

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM
KOLABORASI KINERJA ANTARA PEGAWAI DENGAN TENAGA AHLI
PADA SEKRETARIAT KOMISI V DPR RI TAHUN 2023-2024**

Jonathan Benjamin Silalahi¹, Lusia Astrika²
Email : jonathanbenjamins2021@gmail.com

**Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro**
Jl. Prof. H. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang, Kode Pos 50139
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 74654505
Laman: <https://www.fisip.undip.ac.id> Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Kepemimpinan berkaitan erat serta menjadi landasan dasar yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan dari seorang pemimpin juga kerap diselimuti dengan sebuah “gaya” yang menjadi landasannya untuk mencapai terwujudnya keberjalanan roda kinerja yang baik dalam internal organisasi. Dalam internal Sekretariat Komisi V DPR RI, keseluruhan pimpinan sekretariat yang terdiri dari Kepala Bagian dan kedua Kepala Sub-Bagian dipimpin oleh perempuan serta menjadi satu-satunya Sekretariat Komisi di DPR RI yang keseluruhan pimpinannya bergender perempuan. Dominasi perempuan sebagai pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI menjadi daya tarik pada penelitian tersebut. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengkaji lebih dalam terkait penerapan gaya kepemimpinan pada ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI dan kaitan penerapan gaya kepemimpinan ketiganya pada kolaborasi kinerja antara pegawai dengan tenaga ahli pada internal Sekretariat Komisi V DPR RI sepanjang tahun 2023-2024. Untuk menganalisisnya, metode penelitian yang digunakan yakni kualitatif deskriptif dengan pendekatan triangulasi data melalui wawancara yang mendalam terhadap Kepala Bagian, Kepala Sub-Bagian Rapat dan Tata Usaha, Pegawai, dan Tenaga Ahli Sekretariat Komisi V DPR RI, yang diikuti dengan observasi yang mendalam, dan dokumentasi. Triangulasi tersebut bertujuan untuk memperoleh analisis, pemahaman, dan penjelasan secara komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI mengarah pada gaya kepemimpinan feminim-transformasional. Dalam gaya kepemimpinan feminim, dimensi yang paling menonjol yakni *charismatic or value based*, sementara pada gaya kepemimpinan transformasional, terdapat 2 (dua) dimensi yang paling menonjol yakni *idealized influence* dan *intellectual stimulation*. Penerapan gaya kepemimpinan dari ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI turut dinilai berdampak positif dalam kolaborasi kinerja antara pegawai dengan tenaga ahli pada internal Sekretariat Komisi V DPR RI.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Perempuan, Kolaborasi Kinerja

¹ Mahasiswa S1-Ilmu Pemerintahan Universitas Diponegoro

² Dosen Ilmu Pemerintahan Universitas Diponegoro

ABSTRACT

Leadership is closely related and is the basic foundation that a leader must have. The leadership of a leader is also often shrouded in a "style" that is the basis for achieving the realization of good performance within the organization. Within the Secretariat of Commission V of the Indonesian House of Representatives, all secretariat leaders consisting of the Head of Section and the two Heads of Sub-Sections are led by women and are the only Commission Secretariat in the Indonesian House of Representatives whose entire leadership is female. The dominance of women as leaders of the Secretariat of Commission V of the Indonesian House of Representatives is an attraction in this study. This study aims to examine in more depth the application of leadership styles in the three leaders of the Secretariat of Commission V of the Indonesian House of Representatives and the relationship between the application of the leadership styles of the three on the collaboration of performance between employees and experts within the Secretariat of Commission V of the Indonesian House of Representatives throughout 2023-2024. To analyze it, the research method used is qualitative descriptive with a data triangulation approach through in-depth interviews with the Head of Section, Head of the Meeting and Administration Sub-Section, Employees, and Expert Staff of the Secretariat of Commission V of the DPR RI, followed by in-depth observation, and documentation. The triangulation aims to obtain a comprehensive analysis, understanding, and explanation. The results of the study indicate that the application of the leadership style of the three leaders of the Secretariat of Commission V of the DPR RI leads to a feminine-transformational leadership style. In the feminine leadership style, the most prominent dimension is charismatic or value-based, while in the transformational leadership style, there are 2 (two) most prominent dimensions, namely idealized influence and intellectual stimulation. The application of the leadership style of the three leaders of the Secretariat of Commission V of the DPR RI is also considered to have a positive impact on the collaboration of performance between employees and experts in the internal Secretariat of Commission V of the DPR RI.

Keywords : Leadership Style, Women, Performance Collaboration

PENDAHULUAN

Kepemimpinan berkaitan erat dan juga menjadi landasan dasar yang harus dimiliki sebagai seorang pemimpin. Kepemimpinan memiliki ragam definisi, namun secara umum, kepemimpinan merupakan dasar dari kekuatan inspirasional, semangat, moral yang kreatif, serta menjadi elemen penting dalam memengaruhi seluruh anggota untuk mencapai suatu visi dan misi organisasi. Menurut Weschler dan Massarik

(1961), pengertian kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam situasi tertentu, dan diarahkan melalui proses komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam praktiknya, kepemimpinan mencakup keterampilan interpersonal, kemampuan komunikasi, dan kepekaan terhadap dinamika tim. Oleh karenanya, kepemimpinan menjadi suatu hal krusial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga nantinya

mampu mengenali potensi dan kebutuhan organisasi serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk berkembang.

Untuk mencapai terwujudnya pengenalan potensi dan kebutuhan organisasi, kepemimpinan dari seorang pemimpin kerap diselimuti dengan sebuah “gaya” yang menjadi landasannya. Pada hakikatnya juga, seorang pemimpin memiliki suatu gaya kepemimpinan yang mengantarkan pada keberjalanan roda organisasi. Gaya kepemimpinan merujuk pada pendekatan yang digunakan pemimpin dalam memimpin tim atau organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat sangat dipengaruhi oleh konteks dan kebutuhan organisasi. Gaya kepemimpinan (*style of leadership*) mencerminkan cara seorang pemimpin menjalankan peran dan tanggung jawabnya, serta citra yang terbentuk di mata para pengikutnya maupun pihak lain yang mengamatinya dari luar.

Menurut Lensufiie (2010) dalam Fitriani dan Cenni (2021), dalam konteks keilmuan, baik laki-laki maupun perempuan sebenarnya memiliki peluang dan kapasitas yang setara untuk memimpin. Namun, dari sudut pandang seni kepemimpinan, terdapat perbedaan antara keduanya. Perbedaan ini muncul karena adanya faktor-faktor tertentu yang memengaruhi cara pria dan wanita memimpin, mengingat secara konstruktif keduanya memang memiliki karakteristik yang berbeda. Perbedaan tersebut terutama

berkaitan dengan gaya atau pendekatan yang digunakan pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan perempuan sering dikaitkan dengan karakteristik yang lebih inklusif, kolaboratif, dan empatik dibandingkan dengan kepemimpinan laki-laki. Seperti yang dapat dilihat pada salah satu lembaga tinggi negara, yaitu Sekretariat Jenderal DPR RI.

DPR RI merupakan lembaga legislatif yang memainkan peran penting pada aspek kebijakan negara. Dalam hal ini, DPR RI dibantu oleh Sekretariat Jenderal DPR RI sebagai *supporting system* dalam penyelenggaraan agenda DPR RI. Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (Setjen DPR RI) merupakan unsur penunjang DPR, yang berkedudukan sebagai Kesekretariatan Lembaga serta merupakan aparatur pemerintah yang dalam menjalankan tugas dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan DPR RI, sebagaimana yang termaktub dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 tentang Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Dalam komposisinya, DPR RI terbagi menjadi beberapa komposisi dalam penyelenggaraan tugasnya, yakni Alat Kelengkapan Dewan (AKD). Berangkat dari Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020

tentang Tata Tertib pada pasal 23, tercantum bahwasannya Alat kelengkapan DPR terdiri atas a) Pimpinan DPR; b) Badan Musyawarah; c) Komisi; d) Badan Legislasi; e) Badan Anggaran; f) Badan Akuntabilitas Keuangan Negara; g) Badan Kerja Sama Antar-Parlemen; h) Mahkamah Kehormatan Dewan; i) Badan Urusan Rumah Tangga; j) panitia khusus; dan Alat kelengkapan lain yang diperlukan dan dibentuk oleh rapat paripurna DPR. Dalam menunjang pelaksanaannya, setiap Alat Kelengkapan Dewan (AKD) dilengkapi oleh sekretariat dan tenaga ahli sebagai *supporting system* serta setiap sekretariatnya dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan Kepala Sub-Bagian.

Dalam keberjalanannya, Sekretariat Komisi V DPR RI sebagai salah satu alat kelengkapan DPR RI dibantu oleh unit pendukung yang terdiri atas pegawai dan tenaga ahli. Dalam statusnya, pegawai merupakan penata administrasi yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat Jenderal DPR RI. Sedangkan, tenaga ahli memainkan peran strategis dalam memberikan dukungan analitis dan teknis, termasuk riset kebijakan, evaluasi data, serta penyusunan rekomendasi untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat. Kedua elemen tersebut melaksanakan tugas secara profesional dalam mendukung pelaksanaan fungsi, wewenang, dan tugas DPR RI. Kendati menjalankan fungsi serupa sebagai *supporting system*, terdapat

pola rekrutmen yang berbeda antara tenaga administrasi dan tenaga ahli, sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Tenaga Ahli dan Staf Administrasi Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia pada paragraf 3 terkait seleksi administrasi, penilaian, dan wawancara tenaga ahli Alat Kelengkapan Dewan (AKD). Pegawai direkrut melalui jalur formal sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) bertanggung jawab dalam menyediakan dukungan administrasi dan logistik yang meliputi pengelolaan sumber daya, dokumentasi, dan operasional harian. Sedangkan, tenaga ahli direkrut secara khusus oleh Alat Kelengkapan DPR RI dan diangkat untuk jangka waktu tertentu dan ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Jenderal DPR RI. Perbedaan tugas pokok dan fungsi tersebut memunculkan tantangan dalam hal kolaborasi kerja karena perbedaan latar belakang pendidikan dan keahlian, prioritas, gaya komunikasi, tujuan, dan pendekatan kerja.

Dalam menjalankan tugasnya, kolaborasi kinerja antara pegawai dengan Tenaga Ahli pada Sekretariat Komisi V DPR RI sangat penting untuk memastikan bahwa proses legislatif berjalan lancar dan efisien. Dengan lingkup kerja yang luas dan mendalam, Sekretariat Komisi V DPR RI membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan berbagai sumber

daya untuk mendukung tugas legislasi, pengawasan, dan penganggaran yang dilakukan oleh Komisi. Terlebih dalam mewujudkannya, diperlukan pemimpin dan gaya kepemimpinan yang inklusif dan komunikatif sangat dibutuhkan untuk mengatasi perbedaan ini dan memastikan bahwa Pegawai dengan Tenaga Ahli dapat bekerja sama secara efektif.

Dalam hal ini, pemimpin perempuan dikenal karena kemampuan mereka dalam mengembangkan strategi yang berfokus pada pengembangan individu dan kelompok. Berperan sebagai Kepala Bagian dan Sub-Bagian, dibutuhkan suatu strategi yang tepat untuk memastikan bahwa setiap elemen memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mendukung proses legislatif dengan efektif. Terlebih, gaya kepemimpinan perempuan yang kooperatif dapat memainkan peran kunci dalam menjembatani perbedaan ini. Dengan mendengarkan kebutuhan dan aspirasi dari kedua elemen, seorang pemimpin perempuan dapat memetakan dan mengidentifikasi potensi konflik sebelum mereka membesar dan menemukan solusi yang menguntungkan semua pihak. Melalui pendekatan yang berfokus pada komunikasi terbuka dan partisipasi, pemimpin perempuan dapat memastikan bahwa Pegawai dengan Tenaga Ahli dapat bekerja secara kolaboratif.

Pada hakikatnya, setiap pemimpin tentu memiliki gaya

kepemimpinan dalam memimpin, sama halnya juga pada Kepala Bagian dan Sub-Bagian sebagai pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI. Mengacu pada hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana gaya kepemimpinan perempuan di Sekretariat Komisi V DPR RI yang dipimpin oleh dominasi perempuan sebagai pimpinan sekretariat. Oleh karenanya, peneliti tertarik untuk meneliti gaya kepemimpinan perempuan dengan mengambil judul penelitian **“Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Kolaborasi Kinerja antara Pegawai dengan Tenaga Ahli pada Sekretariat Komisi V DPR RI Tahun 2023-2024”**.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yakni kualitatif deskriptif dengan pendekatan triangulasi data melalui wawancara yang mendalam terhadap Kepala Bagian, Kepala Sub-Bagian Rapat dan Tata Usaha, Pegawai, dan Tenaga Ahli Sekretariat Komisi V DPR RI, yang diikuti dengan observasi yang mendalam, dan dokumentasi. Triangulasi tersebut bertujuan untuk memperoleh analisis, pemahaman, dan penjelasan secara komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemimpin di dalam kepemimpinannya kerap diselimiti oleh “gaya” yang menjadi landasan dalam mengatur organisasinya. Menurut Ernie dan Donni (2018:14)

mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai suatu bentuk perwujudan dari tingkah laku pemimpin yang berkaitan dengan kompetensi dan kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan gaya kepemimpinan tersebut umumnya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu yang menjadi khas dan dasar pemimpin tersebut.

GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN

Menurut Amanda dan Setiawan (2014:2), terdapat 2 (dua) gaya kepemimpinan perempuan, yaitu gaya kepemimpinan maskulin-feminim dan gaya kepemimpinan transformasional-transaksional.

1. Gaya Kepemimpinan Maskulin

Gaya kepemimpinan maskulin menunjukkan gaya kepemimpinan yang berlandaskan power atau kekuasaan untuk memimpin. Gaya kepemimpinan maskulin memiliki 2 dimensi, yaitu:

Ketegasan (*Assertive*)

Ketegasan sebagai manifestasi perilaku tercermin melalui rasa percaya diri dan kemampuan menyampaikan pernyataan secara tegas tanpa memerlukan pembuktian, serta menegaskan hak atau pandangan pribadi tanpa bersikap agresif, sehingga tidak mengancam hak orang lain maupun memberi ruang bagi pihak lain untuk mengabaikan atau menolak hak serta perspektif seseorang. Menurut Reid (2000) dan Virkler (2009), kerangka perilaku yang menunjukkan *assertive* adalah:

- a. Mampu mengekspresikan diri;

- b. Mengerti/paham akan haknya;
- c. Dapat mengontrol emosi; dan
- d. Dapat berkompromi dengan orang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI mampu mengekspresikan dirinya dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif serta menciptakan rasa nyaman, kondusif, dan sehat pada lingkungan kerja. Ketiganya juga dinilai sebagai pemimpin yang mengerti/paham akan haknya. Selain itu, ketiganya juga mampu dalam mengontrol emosi dengan menjaga profesionalitas dan mengedepankan pengendalian diri. Serta, ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI juga dinilai dapat berkompromi dengan orang lain.

Orientasi Tugas (*Task oriented*)

Menurut Griffin (2010) menjelaskan bahwa pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung memusatkan perhatian pada pencapaian tujuan melalui langkah-langkah strategis yang terfokus. Dalam pendekatan ini, perhatian terhadap kebutuhan atau kesejahteraan bawahan menjadi kurang dominan, karena penyelesaian tugas secara maksimal dipandang sebagai prioritas utama. Pola perilaku seperti ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan yang berfokus pada tugas (*task oriented*), di mana keberhasilan diukur dari efektivitas dalam mencapai target dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan. Menurut Bass dan Avolio (1990),

karakteristik yang *menunjukkan task oriented* dijelaskan sebagai berikut:

- a. Menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk hasil kinerja yang maksimal dan optimal;
- b. Berfokus pada struktur, pengaturan, dan pembagian tugas;
- c. Memprioritaskan hasil kinerja;
- d. Fokus disertai penekanan pada tujuan dan rencana yang telah ditetapkan; dan
- e. Menggunakan sistem reward-punishment.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI mampu menyediakan fasilitas kerja yang memadai guna tercapainya hasil kinerja yang maksimal dan optimal, seperti peralatan kantor yang baik dan nyaman serta makan siang gratis di ruangan. Selain itu, ketiganya turut berfokus pada struktur, pengaturan, dan pembagian tugas yang diikuti dengan penekanan pada tujuan dan rencana yang telah ditetapkan. Dan juga, ketiganya memiliki fokus dan prioritas tinggi terhadap hasil kinerja dengan melakukan pengecekan dan monitoring secara rutin. Serta, ketiganya tidak menggunakan sistem reward-punishment.

2. Gaya Kepemimpinan Feminim

Gaya kepemimpinan feminim, seperti halnya kata feminisme yang menunjukkan sifat kewanitaan, gaya kepemimpinan tersebut berlandaskan pada sifat cinta kasih dan damai, penuh kelembah-lembutan, anti-kekerasan, serta menggunakan intuisi dan empati menjadi kunci dalam mengatasi masalah. Menurut Aisyatur

Rosyidah (2021), gaya kepemimpinan feminim cenderung menitikberatkan pada pembangunan hubungan kerja yang harmonis dengan para anggotanya. Gaya kepemimpinan feminim mencakup 3 dimensi, yaitu:

Karismatik atau Berbasis Nilai (*Charismatic atau Value Based*)

Dalam perspektif jangka panjang, kepemimpinan perempuan akan menampilkan karakter khas yang melekat pada dirinya. Karakter karismatik tersebut tercermin melalui sifat visioner, yakni kemampuan untuk melihat dan merancang masa depan secara strategis, serta sifat inspiratif yang ditandai dengan kepercayaan diri, semangat tinggi, dan kemampuan untuk membangkitkan motivasi di antara anggota yang dipimpinnya. Adapun indikatornya meliputi: 1) Visioner; 2) Inspirasional; 3) Percaya diri; 4) Antusias; dan 5) Motivasional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang visioner, yang dibuktikan melalui ide yang baik dan mampu dituangkan dalam rencana kerja. Ketiganya juga dinilai sebagai pemimpin yang percaya diri, antusias, dan motivasional. Hal tersebut dapat dibuktikan melalui penyampaian motivasi untuk berkembang dan menciptakan rasa percaya diri kepada anggota tim.

Team oriented

Pemimpin perempuan cenderung menunjukkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis

dan kolaboratif dibandingkan pemimpin laki-laki. Pendekatan ini tercermin dalam kerangka berpikir yang berorientasi pada tim (*team oriented*), yang meliputi dua aspek utama. Pertama, *collaborative team orientation*, yaitu ketika pemimpin memiliki sifat yang berorientasi pada kelompok, menjunjung tinggi kerja sama, serta menunjukkan loyalitas terhadap tim. Kedua, *team integrator*, yakni peran pemimpin sebagai individu yang komunikatif dan mampu mengoordinasikan berbagai elemen dalam organisasi atau perusahaan secara efektif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang berorientasi pada kolaborasi tim. Serta, ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang kolaboratif, komunikatif, dan koordinatif.

Self-Protective

Pemimpin perempuan umumnya memiliki orientasi yang lebih menekankan pada hubungan interpersonal dan menunjukkan tingkat egoisme yang rendah dalam lingkungan organisasi. Pola perilaku ini berkaitan dengan dimensi *self-protective*, yang dapat dilihat melalui dua karakteristik utama. Pertama, *self-centered*, yaitu tipe pemimpin yang cenderung sulit bersosialisasi, bersikap tertutup, dan kurang berpartisipasi dalam interaksi kelompok. Kedua, *procedural* atau *bureaucratic*, menggambarkan sosok pemimpin yang menjunjung tinggi

aturan, bersikap formal, dan menjalankan tanggung jawab secara prosedural sesuai dengan struktur organisasi yang berlaku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang memiliki nilai positif pada orientasi tim, dimana ketiganya dinilai sebagai pemimpin yang komunikatif, mudah bersosialisasi, dan partisipatif. Serta, ketiganya juga merupakan pemimpin yang menjunjung tinggi pada prosedur dan formal.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan perubahan. Sebagaimana yang dikutip dari kata "transformasional" yang berasal dari kata "*to transform*" yang artinya mengubah atau mentransformasikan sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Sama halnya dengan konteks kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang penuh kewibawaan dan karismatik, berfokus pada visi, pengembangan sumber daya manusia, menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memotivasi para anggotanya. Serta, kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan bagi organisasi. Menurut Bass dan Avolio (1990) menguraikan 4 dimensi kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Pengaruh Teridealisasi (*Idealized Influence*)

Seorang pemimpin berperan sebagai teladan (*role model*) yang menunjukkan keteguhan sikap, konsistensi dalam meraih tujuan, serta kesediaan untuk memikul tanggung jawab penuh atas setiap tindakannya. Ia juga memiliki keyakinan tinggi terhadap visi yang diemban, siap berkorban demi kepentingan bersama, dan tidak ragu memberikan apresiasi serta penghormatan kepada para pengikut atas pencapaian mereka. Berdasarkan penjelasan tersebut, aspek-aspek perilaku yang mencerminkan karakter pemimpin karismatik menurut Dubrin (2005) dapat diidentifikasi sebagai berikut: 1) Keteladanan; 2) Jujur; 3) Berwibawa; 4) Memiliki semangat; 5) Memberikan pujian; dan 6) Berekspresi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang teladan, contoh konkritnya dengan memprioritaskan pekerjaan. Selain itu, ketiganya juga dinilai sebagai pemimpin yang jujur, memiliki wibawa dan semangat yang tinggi, turut memberikan pujian kepada anggota tim, serta ekspresif sehingga mampu menciptakan kenyamanan pada lingkungan kerja.

Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin mendorong pengikutnya untuk berpikir secara kreatif dan inovatif, serta mengarahkan mereka agar berani

menggunakan imajinasi dan mengeksplorasi gagasan-gagasan baru yang tetap sejalan dengan nilai-nilai dalam sistem sosial yang berlaku. Menurut Dubrin (2005), terdapat serangkaian indikator yang dapat digunakan untuk mengidentifikasinya, antara lain: 1) Inovatif; 2) Profesional; 3) Mengevaluasi diri; 4) Mengembangkan ide baru; 5) Menjadi pemimpin yang melibatkan bawahan; dan 6) Kreatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang inovatif, kreatif, dan berupaya dalam mengembangkan ide baru. Salah satu contohnya yakni dengan pengembangan *QR code* sebagai bentuk digitalisasi pada bahan kajian rapat. Selain itu, ketiganya juga dinilai sebagai pemimpin yang profesional dan melakukan evaluasi terhadap diri sendiri dan juga tim. Serta, ketiganya turut melibatkan anggota tim ketika bekerja.

Perhatian Individual (*Individual Consideration*)

Seorang pemimpin berperan dalam mengembangkan pengikutnya dengan menciptakan suasana dan iklim organisasi yang kondusif. Tingkat perhatian individu yang diberikan pemimpin tercermin dari bagaimana ia mengelola kebutuhan masing-masing pengikut, membangun komunikasi yang terbuka, serta memberikan tantangan yang memotivasi. Pengikut memiliki dorongan dan aspirasi untuk

berkembang secara pribadi, serta motivasi intrinsik yang mendorong mereka dalam melaksanakan tugas. Menurut Dubrin (2005), terdapat kerangka perilaku yang menjadi indikator bagi pemimpin yang mampu memberikan perhatian khusus pada individu, di antaranya: 1) Toleransi; 2) Adil; 3) Pemberdayaan karyawan; 4) Demokratif; 5) Partisipatif; dan 6) Memberikan penghargaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI menjunjung tinggi nilai toleransi, baik suku, ras, agama, budaya, dan lainnya yang diikuti dengan tingkat penerimaan yang tinggi. Ketiganya turut dinilai sebagai pemimpin yang adil. Salah satu contohnya yakni adil dalam pendistribusian tugas kepada anggota tim. Selain itu, ketiganya juga demokratif dan partisipatif dengan contoh memberdayakan dan melibatkan anggota tim. Salah satu contohnya dengan memberikan ruang dan kesempatan anggota tim untuk berbicara dan menyampaikan pendapatnya dalam rapat. Serta, ketiganya turut memberikan penghargaan berupa pujian dan apresiasi.

Motivasi Inspirasional (*Inspiration Motivation*)

Pemimpin menggambarkan secara jelas kondisi masa depan yang optimis dan dapat diwujudkan, sekaligus menginspirasi para pengikut untuk meningkatkan harapan serta berkomitmen pada visi tersebut. Menurut Bass dan Avolio

(1990), terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk menilai kemampuan pemimpin dalam motivasi inspirasional, di antaranya: 1) Memberikan motivasi; 2) Memberi inspirasi pada pengikut; 3) Percaya diri; 4) Meningkatkan optimisme; dan 5) Memberikan semangat pada kelompok.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI merupakan pemimpin yang motivasional dan inspiratif kepada anggota timnya. Selain itu, ketiganya turut menumbuhkan rasa percaya diri, optimisme, dan semangat pada anggota tim.

4. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berlandaskan pada kesepakatan. Gaya kepemimpinan transaksional umumnya didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada pencapaian tujuan dan target tertentu. Gaya kepemimpinan ini dijalankan dengan memberi petunjuk kepada bawahan mengenai tugas yang harus dikerjakan, menyediakan insentif dan sanksi, serta menitikberatkan pada perilaku. Adapun menurut Bass dan Avolio (1990) terdapat 3 dimensi dalam gaya kepemimpinan transaksional yaitu:

Contingent Reward

Ketika bawahan menyelesaikan tugas yang sejalan dengan kepentingan organisasi, mereka akan menerima penghargaan yang layak. Kerangka berpikir yang

mencerminkan konsep contingent reward meliputi beberapa hal, yaitu:

- a. Pemimpin mengapresiasi pencapaian kerja karyawan;
- b. Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi;
- c. Pemimpin mampu menentukan jenis penghargaan yang sesuai dengan karakteristik tugas yang diberikan; dan
- d. Pemimpin menjelaskan kepada karyawan mengenai imbalan yang akan diterima apabila berhasil menyelesaikan pekerjaan yang dipercayakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam perspektif laki-laki, Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI dinilai sebagai pemimpin yang memberikan imbalan atas prestasi. Sementara dalam perspektif perempuan, ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI dinilai tidak memberikan imbalan atas prestasi.

Management by Exception-Active

Pemimpin secara proaktif dan teliti mengawasi pelaksanaan tugas bawahan untuk mencegah terjadinya kesalahan atau kegagalan. Tujuannya adalah agar setiap kesalahan atau masalah dapat segera terdeteksi dan diperbaiki dengan cepat. Kerangka perilaku yang mencerminkan *management by exception active* meliputi:

- a. Pemimpin secara rutin memantau pekerjaan karyawan dengan ketat guna menghindari kesalahan; dan
- b. Pemimpin memberikan koreksi atau perbaikan kepada karyawan ketika

terjadi kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI dinilai melakukan monitoring dan pengawasan atas hasil kinerja anggota tim. Serta, pembinaan turut dilakukan agar anggota tim terhindar dari kesalahan yang sama.

Management by Exception-Passive

Pemimpin baru bertindak ketika terdapat kegagalan dalam pencapaian tujuan atau setelah masalah serius muncul. Dalam gaya kepemimpinan transaksional dengan pendekatan *management by exception-passive*, pemimpin memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahan jika terjadi kesalahan. Indikatornya antara lain:

- a. Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara intensif, melainkan menunggu hingga seluruh proses tugas selesai; dan
- b. Pemimpin baru turun tangan untuk memberikan kritik, intervensi, serta koreksi setelah kesalahan terjadi dan standar atau target yang telah disepakati gagal tercapai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI dinilai tidak melakukan kritik setelah kesalahan terjadi, melainkan ketiganya selalu melakukan upaya preventif guna meminimalisir kesalahan saat proses eksekusi tugas/pekerjaan.

KOLABORASI KINERJA

Kolaborasi berasal dari bahasa latin, yaitu *collaborate* yang berarti “bekerja bersama” (to work together). Gray (1989) mendefinisikan kolaborasi adalah sebuah proses dimana para pihak yang melihat aspek yang berbeda dari suatu masalah dapat secara konstruktif mengeksplorasi perbedaan mereka dan mencari solusi yang melampaui visi mereka sendiri yang terbatas tentang apa yang mungkin (*Collabration is a process through which parties who see different aspects of a probleem can constructively explore their differences and search for sollutions that go beyond their ownlimited vision of what s possible*). Dalam hal ini, terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kolaborasi, di antaranya adalah:

- a. Hubungan apresiatif, seperti adanya tujuan bersama;
- b. Ciri-ciri struktural dari kolaborasi, yaitu seberapa erat dan dilembagakannya kolaborasi tersebut dan perbedaan kekuatan di antara para mitra; dan
- c. Isu-isu prosesusal, seperti tingkat kepercayaan di antara para mitra dan kualitas kepemimpinan.

Hubungan apresiatif merujuk pada adanya tujuan bersama di antara para pihak yang terlibat dalam kolaborasi. Tujuan bersama ini dapat memfasilitasi kerjasama dan koordinasi, serta memperkuat komitmen terhadap hasil kolaborasi. Ciri-ciri struktural dari kolaborasi mencakup seberapa erat dan

dilembagakannya kolaborasi tersebut dan perbedaan kekuatan di antara para mitra. Struktur kolaborasi dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kolaborasi. Isu-isu prosesusal melibatkan tingkat kepercayaan di antara para mitra dan kualitas kepemimpinan. Kepercayaan dan kepemimpinan yang efektif adalah kunci untuk mencapai hasil kolaborasi yang sukses.

Mengacu pada indikator di atas, penelitian tersebut berfokus pada 3 (tiga) substansi, yakni pencapaian tujuan bersama yang befokus pada upaya dalam mengelola dan *leading team* guna tercapainya visi, misi, dan tujuan Komisi V DPR RI sebagai bentuk hubungan apresiatif, tingkat keeratan hubungan dan perbedaan peran yang berfokus pada upaya dalam meningkatkan *sense of belonging* antar individu dan penyelesaian konflik dalam internal tim, dan kesesuaian antar peran dan kapasitas, dan tingkat kepercayaan yang berfokus pada upaya dalam mempercayai setiap individu atas pendelegasian tugas dan pengambilan keputusan secara bersama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam upaya pencapai tujuan bersama, strategi Kepala Bagian serta Kepala Sub-Bagian Rapat dan Tata Usaha didasari oleh kemampuan dalam *organizing people and team*, dimana hal tersebut mengartikan bahwa setiap individu diberi peranan dan penugasan yang tepat untuk dapat menjalankan roda kinerja tim dengan baik. Mengacu pada kemampuan *organizing people and team*, *setting*

the goals turut memainkan peran dalam bentuk pengujian mandat dan kepercayaan kerja yang diberikan pada setiap individu. Dalam eksekusi target yang ditentukan, *delivery* informasi yang baik yang diikuti dengan *monitoring* dan *checking* atas hasil kinerja menjadi penguat atas pencapaian tujuan bersama.

Dalam mencapai tingkat kecermatan hubungan yang baik dan fokus pada perbedaan peran, Kepala Bagian serta Kepala Sub-Bagian Rapat dan Tata Usaha berfokus pada strategi pendekatan personal sebagai bentuk identifikasi dan pengenalan atas setiap individu, yang diikuti dengan pengelolaan konflik yang baik dan tepat melalui upaya mediasi, keserasian dalam tugas dan tanggung jawab sebagai bentuk *boundaries* dari perbedaan peran, serta melaksanakan agenda *capacity building* dan aktivitas non-formal lainnya guna memperkuat bonding dalam internal tim. Kendati demikian, internal tim juga masih dihadapkan dengan permasalahan yang ada, seperti halnya perbedaan gagasan, ide, dan pendapat serta pembenaran mutlak dan ego terhadap pribadi yang berselisih. Namun melalui proses mediasi dan himbauan dalam menjaga profesionalisme bekerja, permasalahan tersebut dapat diatasi dan menemukan jalan keluar serta solusi yang tepat.

Dalam mencapai tingkat kepercayaan yang baik, Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI menggaungkan ragam strategi, mulai

dari koordinasi dan komunikasi yang baik antara pegawai dan tenaga ahli Sekretariat Komisi V DPR RI yang diikuti dengan melibatkan seluruh individu. Tingkat kepercayaan yang tinggi antar anggota tim memperkuat kolaborasi dalam menyusun agenda, membagi peran, dan menyelesaikan tugas secara sinergis. Kepercayaan ini mendorong terciptanya rasa tanggung jawab bersama, sehingga setiap individu merasa memiliki kontribusi penting terhadap hasil akhir.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terkait gaya kepemimpinan perempuan dalam kolaborasi kinerja antara pegawai dengan tenaga ahli Sekretariat Komisi V DPR RI Tahun 2023-2024 dapat ditarik suatu garis konklusi bahwa Kepala Bagian dan kedua Kepala Sub-Bagian Sekretariat Komisi V DPR RI menerapkan gaya kepemimpinan feminim-transformasional. Dalam penerapan gaya kepemimpinan feminim, dimensi yang paling dominan adalah dimensi *charismatic or value based*, dimana ketiganya merupakan pemimpin dengan pandangan kedepan/visionary yang dibuktikan melalui penerapan rencana kerja yang jelas serta inspirasional, percaya diri, antusias dan motivasional. Sedangkan, dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat 2 (dua) dimensi yang paling menonjol yaitu *idealized influence* dan *intellectual stimulation*. Dalam dimensi *idealized influence*,

ketiganya mampu menunjukkan wibawa dan keteladanan kepada pegawai dan tenaga ahli, jujur dalam bekerja, memiliki semangat kerja tinggi, memberikan pujian secara keseluruhan dan ekspresif dalam bekerja. Sementara, dalam dimensi *intellectual stimulation*, ketiganya dinilai sebagai pemimpin merupakan seorang inovatif dan kreatif, profesional, dan mampu mempengaruhi, mengarahkan dan mendorong pegawai serta tenaga ahli menjadi kreatif dan inovatif dalam bekerja, sebagaimana yang terbukti melalui pembentukan *QR code* sebagai salah satu contoh kecilnya. Penerapan ketiga pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI terhadap gaya kepemimpinan feminim-transformasional menciptakan suatu dampak positif dan memiliki korelasi kuat terhadap kolaborasi kinerja antara Pegawai dengan Tenaga Ahli Sekretariat Komisi V DPR RI.

SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, Kepala Bagian, Kepala Sub-Bagian Rapat, dan Kepala Sub-Bagian Tata Usaha Sekretariat Komisi V DPR RI menerapkan gaya kepemimpinan feminim dan gaya kepemimpinan transformasional serta dapat dikategorikan baik dan positif. Kendati demikian, terdapat beberapa masukan atau saran untuk penelitian kedepannya. Dalam hal ini, penerapan gaya kepemimpinan feminim melalui pendekatan dimensi

karismatik atau berbasis nilai (*charismatic atau value based*), *team oriented*, *self-protective* serta gaya kepemimpinan transformasional melalui pendekatan pengaruh teridealisasi (*idealized influence*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perhatian individual (*individual consideration*), motivasi inspirasional (*inspiration motivation*) yang disertai dengan strategi kepemimpinan dan upaya membangun kolaborasi kinerja di lingkungan Sekretariat Komisi V DPR RI perlu dilanjutkan dan semakin ditingkatkan kedepannya. Selain itu, mengingat telah dilakukannya perputaran dan perubahan jabatan pimpinan Sekretariat Komisi V DPR RI pasca dilantiknya anggota DPR RI periode 2024-2029, penulis berharap dan merekomendasikan untuk dilakukannya penelitian serupa pada Sekretariat Komisi V DPR RI periode saat ini, sebab keseluruhan pimpinan Sekretariat Komisi V, baik Kepala Bagian dan kedua Sub-Bagian juga bergender perempuan ataupun dapat dilakukan pada unit kerja lainnya yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, & Setiawan. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Pada PT. Seni Optima Pratama Surabaya. *Jurnal AGORA Universitas Kristen Petra*, 2(2), Surabaya.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*.

- Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DuBrin, A. J. (2005). *Kepemimpinan: Teori, Penelitian, dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi: Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Fitriana, A., & Cenni. (2021). Perempuan dan Kepemimpinan. *Prosiding Seminar Nasional IAHN-TP Palangka Raya*, 1, 247–256.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Griffin, R. I. E. (2010). *Business essentials* (8th ed.). Prentice Hall.
- Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Tenaga Ahli dan Staf Administrasi Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Tata Tertib.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 tentang Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- Reid, S. (2000). *Developing assertiveness*. Kogan Page.
- Rosyidah, A. (2021). Maskulinitas dan Feminitas Kepemimpinan Pendidikan Islam: Kajian Deferensiasi Otak Laki-Laki dan Perempuan Perspektif Neurosains. *Jurnal Evaluasi*, 5(1), 68–81.
- Tannenbaum, R., Weschler, I. R., & Massarik, F. (1961). *Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Virkler, H. A. (2009). *Speaking the truth in love: How to be an assertive Christian*. Augsburg Books.