan dan tantangan

Ipermasalahan pribadi yang dihadapi oleh Ibu Elida, masalah organisasi, masyarakat yang dihadapi pemimpin perempuan dalam mengembangkan organisasi lalu adanya penyelesaian masalah dan ketidakadilan gender.

Instrumen Penelitian.

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri. Namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiyono, 2009: 61). Selain itu dikaji pula beberapa masalah utama yang menjadi dasar penelitian ini, yaitu: 1) Proses kepemimpinan; 2) Kepemimpinan perempuan; 3) Pengembangan organisasi; 4) Hambatan dan tantangan dalam memimpin.

Teknik Pengumpulan Data.

Wawancara. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2007:72). Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara semi terstruktur dengan pedoman wawancara yang sudah disusun kepada narasumber utama maupun pendukung.

Dokumentasi. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa. Adapun dokumentasi yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film

(Sugiyono, 2007:82). Dokumen dalam penelitian ini adalah berbagai dokumen yang membantu menjelaskan perjalanan hidup Ibu Elida jazman.

Keabsahan Data.

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check* (Sugiyono, 2007:121). Uji transferabilitas merupakan validitas eksternal. Bagi peneliti kualitatif, dalam membuat laporan hasil penelitian harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Sehingga pembaca dapat memahami hasil penelitian tersebut secara jelas (Sugiyono, 2007:130).

Temuan Penelitian

Proses Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam sebuah organisasi karena dengan adanya pemimpin, maka organisasi memiliki seorang aktor intelektual (*mastermind*) yang mampu mengontrol seluruh aspek yang ada di organisasi mulai dari tujuan organisasi, nilai-nilai organisasi, operasional, dan masih banyak lagi. Efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh banyak hal salah satunya adalah pengaruh lingkungan. Pengaruh lingkungan ini bisa didapatkan dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Faktor yang mempengaruhi ini adalah faktor lingkungan internal yaitu dari keluarga.

“ayah juga pernah menjadi kepala kantor urusan agama(KUA) di Sumatera Utara kemudian pernah menjadi kepala PGA (Pendidikan Guru Agama) di Medan, kemudian menjadi ketua pimpinan wilayah Muhammadiyah di Sumatera Utara disitu bu Elida Lahir. Ketika Bu Elida dilahirkan ayah sedang menjadi ketua pimpinan wilayah muhammadiyah di Sumatera Utara.” (Bu Elida,1/12/15)

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, ditemukan bahwa Bu Elida menjadi pemimpin karena dipengaruhi oleh lingkungan keluarga dan bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya Bu Elida. Faktor ini dipengaruhi adanya darah yang mengalir keturunan dari ayah Bu Elida yang berperan sebagai pemimpin besar di masyarakat. Selain faktor lingkungan keluarga juga adanya faktor pendidikan yang melatar belakangi proses Bu Elida menjadi seorang pemimpin. Kecerdasan dan keberanian yang Bu Elida miliki menjadi satu kunci kesuksesan Bu Elida dalam memimpin masyarakat.

“Masa kecil Bu Elida sejak usia kelas empat SD (sekolah dasar), Bu Elida sudah menjadi anggota NA (Nasiyatul ‘Aisyiyah), dan remaja putri Muhammadiyah yang bernama NA (Nasiyatul ‘Aisyiyah). Menurut bu elida memulai kehidupan sosial Bu Elida itu sejak dari SD dan Bu Elida memang sudah menjadi anggota NA cabang Medan. Kelas empat SD Muhammadiyah juga saya pernah menjadi juara mengarang dengan judul “cita-citaku”. Ini adalah sejarah bagi Bu Elida, tetapi hanya disayangkan tidak terpelihara dengan judul tulisan “cita-citaku” tersebut. Tulisan dengan judul “cita-citaku” dibacakan diseluruh kelas.” (Bu Elida,01/12/15)

“pandai memotivasi, disiplin apa yang diprogramkan dilakukan kebetulan saya di biro oragnisasi apa yang dikerjakan sesuai tidak nabarak dengan organisasi ia pun tidak sungkan jika bertanya apabila mengalami kesulitan dan belum paham.” (Bu Us, 10/01/16)

Temuan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan Teori Genetis oleh Kartono (2002) dimana Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi kondisi yang khusus. Kondisi yang dimaksud inilah seperti kondisi lingkungan Bu Elida yang menjadikannya seorang pemimpin sejak Bu Elida masih kecil. Kondisi khusus yang dimiliki oleh Bu Elida adalah sebagaimana bakatnya Bu Elida dari masa kecil sudah berani menjadi seorang pemimpin. Kondisi ini mendorong hingga Bu Elida menjadi seorang pemimpin perempuan dalam suatu lingkup organisasi yang besar. Selain itu Teori Ekologis atau Sintetis seseorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahinya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan; juga sesuai dengan tuntutan lingkungan tua ekologisnya. (Kartono, 2002:29) teori ini juga selaras dengan apa yang Bu Elida laksanakan selama proses perjalanan menjadi seorang pemimpin di organisasi. Bakat yang dimiliki Bu Elida berupa keberanian dan kegigihan dalam bersungguh-sungguh mencapai suatu hal. Dengan berjuta pengalaman yang Bu Elida libatkan di beberapa organisasi sosial menuntunnya menemukan jati diri sebagai pemimpin perempuan yang cerdas.

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Teo, Lord dan Nowak (2014) yang berjudul *Career Success: Leadership of Women in the Resources Sector of Western Australia*, Temuan menunjukkan bahwa untuk mempertahankan karir kepemimpinan yang sukses, perempuan harus memiliki jaringan, berpartisipasi dalam kesempatan pengembangan profesional dan terlibat dalam pengajaran. Hal ini selaras dengan yang Bu Elida kerjakan didalam menciptakan jaringan di organisasi membangun hubungan sosial antar sesama anggota organisasi dengan menciptakan komunikasi yang baik. Menciptakan suatu pribadi yang sukses Bu Elida membangun hubungan

dengan berpartisipasi terhadap pengembangan-pengembangan dan banyak terlibat dalam hal pengajaran dalam organisasi berani membuat suatu gerakan dan berani mengemukakan pendapat.

Latar belakang keluarga sangat berperan terhadap terbentuknya karakter dan pemikiran dalam diri seseorang. Lahirnya Bu Elida di keluarga pendidik banyak mempengaruhi cara berpikir Bu Elida dengan Bu Elida terlibat langsung di dalam organisasi yang diikuti keluarganya seperti Muhammadiyah, Nasiyatul 'Aisyiyah, IMM, dan sebagai guru. Pengamatan Bu Elida menghasilkan pemikiran-pemikiran tentang bagaimana menilai bobot suatu organisasi dan komponen-komponen organisasional yang bisa membangun sehingga baik untuk diterapkan di organisasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan Bu Elida juga dipengaruhi oleh faktor dimana pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya. Berkaitan dengan bagaimana Bu Elida memiliki bakat-bakat yang menonjol sejak kecil sebagai pemimpin di masyarakat. Hal ini juga diperkuat dengan teori ekologis bagaimana seorang pemimpin akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan; juga sesuai dengan tuntutan lingkungan tua ekologisnya hal ini selaras dengan tuntutan Bu Elida dengan terjun ke dalam dunia pendidikan dan organisasi sosial yang Bu Elida geluti, dengan mengembangkan pengalaman-pengalaman yang Bu Elida dapat dari usaha pendidikan yang perjalanan Bu Elida tempuh sebagai bentuk perwujudan menjadi pemimpin yang sukses

Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan kunci dalam suatu organisasi karena dengan adanya pemimpin di dalam organisasi merupakan kunci yang mampu mengontrol seluruh aspek yang ada di organisasi dari mulai tujuan hingga penyelesaian masalah yang dihadapi oleh organisasi. Efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh banyak hal salah satunya adalah pengaruh lingkungan.

IEJ merupakan tipe pemimpin yang memiliki nilai-nilai pribadi yang dituangkan dalam institusi yang dipimpinnya. Keberadaan nilai yang sangat penting untuk menjaga identitas 'Aisyiyah sebagai organisasi islam perempuan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Northouse (2013) Ada 4 tipe atau gaya utama kepemimpinan dalam teori Path-Goal salah satu dari keempat

teori tersebut mirip dengan kepemimpinan IEJ yaitu 1) Kepemimpinan suportif , Komponen dari pemimpin yang suportif adalah adanya kedekatan dengan bawahan, mudah didekati sebagai pemimpin, dan memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan bawahan. Pemimpin dalam proses kepemimpinannya selalu berusaha untuk membuat bawahannya nyaman dalam bekerja. Selain itu, pemimpin yang suportif bersifat egaliter, yaitu memperlakukan bawahan setara dengannya dan menghargai status mereka sebagai bawahan.

“terjadi perubahan pendidikan, maka ‘Aisyiyah harus menyesuaikan dan tanggap dengan perubahan. Sebagai orang yang berkecimpung di masyarakat sejak awal saya melihat perubahan-perubahan terutama apalagi budaya itu prihatin dan berusaha bagaimana caranya aisyiyah bisa menanggapi perubahan, perubahan itu ada dua yaitu ada yang positive yaitu kesetaraan gender dalam pengertian setiap tahun berapa doktor di indonesia tetapi sekian banyaknya wanita ini kepincangan dalam pengertian tidak sesuai dengan keyakinan kita anut ini terjadi ini adalah suatu tantangan ada yang mengatak supaya tidak dipikirkan sebenarnya hidup paling enak adalah dengan acuh tidak mempedulikan tetapi bu elida tidak bisa,” (Bu Elida, 01/12/15)

Hal ini terlihat dari IEJ selalu membangun komunikasi kepada sesama kader dengan memperhatikan kesejahteraan kader dan kebutuhan kader sebagaimana dalam proses kepemimpinan IEJ ini selalu berusaha membuat kenyamanan dan kesetaraan kepada antar sesama pemimpin dan bawahan. Menghargai status kader sebagai status yang setara dengan seorang pemimpin karena semua merupakan peranan penting dalam organisasi. 2) Kepemimpinan partisipatif , Pemimpin dalam kepemimpinan partisipatif selalu berusaha untuk melibatkan karyawan dalam proses pembuatan kebijakan. Pemimpin selalu berkonsultasi dengan bawahan untuk mengetahui ide-ide dan opini yang dimiliki oleh bawahan sehingga mampu mengintegrasikan saran-saran tersebut sebagai bahan pertimbangan pembuatan kebijakan bagi organisasi ke depannya: hal ini terlihat bahwa IEJ selalu melibatkan dalam segala aspek penting dengan musyawarah dengan mengikat sebuah tali persaudaraan yaitu Ukhuwah. Hal ini untuk memacu kader untuk mencapai target dna terus meningkatkan profesionalitas mereka.

Kepemimpinan Ukhuwah

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan narasumber utama maupun narasumber pendukung menunjukkan bahwa IEJ merupakan individu yang kuat dari segi agama dan selalu menekankan nilai-nilai Islam terutama tauhid, baik di organisasi maupun bagi anak-anaknya. Konsep Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertical.

“senengannya bu Elida adalah Ukhuwah, begitu masuk tahun pertama masuk menjadi guru BP selama 20 tahun saya menjadi guru BP setiap tahun saya mengarahkan, jadi setiap caturwulan pertama sifatnya anak-anak sikap hidupnya itu berubah bakal calon guru, sampai jalannya saja dibimbing sama bu Elida sepatu saja dibimbing sampai jalan saja tidak boleh diseret kalau diseret jadi pelayan toko saja.” (Bu Elida.01/12/15)

Dalam kepemimpinan IEJ menerapkan sebuah sifat yang fundamental bagi IEJ untuk memimpin organisasi maupun berkisah di masyarakat. Sifat tersebut adalah Ukhuwah, Ukhuwah merupakan suatu tali persaudaraan antar umat dengan menjalin kasih sayang tidak membeda-bedakan antar status dan jabatan. Hal ini diterapkan oleh IEJ sebagaimana dalam Islam yang diterapkan oleh para Rasul, dan Para pakar, setelah menelusuri Al-Quran dan Hadits menetapkan empat sifat yang harus dipenuhi oleh para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya, yaitu 1) Ash-Shidq yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap, serta berjuang melaksanakan tugasnya: Hal ini didapat yakni IEJ pada kesungguhannya dalam bersikap di dalam organisasi dengan bersungguh-sungguh menjalin suatu hubungan yang akrab dan berjuang dalam mengembangkan organisasi perempuan ini. 2) Al-Amanah atau kepercayaan, yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya, baik dari Tuhan maupun dari orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak: Hal ini didapat dalam kepemimpinan IEJ yaitu memegang amanah dengan melaksanakan seluruh keputusan-keputusan muktamar yang dijalankan sebaik-baiknya dimana pertanggungjawaban kepada Allah. 3) Al-Fathanah yaitu kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul seketika sekalipun: Hal ini didapat dalam kecerdasan dari ilmu yang mumpuni yang dimiliki oleh IEJ dalam menanggulangi persoalan yang muncul dalam organisasi. 4) At-Tablig yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab, atau dapat diistilahkan dengan keterbukaan: Hal ini didapat dalam IEJ mengemban tugas dengan rasa tanggung jawab yang tinggi dengan keterbukaannya dalam setiap musyawarah bersama para kader organisasi.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa IEJ memiliki spiritualitas Islam yang kuat di mana nilai-nilai Islam harus selalu dijadikan landasan di setiap aspeknya. Temuan tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Grine et al. (2015) yang berjudul *Islamic Spirituality and Entrepreneurship: A Case Study of Women Entrepreneurs in Malaysia*. Penelitian tersebut menemukan bahwa spiritualitas sangat mendominasi dalam peran perempuan

muslim sebagai pengusaha. Dengan spiritualitas, mereka mampu meningkatkan potensi mereka dan membantu karyawan mereka dan juga masyarakat sosial secara umum.

Pengembangan Organisasi

Pergerakan ekonomi global dan pengembangan teknologi membuat perubahan tidak dapat dihindari dan dipisahkan dari kehidupan organisasi. Namun perubahan dapat ditanggulangi dengan adanya perubahan yang terencana di dalam organisasi. Pengembangan organisasi dimaksudkan untuk menciptakan perubahan yang terencana untuk meningkatkan efektifitas organisasi dan kemampuan untuk berubah itu sendiri. Pengembangan organisasi biasanya diinisiasikan dan diimplementasikan oleh manajer dan seringkali dengan bantuan pihak luar atau praktisi pengembangan organisasi. Organisasi bisa menggunakan perubahan terencana tersebut untuk memecahkan masalah, belajar dari pengalaman, merangkai ulang persepsi bersama, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, meningkatkan kinerja, dan untuk mempengaruhi perubahan di masa yang akan datang.

“terjadi perubahan pendidikan, maka ‘Aisyiyah harus menyesuaikan dan tanggap dengan perubahan. Sebagai orang yang berkecimpung di masyarakat sejak awal saya melihat perubahan-perubahan terutama apalagi budaya itu prihatin dan berusaha bagaimana caranya aisyiyah bisa menanggapi perubahan, perubahan itu ada dua yaitu ada yang positive yaitu kesetaraan gender dalam pengertian setiap tahun berapa doktor di indonesia tetapi sekian banyaknya wanita ini kepingcangan dalam pengertian tidak sesuai dengan keyakinan kita anut ini terjadi ini adalah suatu tantangan ada yang mengatak supaya tidak dipikirkan sebenarnya hidup paling enak adalah dengan acuh tidak mempedulikan tetapi bu elida tidak bisa,” (Bu Elida, 01/12/15)

Hasil temuan penelitian ini tentang pengembangan organisasi di ‘Aisyiyah sesuai dengan apa yang dijelaskam oleh Cummings dan Worley (2008: 163-164) di mana aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan proses implementasi perubahan dan pengembangan adalah sebagai berikut: 1) Memotivasi perubahan: terdiri dari aktivitas menciptakan kesiapan organisasi terhadap perubahan serta menanggulangi resistensi terhadap perubahan. Dalam hal ini, IEJ terus mengembangkan perubahan perubahan di dalam organisasi dengan tidak terpaku dengan keputusan pada muktamar saja. 2) Menciptakan visi: terdiri dari aktivitas pendeskripsian ideologi dan mengkonstruksikan masa depan yang diinginkan.

Hambatan dan Tantangan

Permasalahan merupakan suatu tantangan bagi seorang pemimpin untuk mampu mencari solusi yang tepat demi mencapai efektifitas organisasi. Dalam hal ini, permasalahan yang dialami oleh Bu Lilik dalam memimpin adalah dari sisi internal 'Aisyiyah di mana kurangnya kemampuan dalam mengembangkan teknologi karena *skill* yang terbatas.

“satu lagi yang terjadi tentang hambatan saya itu maaf saya tidak bisa mengatakan sebagai hambatan, karena konsep kepemimpinan saya itu adalah selalu membina komunikasi antar saya sebagai pimpinan dan masyarakat artinya sebuah karakter bu elida itu siapa saja saya sanak, tidak ada hambatan, materi yang saya pimpin bisa saya kerjakan, kunci yang saya terapkan adalah saya selalu komunikatif dan dalam komunikasi ini saya tidak membedakan presiden dengan bakul, cara saya ngomong itu sama,” (Bu Elida, 01/12/15)

Diskriminasi gender terhadap pemimpin tidak ditemukan dalam penelitian ini. IEJ mengaku tidak pernah mendapatkan perlakuan yang tidak berkenan berkaitan dengan posisinya sebagai pemimpin perempuan. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh narasumber pendukung di mana beliau merupakan sosok yang ideal menjadi pemimpin sehingga diskriminasi tidak terjadi pada beliau sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah gender tidak berpengaruh terhadap kepemimpinan IEJ. Menurut Fakih (1996, 12-13) ada 5 manifestasi keadilan gender yaitu marginalisasi perempuan, subordinasi, *stereotype*, kekerasan, dan beban kerja ganda. Hasil penelitian ini tidak menemukan bahwa IEJ mengalami adanya marginalisasi perempuan, subordinasi, *stereotype*, kekerasan, namun beban kerja ganda jelas dialaminya. IEJ mengaku bahwa beban ganda memang dialaminya dan cukup berat pada mulanya. IEJ harus memikirkan anaknya dan suaminya, bagaimana mencukupi kebutuhan mereka, sedangkan di sisi lain harus memikirkan bagaimana agar di 'Aisyiyah bisa tetap berjalan dan berkembang. Terlepas dari adanya beban ganda yang dialaminya, IEJ mengaku dirinya mampu menghadapi beban kerja ganda tersebut karena IEJ tahu kemampuannya sendiri.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis penelitian, maka dapat diambil beberapa kesimpulan:1) Kepemimpinan Bu Elida dipengaruhi oleh lingkungan keluarga dan bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya Bu Elida. Faktor ini dipengaruhi adanya darah yang mengalir keturunan dari ayah Bu Elida yang berperan sebagai pemimpin besar di masyarakat. Selain factor lingkungan keluarga juga adanya faktor pendidikan yang melatar belakangi proses Bu Elida menjadi seorang pemimpin.

Kecerdasan dan keberanian yang Bu Elida miliki menjadi satu kunci kesuksesan Bu Elida dalam memimpin masyarakat. 2) Jika dilihat dari perspektif teori kepemimpinan, kepemimpinan Bu Elida Temuan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan Teori Genetis kondisi yang dimaksud inilah seperti kondisi lingkungan Bu Elida yang menjadikannya seorang pemimpin sejak Bu Elida masih kecil. Kondisi khusus yang dimiliki oleh Bu Elida adalah sebagaimana bakatnya Bu Elida dari masa kecil sudah berani menjadi seorang pemimpin. Kondisi ini mendorong hingga Bu Elida menjadi seorang pemimpin perempuan dalam suatu lingkup organisasi yang besar. Selain itu Teori Ekologis atau Sintetis ini juga selaras dengan apa yang Bu Elida laksanakan selama proses perjalanan menjadi seorang pemimpin di organisasi. Bakat yang dimiliki Bu Elida berupa keberanian dan kegigihan dalam bersungguh-sungguh mencapai suatu hal. Dengan berjuta pengalaman yang Bu Elida libatkan di beberapa organisasi sosial menuntunnya menemukan jati diri sebagai pemimpin perempuan yang cerdas. Konsep kepemimpinan dalam Islam ada dua yang bisa di ambil dalam pembahasan kepemimpinan ini yaitu yang pertama kepemimpinan bukan sekedar kontrak sosial antara sang pemimpin dengan masyarakat, tetapi juga ia merupakan sebuah ikatan perjanjian yang sakral antara pemimpin dan Allah, kedua kepemimpinan menuntut keadilan, karena keadilan adalah merupakan hak bagi semua manusia tanpa memandang dari golongan mana dan atas nama apapun. 3) Jika dilihat dari perspektif teori pengembangan organisasi, 'Aisyiyah mengimplementasikan serangkaian aktivitas yang terkait dengan perubahan dan pengembangan yaitu memotivasi perubahan dengan menekankan pada kebutuhan perubahan manajerial dan permintaan terhadap adanya profesionalitas, perancangan visi melalui formulasi tiga pijakan utama 'Aisyiyah sebagai pedoman, pengembangan dukungan politik dengan melakukan kerjasama dengan institusi-institusi pemerintahan, mengelola perubahan dengan melakukan pembimbingan dan mengadakan acara-acara sosial.

PENUTUP

Walaupun penelitian ini telah selesai dilaksanakan, namun penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan yang menurut penulis dapat menjadi bahan koreksi untuk penelitian selanjutnya. Untuk penelitian ke depan, dapat ditambahkan objek

penelitian yang tidak hanya merupakan rekan kerja namun juga aktor-aktor penting yang berkaitan dengan pengembangan bahkan pelaku diskriminasi gender itu sendiri.

Daftar Pustaka

- Alwi, Syafaruddin, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta:BPFE UGM.
- Alwi, Syafaruddin, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Universitas Islam Indonesia
- Creswell, John W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Fakir, Mansour. 2008. *Analisis Gender & Transformasi Sosial*. Edisi Ketiga Belas. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Fakih, Aunur Rohim. 2001. *Kepemimpinan Dalam Islam UII Press*. Yogyakarta.
- Handoko,T.Hani,1993.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE. Yogyakarta. Edisi Kedua
- Handoko,T.Hani,2011.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE. Yogyakarta. Edisi Kedua
- Kanter, Rosabeth Moss, 2001. *Men and Woven Of The Corporation*. Basic Books A Division of Harper Collins Publishers
- Kartono, Kartini, 2012. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Garfindo Persada, Jakarta.Cetakan ke 18.
- Kartono, Kartini, 1992. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Garfindo Persada, Jakarta.Cetakan ke 18.
- Khakimah, Imroah, 2002. *Pengaruh Kepemimpinan Perempuan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen*, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Lexy. J. Moleong, 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung. Edisi Revisi.
- Miftah, Thoha, 2012. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Cetakan ke 16.
- Nazir, Muhammad. 1988. *Metode Penelitian*. Penerbit: Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Northouse, Peter G. 2013. *Leadership Theory and Practice, 6th Editon*. California: SAGE Publication Inc.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*.Yogyakarta : STIE YKPN
- Sugiyono. 2012. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono, 2009.*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta. Bandung. Cetakan ke delapan.
- Vasavada, Triparna. 2012. *A Culture Feminist Perspective On Leadership In Nonprofit Organizations: A Case Of Women Leaders In India*.
- Rivai, Veithzal dan Arifin Arviyan.2009. *Islamic Leadership, Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Cetakan Pertama. Jakarta:Bumi Aksara.
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi “terjemahan”*, Edisis Bahasa Indonesia, Jakarta: Prentice Hall.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Pretice Hall.