

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

##### **2.1.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yakni sebagai berikut:

Diperlukan gaya kepemimpinan feminim dan transformasional. Tetapi, antara gaya kepemimpinan feminim dan transformasional, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan feminim. Gaya ini merupakan gaya yang paling dominan di dalam diri sang pemimpin. Walaupun pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan feminim, kepemimpinan pemimpin PT. Ruci Gas juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan feminim memiliki kemiripan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dibuktikan dalam penelitian analisis gaya kepemimpinan perempuan di PT. Ruci Gas Surabaya oleh Melyn Rosintan dan Roy Setiawan (2014) menemukan bahwa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan feminim dan transformasional dimana dalam penerapannya terdapat hal-hal positif yang terjadi di perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jessie Amanda Zabrina dan Roy Setiawan (2014) yaitu analisis gaya kepemimpinan perempuan pada PT. Seni Optima Pratama Surabaya didapatkan hasil bahwa pemimpin PT. Seni Optima Pratama Surabaya menerapkan gaya kepemimpinan feminim, Karena dua dari tiga dimensi dari gaya

kepemimpinan feminim telah terpenuhi, dua dimensi dalam gaya kepemimpinan feminim adalah karisma dan team oriented. PT Seni Optima Pratama Surabaya juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, Namun dari kedua gaya tersebut gaya kepemimpinan yang paling menonjol adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dimana terdapat dua dimensi dalam kedua gaya ini yang memiliki kemiripan yaitu karisma dan *team oriented* dengan *individual consideration*. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam perusahaan telah memberikan dampak positif yaitu motivasi karyawan bekerja dengan benar bukan karena pemberian imbalan. Dengan pemberian motivasi yang benar dari pemimpin membuat karyawan semangat untuk bekerja lebih baik lagi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Liliani, Christian Budiman Urbanus (2014) dalam *The role of female leadership and female entrepreneurs in business in Surabaya*, mengungkapkan bahwa perempuan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan laki-laki. Mereka berbeda terutama dengan cara bagaimana menjalankan bisnis, memimpin organisasi bisnis, dan menjadi pengusaha. Pemimpin perempuan cenderung bertindak sebagai controller karena mereka ingin mengarahkan dan mengendalikan masa depan organisasi sesuai dengan mereka visi pribadi sebagai pendiri dan pemilik. Perempuan menciptakan kondisi yang mendorong inovasi dengan bawahan, khususnya dalam menciptakan lebih produktif cara kerja, motivasi dan diskusi. Dari sudut pandang kewirausahaan, motivasi para pemimpin perempuan adalah untuk mengatur peluang bisnis yang lebih dari sekedar mendukung ekonomi keluarga. Selain itu, peran mereka dalam kewirausahaan dalam bisnis ini khusus untuk bangunan budaya kompetitif dalam organisasi dan menciptakan inovasi.

Penelitian yang di tulis Kadyrkulova, Ainura (2008) dalam *Master Thesis, Female and Gender Leadership* berjudul *Female and Gender Leadership* mengungkapkan bahwa dalam penelitian ini perempuan maupun laki-laki mempunyai perbedaan gaya kepemimpinan

yang mereka gunakan, laki-laki lebih senang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis sedangkan perempuan menggunakan gabungan antara otokratis dan demokratis, Selain itu perempuan dalam memimpin menyisipkan beberapa motivasi sedangkan laki-laki tidak. Perbedaan penelitian ini adalah objek yang diteliti. Dalam penelitian ini ada dua objek yang diteliti yakni membandingkan gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan. Sedangkan yang akan diteliti oleh penulis hanya fokus pada kepemimpinan perempuan. Tetapi dalam hal ini baik laki-laki maupun perempuan memiliki sifat kepemimpinan yang lebih alami karena pada dasarnya laki-laki dan perempuan dapat menjadi seorang pemimpin

Penelitian yang dilakukan oleh Uma D. Jogulu and Glenice J. Wood yang berjudul *The role of leadership theory in raising the profile of women in management* (2006) Saat ini sudah ada pengakuan luas bahwa wanita memiliki apa yang diperlukan untuk secara efektif memimpin dalam organisasi saat ini, dan mereka lebih cenderung memiliki karakteristik ini dari pada rekan-rekan pria mereka dalam manajemen. Oleh karena itu, kini memungkinkan untuk mengenali kontribusi bahwa wanita dapat dan membawa ke peran kepemimpinan. Tampaknya, Oleh karena itu, bahwa meskipun literatur kepemimpinan telah memainkan peran penting dalam meningkatkan profil perempuan dalam manajemen, kemajuan lebih lanjut yang diperlukan dalam rangka untuk memajukan karir perempuan dalam manajemen. Sampai saat ini, teori-teori kontemporer tampaknya memiliki sedikit keberhasilan dalam mengubah sikap pengambil keputusan dalam organisasi untuk menunjuk wanita lebih mudah untuk posisi kepemimpinan. Ini akan sangat menarik, karena itu, untuk melihat apakah temuan terbaru dari superioritas perempuan dalam memanfaatkan gaya kepemimpinan yang efektif interaksi dengan mereka bawahan dan hasil organisasi, sebenarnya diterjemahkan ke dalam peningkatan dramatis dalam jumlah perempuan yang ditunjuk ke peran kepemimpinan senior. kenaikan perempuan di senior atau eksekutif peran selama dekade terakhir telah kurang dari mengesankan.

Penelitian oleh Carmela R. Nanton yang berjudul *Shaping Leadership Culture to Sustain Future Generations of Women Leaders* (2015) dapat diambil kesimpulan bahwa hal utama yang perlu diketahui bahwa perempuan sepenuhnya menyadari kemungkinan perubahan dalam budaya kepemimpinan, Harapan untuk gelombang dimasa datang agar gerakan perempuan untuk mencapai puncak, dengan perempuan sepenuhnya sama dalam hal upah, inklusi dan akses ke posisi kepemimpinan. Hanya kemudian dapat kepemimpinan dan Societa budaya berubah menjadi satu di mana wanita dapat berkembang seperti yang kita semua manfaat dari apa yang mereka tawarkan, dan bendera merah berubah menjadi hijau. Sebuah hal positif adalah bahwa "mempertahankan lebih banyak perempuan mungkin memiliki konsekuensi etis positif bagi organisasi bisnis. Transisi ke bentuk kepemimpinan etis dalam konteks organisasi ini masih dalam proses. Jadi saat ini, pemimpin perempuan kontemporer perlu diintegrasikan dan lincah di tempat kerja: dengan fluiditas gerakan antara karakteristik perilaku terbaik dari kedua pria dan wanita. Bentuk baru dari kepemimpinan yang menjembatani harapan peran sosial dan harapan organisasi, sementara menunjukkan kompetensi dan kepemimpinan yang efektif dan tetap setia pada jenis kelamin mereka dan nilai-nilai akan menjadi norma masa depan untuk mempertahankan kepemimpinan perempuan. Perubahan yang dibutuhkan besar dan akan mengambil upaya bersama di semua lini.

Lahti (2013) dalam *Bachelor's Thesis in International Business*, dengan judul *Women and leadership: Factors that influence women's career succes Female leaders' reflections on their career development and leadership*. Menemukan ada banyak faktor langsung dan mendasari tentang perempuan untuk menjadi pemimpin dalam posisi manajerial. Faktor-faktor yang berpengaruh didefinisikan sebagai faktor sosial, organisasi dan individu. Selain itu ditemukan pula bahwa peran gender, budaya organisasi, persepsi perempuan dan kompetensi memiliki peran dalam pengembangan karir manajerial. Juga, ditemukan bahwa

kemungkinan perempuan untuk menjadi pemimpin bervariasi di berbagai sektor dan pembagian yang kuat dari pasar tenaga kerja Finlandia berdasarkan gender melambat kesetaraan dan pengembangan karir perempuan. Perbedaan penelitian ini yakni fokus penelitian. Penelitian ini fokus pada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perempuan untuk menjadi seorang pemimpin, sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis fokus pada gaya kepemimpinan seorang perempuan. Persamaan penelitian ini yakni sama-sama meneliti tentang perempuan dalam bisnis dan menggunakan metode wawancara, hanya saja untuk penelitian ini ditambah dengan penyebaran kuesioner melalui media elektronik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Sri Endah Wahyuningsih, Urip Wahyuningsih dan Muh Fakhrihun N, yang berjudul Permasalahan Wanita Pengusaha Kecil Menengah Pakaian Jadi dalam Mengembangkan Industri Konveksi di Era Global (2010) mengungkapkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : Permasalahan yang dialami oleh wanita pengusaha industri kecil menengah pakaian jadi di Semarang dalam mengembangkan usaha konveksi di era global meliputi permasalahan struktural, permasalahan umum (manajemen dan sumber daya), permasalahan proses produksi dan permasalahan rumah tangga, kemudian Permasalahan dominan yang dihadapi wanita pengusaha kecil dan menengah pakaian jadi di Semarang dalam mengembangkan usaha konveksi di era global adalah permasalahan modal, SDM, mutu, dan pemasaran sebagai dampak dari adanya kebijakan yang berlaku saat ini, permasalahan selanjutnya adalah Permasalahan Rumah Tangga menjadi salah satu kendala yang dihadapi oleh wanita pengusaha pakaian jadi dalam pengembangan industri konveksi terkait dengan masalah pendidikan anak (pengasuhan anak) dan tugas domestik / rumah tangga serta kedudukannya sebagai istri. Dan Saran yang dapat disampaikan untuk menyelesaikan masalah tersebut adalah Pemberlakuan kebijakan baru sesuai kemampuan dan kesiapan IKM, Pelatihan yang diberikan tidak hanya di bidang administrasi dan pembukuan tetapi juga tentang mode,disain,

pemasaran dan quality kontrol serta kepemimpinan, Dukungan suami dan anak lebih ditingkatkan tidak hanya dalam bentuk merelakan bekerja tetapi juga berperan dalam memecahkan masalah industri dan rumah tangga, kemudian Diperlukan semangat tinggi untuk gigih selalu berkarya terbaik, memiliki tekad yang kuat dan pantang menyerah bahkan bermodal nekat (tidak takut akan kegagalan) dan rela bekerja keras sehingga waktu istirahat sedikit serta menyiapkan generasi penerus usaha.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Olutayo, A.O DAN Yusuf,S.O yang berjudul Social System and Entry of Women Entrepreneur into Informal Economy in Lagos, Nigeria (2012) Maka dapat disimpulkan bahwa Permasalahan yang di alami adalah modal, keterbatasan modal untuk memulai start-up usaha mereka, kemudian adanya resiko dalam berjualan tekstil karena kurang pengalaman dan ketakutan untuk ditipu karena kurangnya pengalaman, kemudian selanjutnya yang ditakuti adalah cara transaksi dengan pembeli.

Penyelesaian masalah diatas dilakukan dengan sebelum mereka membuka usaha mereka membuat tabungan yang akan digunakan untuk membuat usaha, kemudian modal sendiri, kemudian melakukan pinjaman kepada anggota keluarga ataupun pasangan, kemudian untuk masalah transaksi dan ketakutan akan tertipu karena kurangnya pengalaman mereka menyelesaikan masalah dengan cara bertanya kepada ibunya atau keluarganya, karena dalam kasus ini mereka berwirausaha karena meneruskan bisnis dari ibunya atau membuka sendiri bisnis yang satu jalur dengan bisnis keluarganya yaitu bisnis tekstile, dan apabila mereka mengalami masalah mereka bertanya kepada ibu atau keluarganya untuk penyelesaiannya.

Penelitian oleh Mary Barrett and Ken Moores yang berjudul Fostering women's entrepreneurial leadership in family firms: ten lessons (2009) kita dapat mengetahui bahwa keluarga dapat menyajikan beberapa masalah khususnya untuk perempuan, tetapi banyak perempuan dapat mengembangkann solusi khusus untuk mengatasi hal tersebut.Solusi ini,

meskipun dikembangkan oleh perempuan, mungkin tidak terbatas pada mereka dan perusahaan mereka. Beberapa teori telah menyarankan perusahaan-perusahaan non-keluarga harus menumbuhkan sifat-sifat kekeluargaan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Wanita di rancang untuk mencapai peran kepemimpinan dan kewirausahaan. Mereka dapat menyajikan wawasan baru bagi perusahaan-perusahaan yang dipimpin laki-laki juga bahwa kepemimpinan wanita memberikan dampak yang positif.

Secara umum penelitian terdahulu mempunyai persamaan variabel dengan yang akan dilakukan oleh penulis. Sumbangan penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian ini dilakukan pada perempuan yang memiliki usaha garment yang berada di Boyolali. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses menjadi seorang pemimpin, gaya kepemimpinan, masalah yang dihadapi selama menjalankan bisnisnya, dan penyelesaian masalah yang muncul selama menjalankan bisnisnya. Penelitian ini berorientasi pada proses yang dihadapi oleh narasumber karena penelitian ini bersifat kualitatif.

## **2.2. Landasan Teori**

### **2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu hal penting didalam organisasi. Sumber daya manusia saat ini dianggap paling berharga dan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberadaan serta kelangsungan hidup suatu perusahaan. Apabila sumber daya manusia dikelola secara baik, maka perusahaan akan mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik pula yang berpengaruh dan memiliki nilai penting bagi kesuksesan perusahaan dimasa yang akan datang, pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan membuat tercapainya tujuan perusahaan.

Melalui SDM yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai (Rivai&Sagala, 2009:1).

### 2.2.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah cabang ilmu dari manajemen, manajemen sumber daya manusia fokus pada pengelolaan manusia. SDM dalam perusahaan merupakan sebuah asset yang harus dijaga dan dipelihara agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Beberapa definisi terkait sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

1. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai dan Sagala, 2009:1).
2. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya insani dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Alwi, 2001:7).
3. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Flippo, 1887:5).
4. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Handoko, 1995:4).



5. Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian (Dessler, 1997:2).

Dari beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan segala kegiatan yang dilakukan manajemen dalam rangka mencari, memelihara maupun menggunakan SDM untuk mencapai tujuan organisasi semaksimal mungkin.

### **2.2.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi Manajemen Sumber Daya manusia merupakan fungsi yang digunakan oleh organisasi untuk organisasi mencapai tujuannya sesuai dengan peran masing-masing anggota organisasi. Menurut Hasibuan (2006: 21-23) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan.

#### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organisation chart*).

### 3. Pengarahan

Pegarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

### 4. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi, untuk mendapatkan karyawan sesuai kebutuhan perusahaan.

### 6. Pengembangan

Pegembangan (*development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

### 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **2.2.4. Peran *Hard Approach* dan *Soft Approach***

Manajemen SDM awal mulanya berkembang di Amerika Serikat, seiring berjalannya waktu, MSDM pun mengalami beberapa perkembangan yang bisa dibilang sangat pesat. Seiring perkembangan zaman pengembangan SDM menggunakan pendekatan *hard approach* dan *soft approach* untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengembangkan MSDM dengan menggunakan pendekatan *hard approach* yakni karyawan dikembangkan dan dieksploitasi semaksimal mungkin karena pada pendekatan ini lebih menekankan pada pengaruh lingkungan. Dalam hal ini organisasi dalam mengelola manusia sebagaimana mengelola *asset* dan material, sedangkan dalam manajerial pendekatan *hard approach* menggunakan pendekatan *top-down*.

Berbeda dengan pendekatan *hard approach*, peran *soft approach* lebih bersifat *humanistic*. Dalam organisasi karyawan dimotivasi untuk terlibat dalam penentuan dan

realisasi strategi. Dalam hal menjalankan fungsi MSDM, peran *soft approach*, meletakkan manajer senior dalam menjalankannya.

Walaupun keduanya dalam pengembangan SDM menggunakan pendekatan yang berbeda-beda, akan tetapi keduanya dikembangkan berdasarkan filosofi yang sama yaitu SDM merupakan sesuatu yang secara unik penting bagi kesiajmbungan keberhasilan bisnis. (Alwi, 2001:15)

#### **2.2.4.1. Pendekatan *Hard Approach***

Dalam proses pembentukan SDM yang unggul, melalui pendekatan *hard approach* ada tiga yang secara signifikan saling terkait dan memiliki sifat yang krusial, yaitu: (Alwi, 2001:54-55)

##### **1. Sistem Rekrutmen dan Seleksi**

Proses pencarian dan penyaringan tenaga kerja dengan memperhatikan variabel individu. Selain latar belakang keluarga, pendidikan, dan pengalaman adalah potensi yang dimiliki individu (*talented individu*). Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran (*learning capacity*) yang ada pada diri calon karyawan secara individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan. (Alwi:2001:54)

##### **2. Sistem Pelatihan dan Pengembangan**

Dalam budaya organisasi perusahaan Jepang, seorang manajer senior, diharuskan melakukan tugas-tugas sebagai mentor baik formal maupun informal. Bahkan dalam deskripsi jabatan para manajer lini selain tugas-tugas utamanya, tercantum pula tugas spesifik yaitu, melakukan pelatihan terhadap karyawan junior dalam jabatannya. Tujuannya adalah manajer senior lebih mengerti kemana arah pelatihan sehingga hasilnya sesuai dengan kebutuhan. Di sini budaya organisasi

sangat kuat pengaruhnya terhadap pembentukan prinsip-prinsip kerja yang efisien.  
(Alwi:2001:55)

#### **2.2.4.2. Pendekatan *Soft Approach***

Pendekatan *soft approach* mengeksplorasi sisi *human* dari karyawan. Sebagai contoh, menumbuhkan motivasi kerja karyawan melalui pendekatan ini, dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan membangun kultur organisasi yang berbasis *teamwork* dan kepercayaan. Ekspansi keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan adalah inti dari strategi komitmen. Dengan semakin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, diharapkan akan menumbuhkan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap hasil keputusan. Pendekatan ini memandang komitmen karyawan merupakan merupakan kunci penentu kinerja kompetitif. Karyawan yang bekerja dalam kultur komitmen yang tinggi dipersiapkan untuk bekerja dalam jangka panjang. Komitmen tumbuh dari iklim kepercayaan (Alwi:2001:46). Fungsi manajemen yang termasuk dalam pendekatan ini yaitu:

1. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
2. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
3. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan
4. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

### 2.2.5. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Terry dalam Kartono (2002:49) ialah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Winardi (2000:47) mengartikan kepemimpinan dalam arti lain yakni suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern.

Koontz & O'donnel dalam Rivai (2013:3) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan sebuah proses mempengaruhi pun diungkapkan oleh Wirawan (2013:7) yaitu kepemimpinan merupakan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Rivai:2013:5).

Toha (2012:9) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan ataupun kelompok. Hemphill dan Coons (1957:7) dalam Yukl (2005:4) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama. Katz dan Kahn (1978:528) dalam Yukl (2005:8) mendefinisikan kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin.

Dalam sebuah organisasi kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting untuk sebuah organisasi mencapai tujuan yang akan dicapai. Dari beberapa pengertian diatas, kepemimpinan merupakan kegiatan yang biasanya dilakukan atasan untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.6. Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan isu penting yang ada dalam suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atasan terhadap bawahan. Perusahaan tidak dapat berjalan sesuai dengan aturan apabila di dalamnya tidak terdapat kepemimpinan. Adanya kepemimpinan muncullah beberapa teori-teori tentang kepemimpinan.

Kartono (2013:31-36) mengatakan bahwa Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi, antara lain:

1. Latar belakang sejarah pemimpin dan kepemimpinan.

Kepemimpinan muncul bersama-sama adanya peradaban manusia yaitu sejak zaman nabi-nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerja bersama-sama untuk mempertahankan eksistensinya hidupnya menantang kebuasan binatang dan alam disekitarnya.

2. Sebab-musabab munculnya pemimpin.

Tiga teori yang menonjol dalam menjelaskan kemunculan pemimpin ialah:

- a. Teori genetik menyatakan sebagai berikut:

1. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya.

2. Dia dikatakan lahir menjadi pemimpin dalam situasi-kondisi yang bagaimanapun juga yang khusus.

3. Secara fissional, teori tersebut menganut pandangan deterministik

- a. Teori sosial (lawan teori genetik) menyatakan sebagai berikut:

- 1) Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahir begitu saja.

- 2) Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.

3) Teori ekologis atau sintesis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seorang 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/ekologinya.

### 3. Tipe kepemimpinan.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau style hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Sehingga muncullah beberapa tipe kepemimpinan. Misalnya tipe-tipe karismatis, paternalistis, militeris, otokritas, laissez faire, populis, administratif, demokratis. Dan delapan tipe kepemimpinan yaitu:

a. Tipe *Deserted* (pembelot).

Sifatnya: Bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan.

b. Tipe Birokrat

Sifatnya: *Correct*, kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin, dan keras.

c. Tipe misionaris (*missionary*).

Sifatnya: Terbuka, penolong, lembut hati, ramah-tamah.

d. Tipe *Developer* (pembangunan).

Sifatnya: Kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.

e. Tipe Otokrat.

Sifatnya: Keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong.



f. *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak).

Sifatnya: Lancar, tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.

g. Tipe *Compromiser* (kompromis).

Sifatnya: Plin-plan, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandang pendek dan sempit.

h. Tipe Eksekutif.

Sifatnya: Bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandang jauh, tekun.

Berbeda dengan Wirawan, Terry dalam Winardi (2000:62-68) yang ditulis dalam buku "*Principle of Management*" mengemukakan 8 teori kepemimpinan yakni:

#### 1. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak arbitrer dalam hubungan antara pemimpin dengan pihak bawahan. Pemimpin disini cenderung mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan, ia melaksanakan pengawasan seketat mungkin dengan maksud agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang biasanya diperkuat oleh adanya sanksi-sanksi diantara mana, disiplin adalah faktor yang penting.

#### 2. Teori Psikologis

Pendekatan ini terhadap kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik. Pemimpin merangsang bawahannya untuk bekerja kearah pencapaian sasaran-sasaran organisatoris maupun memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka.

Kepemimpinan yang memotivasi memperhatikan hal-hal pengakuan (*recognizing*), kepastian emosional, dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhan.

### 3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas para pemimpin dan yang berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mengikutsertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir.

### 4. Teori Suportif

Pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat memimpin dengan sebaiknya melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka. Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya serta keinginannya sendiri.

### 5. Teori *Laissez faire*

Seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka. Ia tidak berpartisipasi, atau apabila hal itu dilakukannya, maka partisipasi tersebut hampir tidak berarti.

### 6. Teori Perilaku Pribadi

Kepemimpinan dipelajari berdasarkan kualitas-kualitas pribadi ataupun pola-pola kelakuan para pemimpin. Seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakan-tindakan identik dalam setiap situasi yang dihadapi olehnya.

## 7. Teori Sosial/Sifat

Pemimpin harus memiliki sifat-sifat seperti diantaranya intelegensi, inisiatif, energi yang tinggi, kedewasaan emosional, persuasif, skill komunikatif, kepercayaan pada diri sendiri, perspektif, kreativitas, serta partisipasi sosial.

## 8. Teori Situasi

Kepemimpinan harus terdapat cukup banyak fleksibilitas dalam kepemimpinan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai macam situasi.

### **2.2.7. Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberi orang lain pengaruh tertentu terhadap keputusan pemimpin tersebut. Istilah lainnya yang biasa digunakan untuk menyebut aspek kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis. Kepemimpinan partisipatif dapat dianggap sebagai suatu jenis perilaku yang berbeda, walaupun dapat digunakan bersama dengan perilaku tugas dan hubungan yang khusus (Yukl, 2009:98)

Sejumlah ahli teori kepemimpinan telah mengajukan berbagai macam taksonomi mengenai prosedur pengambilan keputusan, dan hingga kini tidak ada kesepakatan mengenai jumlah prosedur pengambilan keputusan yang optimal atau cara terbaik untuk mendefinisikannya (Yukl 2009:99). Namun demikian kebanyakan ahli teori tersebut ingin mengakui empat buah prosedur pengambilan keputusan berikut ini sebagai yang khusus dan berarti:

#### 1. Keputusan yang Otokratis

Manajer membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan pendapat atau saran dari orang lain, dan orang-orang tersebut tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap keputusan itu, tidak ada partisipasi.

## 2. Konsultasi

Manajer menanyakan pendapat dan gagasan, kemudian mengambil keputusannya sendiri setelah mempertimbangkan saran dan perhatian mereka dengan serius.

## 3. Keputusan bersamag

Manajer bertemu dengan orang lain untuk mendiskusikan masalah keputusan tersebut, dan mengambil keputusan bersama; manajer tidak mempunyai pengaruh lagi terhadap keputusan terakhir seperti juga partisipan lainnya.

## 4. Pendelegasian

Manjer memberikan otoritas dan tanggung jawab membuat keputusan kepada seseorang atau kelompok; manajer biasanya menyebutkan batas dimana pilihan akhir harus berada, dan persetujuan awal mungkin atau tidak perlu diminta sebelum keputusan itu dapat diimplementasikan.

### **2.2.8. Kepemimpinan Perempuan**

Perempuan memiliki gaya memimpin yang berbeda daripada laki-laki. Gaya kepemimpinan perempuan yang khas membuat perempuan lebih sukses dalam hal memimpin daripada laki-laki. Situmorang (2011) Menemukan model gaya kepemimpinan yang khas dari perempuan, hasil kajiannya adalah kombinasi gaya kepemimpinan feminim, maskulin, transaksional dan transformasional, yang tidak dimiliki kaum laki-laki dalam memimpin.

Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya dikatakan bahwa perempuan memiliki gaya memimpin feminim-maskulin (Stelter, 2002). Ada pula yang mengatakan dalam penelitian sebelumnya bahwa perempuan memimpin dengan menggunakan gaya Transaksional-Transformasional (Lopez, Esther, & Martoz, 2012). Namun sebenarnya kedua macam gaya tersebut memiliki hubungan feminim cenderung pada transformasional (van

Engen, Rien, & Willemsen, 2001). Sedangkan maskulin memiliki kecenderungan pada transaksional (Verhulp, 2012).

Fakih (1996) mengemukakan bahwa perempuan dikenal sebagai makhluk lemah lembut, cantik, emosional dan keibuan sedangkan laki – laki dianggap rasional, jantan, dan perkasa. Selain itu, perempuan juga lebih banyak bertindak sebagai mentor daripada sebagai “bos” (Khakimah, 2006:23). Selain bertindak sebagai mentor, perempuan juga cenderung memimpin dengan memberi teladan melalui sikap dan tindakannya.

Maka Peneliti ingin melakukan penelitian gaya kepemimpinan perempuan dengan dua gaya kepemimpinan wanita yaitu gaya kepemimpinan feminim-maskulin dan gaya kepemimpinan transformasional-transaksional.

#### **2.2.8.1. Gaya Kepemimpinan Maskulin**

Gaya kepemimpinan maskulin memiliki 2 dimensi yaitu: (Engen, Rien dan Wollemsen, 2001)

##### *a. Assertive*

Ketegasan adalah kualitas yang menjadi yakin pada diri sendiri dan percaya diri tanpa menjadi agresif. Dorland Medical Dictionary mendefinisikan ketegasan sebagai suatu bentuk perilaku yang ditandai dengan deklarasi percaya diri atau penegasan dari pernyataan tanpa perlu bukti, ini menegaskan hak atau sudut pandang orang tersebut tanpa tindakan agresif yang mengancam hak orang lain (dengan asumsi posisi dominasi) atau secara patuh mengizinkan orang lain untuk mengabaikan atau menolak hak seseorang atau sudut pandang orang lain. Menurut Reid (2000) dan Virkler (2009), kerangka perilaku yang menunjukkan *assertive* adalah:

1. Ekspresif
2. Mereka mengerti haknya
3. Dapat mengendalikan emosi

4. Dapat berkompromi dengan orang lain
5. Dalam menjalin hubungan , mereka memilih hubungan yang saling menguntungkan.

*b. Task oriented*

Menurut Griffin (2010) dan Manktelow (2012), pemimpin yang berorientasi pada tugas akan lebih fokus untuk mencari langkah-langkah dalam mencapai tujuan tertentu. Mereka kurang memberi perhatian terhadap karyawan atau bawahannya, karena menurut mereka penyelesaian tugas secara optimal adalah yang utama. Kerangka perilaku yang menunjukkan *task oriented* adalah: (Bass, 1990)

1. Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal.
2. Fokus pada struktur, peraturan, dan tugas.
3. Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas.
4. Penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut.
5. Menggunakan sistem *reward-punishment*.

### **2.2.8.2 Gaya Kepemimpinan Feminim**

Menurut Humm kepemimpinan feminim merupakan satu bentuk kepemimpinan aktif. Kepemimpinan semacam ini merupakan satu dari sebuah proses dimana pemimpin adalah pengurus bagi orang lain, penanggung jawab aktivitas (*steward*) atau pembawa pengalaman (*carrier of experience*). (Sispanyadi, 2009)

Gaya kepemimpinan feminim ini memiliki 3 dimensi yaitu: (Fusun dan Altintas, 2008)

*a. Charismatic atau Value based*

Pemimpin perempuan mungkin menunjukkan atribut kepemimpinan transformasional. Kerangka perilaku yang menunjukkan *charismatic* ini adalah:

1. *Visionary*

Pemimpin memiliki pandangan kedepan (*Plans ahead*)

2. *Inspirational*

Pemimpin adalah orang yang percaya diri, antusias, dan motivasional.

b. *Team oriented*

Pemimpin perempuan bertindak lebih demokratis dan kolaboratif daripada pemimpin laki-laki. Kerangka berpikir yang menunjukkan *team oriented* ini adalah:

1. *Collaborative team orientation*

Pemimpin merupakan pribadi yang *group oriented*, kolaboratif, dan loyal.

2. *Team integrator*

Pemimpin merupakan orang yang komunikatif dan melakukan koordinasi didalam perusahaan.

c. *Self-Protective*

Pemimpin perempuan memiliki lebih banyak orientasi berdasarkan hubungan dan tingkat keegoisan yang rendah dalam organisasi. Kerangka perilaku yang menunjukkan *self-protective* yaitu:

1. *Self-centered*

Pemimpin merupakan orang yang tidak mudah dalam bersosialisasi (asosial) dan *non participative*

2. *Procedural* atau *bureaucratic*

Pemimpin merupakan orang yang prosedural dan formal

### 2.2.8.3 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns (1979) yang digambarkan sebagai berikut:

Kepemimpinan transaksional terjadi jika seseorang mengambil inisiatif untuk mempertukarkan nilai barang-barang. Pertukaran dapat berupa sesuatu yang bersifat ekonomi, politik atau psikologis: suatu barter barang dengan barang, atau barang dengan uang, suatu pertukaran suara antar legislator, keramahan kepada orang lain untuk dipertukarkan dengan kemauan mendengarkan permasalahan orang lain. Masing-masing pihak menyadari mencapai persetujuan atas sumber kekuasaan dan sikap pihak lainnya. Masing-masing pihak mengakui pihak lain sebagai seseorang (Wirawan, 2013). Pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2010, p.305).

Adapun menurut Avolio & Bass (1987) dalam Mujiasih dan Sutrisno Hadi, 2003) terdapat 3 dimensi dalam gaya kepemimpinan transaksional yaitu:

#### *a. Contingent Reward*

Apabila bawahan melakukan pekerjaan sesuai dengan kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka mereka akan diberikan imbalan yang setimpal. Kerangka berpikir yang menunjukkan contingent reward adalah:

1. Pemimpin mengakui prestasi kerja karyawannya.
2. Pemimpin memberikan imbalan atau *reward* kepada karyawannya yang berprestasi.
3. Pemimpin mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan.



4. Pemimpin memberitahu apa yang akan diperoleh karyawan jika berhasil melakukan pekerjaan yang telah diberikan.

*b. Management by Exception-Active*

Pemimpin secara aktif dan ketat memperhatikan pelaksanaan tugas dan pekerjaan bawahan agar tidak membuat kesalahan, atau kegagalan. Agar kesalahan maupun kegagalan tersebut dapat secepatnya diketahui dan diperbaiki. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-active*:

1. Pemimpin sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk menghindari kesalahan.
2. Pemimpin melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan apabila terjadi kesalahan.

*c. Management by Exception-Passive*

Pemimpin bertindak ketika terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius. Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-passive* adalah:

1. Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat, melainkan hanya menunggu semua proses dalam tugas atau pekerjaan telah selesai.
2. Pemimpin melakukan intervensi, kritik, dan koreksi setelah kesalahan terjadi dan standar atau target yang disepakati tidak tercapai.

#### **2.2.8.4. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dan Avolio (1994) Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang kharismatik, kepemimpinan menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan.

Menurut Daft (2008, p.320) kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan untuk membawa perubahan yang signifikan di kedua pihak pengikut dan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi, strategi organisasi, dan budaya serta mempromosikan inovasi dalam produk dan teknologi. Kepemimpinan transformasional terbagi ke dalam 4 dimensi yaitu: *idealized influence*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation*, dan *individual consideration* (Desianty, 2005)

Bass dan Avolio (1990) menguraikan 4 dimensi kepemimpinan transformasional sebagai berikut: (Wirawan, 2013)

*a. Idealized influence* (pengaruh teridealisasi) / karisma.

Pemimpin bertindak sebagai panutan (*role model*). Ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap mengorbankan diri diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

Berdasarkan uraian diatas aspek-aspek perilaku yang menunjukkan pemimpin tersebut berkarisma menurut dubrin (2005) adalah:

1. Keteladanan
2. Jujur
3. Berwibawa
4. Memiliki semangat
5. Memberikan pujian
6. Berekspresi

*b. Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual).

Pemimpin menstimulasikan para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang mereka melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

Pemimpin yang memiliki dimensi ini memiliki indikator menurut (Dubrin, 2005) sebagai berikut:

1. Inovatif
2. Profesional
3. Mengevaluasi diri
4. Mengembangkan ide baru
5. Menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan
6. Kreatif

*c. Individual consideration* (Perhatian individual).

Pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengatur setiap kebutuhan para pengikut; membuka jaringan komunikasi terbuka dan memberikan tantangan kepada mereka. Para pengikut mempunyai suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrisik untuk melaksanakan tugas mereka.

Kerangka perilaku yang menjadi indikator pemimpin yang memperhatikan individu menurut Dubrin (2005) adalah:

1. Toleransi
2. Adil
3. Pemberdayaan karyawan
4. Demokratif
5. Partisipatif

## 6. Memberikan penghargaan

### *d. Inspiration motivation* (motivasi inspirasional).

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut.

Indikator yang mengukur pemimpin yang dapat menjadi motivasi dan inspirasi menurut Bass dan Avolio (1996) adalah: (Tschannen-Moran, 2003)

1. Memberikan motivasi
2. Memberi inspirasi pada pengikut
3. Percaya diri
4. Meningkatkan optimisme
5. Memberikan semangat pada kelompok

## **2.2.9. Konsep Gender dan Sex**

### **2.2.9.1. Pengertian Gender dan Sex**

Gender merupakan suatu konsep dimana lelaki digambarkan sebagai orang yang perkasa, dan rasional. Sedangkan perempuan digambarkan sebagai orang yang lemah lembut dan feminisme. Gender perlu dipadankan dengan jenis kelamin, gender membedakan perempuan dan laki-laki berdasarkan ciri sosial dan budaya (konstruksi sosial). Sedangkan jenis kelamin merupakan identitas yang membedakan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan ciri-ciri biologis (Situmorang, 2011). Gender bukan merupakan perbedaan jenis kelamin, yang selama ini kita ketahui.

Caplan dalam Fakhri (1987:72) "*the cultural construction of sexuality*" menyatakan gender adalah perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan tidaklah sekedar biologi, namun melalui proses sosial dan kultural. Oleh karena itu, gender tidak berubah dari waktu ke

waktu, dari tempat ke tempat bahkan dari kelas ke kelas, sedangkan jenis kelamin biologis (sex) akan tetap tidak berubah.

### **2.2.9.2. Konsep Gender**

Sekarang ini ada beberapa masalah-masalah yang berkaitan dengan gender. Gender memberikan perbedaan dari segi karakteristik, sikap dan perilaku antara kaum laki-laki dan perempuan. Untuk mengetahui perbedaan-perbedaan antara karakteristik, sikap maupun perilaku antara kaum laki-laki dan perempuan tersebut muncullah yang disebut dengan konsep gender.

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

### **2.2.9.3. Ketidakadilan Gender**

Perbedaan peran dan fungsi antara laki-laki dan perempuan atau yang lebih tinggi merupakan perbedaan gender. Ketidakadilan gender termanifestasikan dalam berbagai bentuk ketidakadilan yakni marginalisasi atau proses pemiskinan ekonomi, subordinasi atau anggapan tidak penting dalam keputusan politik, pembentukan *stereotype* atau melalui pelabelan negatif, kekerasan (*violence*), beban kerja lebih panjang dan lebih banyak (*burden*), serta sosialisasi ideologi nilai peran gender (Fakih 1996:12-13).

Untuk memahami bagaimana perbedaan gender menyebabkan ketidakadilan gender, Fakih (2008:12) menjabarkan beberapa manifestasi ketidakadilan gender:

## 1. Marginalisasi Perempuan

Marginalisasi atau pemiskinan kaum perempuan. pemiskinan yang terjadi dapat dilakukan dalam bentuk kebijakan pemerintah, keyakinan atau tafsir agama, tradisi dan kebiasaan, atau bahkan asumsi ilmu pengetahuan sehingga perempuan semakin tersingkirkan. Marginalisasi dapat terjadi di lingkungan kerja maupun rumah tangga.

## 2. Subordinasi

Pandangan gender bisa memunculkan subordinasi pada perempuan anggapan bahwa perempuan tidak bisa tampil memimpin berakibat munculnya sikap yang menempatkan perempuan pada posisi yang tidak penting.

## 3. Stereotipe

*Stereotipe* adalah pelabelan atau penandaan terhadap suatu kelompok tertentu. Salah satu jenis stereotipe itu adalah yang bersumber dari pandangan gender. Banyak sekali ketidakadilan gender terhadap jenis kelamin tertentu, umumnya perempuan yang bersumber dari penandaan (*stereotipe*) yang dilekatkan pada mereka. Masyarakat memiliki anggapan bahwa tugas utama kaum perempuan adalah melayani suami. *Stereotipe* ini berakibat wajar sekali jika pendidikan kaum perempuan dinomorduakan.

## 4. Kekerasan

Kekerasan adalah serangan atau invasi (*as sault*) terhadap fisik maupun integritas mental psikologis seseorang. Perempuan yang dicap sebagai makhluk lemah seringkali menjadi sasaran kekerasan lelaki yang dicap sebagai simbol kekuatan. Berbagai bentuk kekerasan diterima perempuan baik dari segi fisik maupun psikis, di lingkungan sosial maupun di dalam kehidupan rumah tangga.

## 5. Beban Kerja Ganda

Anggapan bahwa perempuan memiliki sifat memelihara dan rajin berakibat bahwa semua pekerjaan rumah tangga menjadi tanggung jawab kaum perempuan terlebih lagi jika perempuan tersebut memiliki pekerjaan atau karir, beban kerja mereka menjadi ganda.

#### **2.2.10 Faktor-faktor yang Menunjang Wanita Wirausaha**

beberapa faktor yang menunjang berkembangnya wanita karir dalam bidang wirausaha, yaitu:

Alma (2008:44)

1. Naluri kewanitaan yang bekerja lebih cermat, pandai mengantisipasi masa depan, menjaga keharmonisan, kerjasama dalam rumah tangga dapat diterapkan dalam kehidupan usaha.
2. Mendidik anggota keluarga berhasil dikemudian hari, dapat dikembangkan dalam personel manajemen perusahaan.
3. Faktor adat istiadat, contohnya di Bali dan Sumatera Barat, dimana wanita memegang peranan dalam mengatur ekonomi rumah tangga.
4. Lingkungan kebutuhan hidup seperti jahit menjahit, menyulam, membuat kue, aneka masakan, kosmetika, mendorong lahirnya wanita pengusaha yang mengembangkan komoditi tersebut.
5. Majunya dunia pendidikan wanita sangat mendorong perkembangan wanita karir, menjadi pegawai, atau membuka usaha sendiri dalam berbagai usaha.

#### **2.2.11. Faktor-faktor yang Menghambat Wanita Wirausaha**

Disamping faktor pendorong, ada juga faktor yang menghambat wanita untuk menjadi pengusaha, antara lain: (Alma, 2008:45-46).

1. Faktor kewanitaan, dimana sebagai ibu rumah tangga ada masa hamil, menyusui, tentu agak mengganggu jalannya bisnis. Hal ini dapat diatasi dengan mendelegasikan

wewenang/tugas kepada karyawan/orang lain. Tentunya pendelegasian ini mempunyai keuntungan dan kerugian.

2. Faktor sosial budaya, adat istiadat. Wanita sebagai ibu rumah tangga, bertanggung jawab penuh dalam urusan rumah tangga. Bila anak atau suami sakit, ia harus memberikan perhatian perhatian penuh, dan ini akan mengganggu aktivitas usahanya.

Jalannya bisnis yang dilakukan oleh wanita tidak sebebas yang dilakukan laki-laki.

Wanita tidak bebas melakukan perjalanan ke luar kota, mengadakan lobby, acara makan malam dan sebagainya. Juga anggapan/ kebiasaan dalam suatu rumah tangga bahwa suamilah yang memberi nafkah, suami yang bekerja, maka sulit juga berkembangnya usaha menjadi usaha yang besar.

3. Faktor emosional yang dimiliki wanita, disamping menguntungkan juga bisa merugikan. Misalnya dalam pengambilan keputusan, karena ada faktor emosional, maka keputusan yang diambil akan kehilangan rasionalitasnya. Juga dalam memimpin karyawan, muncul elemen-elemen emosional yang mempengaruhi hubungan dengan karyawan pria atau wanita yang tidak rasional lagi.

4. Sifat pandai, cekatan, hemat dalam mengatur keuangan rumah tangga akan berpengaruh terhadap keuangan perusahaan. Kadang-kadang wanita pengusaha agak sulit dalam mengeluarkan uang, dan harga-harga dipasang agak tinggi. kebiasaan kaum ibu ialah bila mau membeli, ia menawar rendah sekali, tapi bila menjual harga ingin tinggi