

TESIS

**ANALISIS GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN
PEREMPUAN DALAM DUNIA TAMBANG
(STUDI KASUS TAMBANG NIKEL
PT. VALE INDONESIA TBK)**

*ANALYSIS OF WOMEN'S LEADERSHIP COMMUNICATION
STYLES IN THE MINING WORLD
(CASE STUDY OF PT. VALE INDONESIA TBK)*

**ISLAQ HASTITA HAMZAH
E022202019**



**PROGRAM PASCASARJANA ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

TESIS

**ANALISIS GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN
PEREMPUAN DALAM DUNIA TAMBANG (STUDI KASUS
TAMBANG NIKEL PT VALE INDONESIA TBK.)**

Disusun dan diajukan oleh
ISLAQ HASTITA HAMZAH
E022202019

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam
rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **25 Juli 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Dr. M. Iqbal Sultan, M.Si
Nip. 196312101991031002

Pembimbing Pendamping,

Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si
Nip. 197306172006042001

Ketua Program Studi
Ilmu Komunikasi,

Dr. H. Muhammad Farid, M.Si.
Nip. 196107161987021001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,

Prof. Dr. Phil. Sukri, M.Si
Nip. 197508182008011008

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Islaq Hastita Hamzah

Nomor Induk Mahasiswa : E022202019

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri, dan bukan merupakan pengambilan tulisan atau pemikiran karya orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Makassar, 25 Juli 2023



ISLAQ HASTITA HAMZAH

KATA PENGANTAR

"If you want something all the universe conspire in helping you to achieve it", kalimat ini yang menjadi prinsip hidup peneliti. Apa pun yang diinginkan jika kita benar-benar berusaha pasti seluruh alam semesta akan membantu kita mendapatkannya. Tentu saja atas izin dan kehendak **ALLAH SWT**. Penyelesaian tesis yang berjudul '**Analisis Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan dalam Dunia Tambang (Studi Kasus Tambang Nikel PT Vale Indonesia Tbk.**' ini tidak lah mudah, namun tidak sulit juga sebab Allah SWT selalu menolong peneliti sehingga banyak sekali 'lucky moment' yang terjadi. Ada satu kata romantis Allah SWT yang selalu menguatkan peneliti yakni yang tertulis pada Al-Quran Surah At Taubah Ayat 40 yang bertuliskan '*la tahzan innallaha ma ana*' artinya 'Jangan engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita'. Turut juga peneliti panjatkan sholawat kepada baginda Nabi Muhammad SAW, sang kekasih Allah SWT yang selalu mengutamakan umatnya, *Shollahu ala sayyidina Muhammad*.

Pertama-tama peneliti berterima kasih kepada diri peneliti sendiri. Terima kasih **Isiaq Hastita Hamzah** karena tetap semangat berjuang sampai sekarang, terima kasih karena tidak menyerah, walaupun hambatan dan segala drama tesis ini terkadang membuat mu jatuh. Setelah ini, pasti akan ada rintangan yang lebih sulit dan lebih besar lagi, tetapi jangan takut karena Isiaq adalah Hamba Allah SWT dan umat Rasulullah yang niscaya akan selalu mendapat keberkahan dari-Nya.

Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada orang-orang baik yang dikirimkan alam semesta untuk membantu dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan tesis ini:

Terima kasih setulus-tulusnya untuk orang tua tercinta, **Bapak Hamzah Mazon** dan **Mama Hamini** atas semua dukungan baik motivasi, cinta, dan materil selama peneliti berkuliah hingga menyelesaikan tesis ini.

Terima kasih Bapak, terima kasih Mama karena selalu mendukung pilihan hidup peneliti selama 26 tahun ini, dan seterusnya.

Kepada Bapak Dr. M. Iqbal Sultan, M.Si dan Prof. Dr. Tuti Bahfirarti, S.Sos., M.Si, yang membimbing peneliti dari 0 (nol) sampai tesis ini selesai, terima kasih banyak Bapak dan Ibu. Peneliti belajar banyak dari Bapak Iqbal dan Prof. Tuti, dan jika diberi kesempatan, saya ingin menjadi dosen seperti Ibu dan Bapak. Terima kasih untuk perhatian dan waktu yang diberikan selama ini. *Thank you for your kindness. Semoga Bapak Iqbal dan Ibu Tuti selalu diberikan kemudahan di segala aspek kehidupan di alam semesta ini. Because kindness, like a boomerang, always returns.*

Terima kasih juga untuk **My Kalicho Family** banyak membantu peneliti sejak daftar kuliah hingga tesis ini selesai, **Sarnani Hamzah, M.E.** selaku sponsor yang selalu mendukung peneliti, **Karmila Hamzah, S.Psi** yang selalu membantu peneliti mencari narasumber dan bertukar pikiran sebab tesis ini juga dibahas secara psikologi **Suaib Hamzah** yang selalu mendukung peneliti dengan cara apapun dan adik peneliti **Zulfadly Hamzah, S.T** terima kasih atas bantuan tenaga dan materilnya selama ini. Tidak lupa juga untuk kakak Ipar peneliti, Bunda **Nhyta**, Mami **Dhede**, terima kasih atas dukungannya selama ini. Keponakan ku **Najwa Dwi Fara** yang banyak membantu peneliti dalam proses penelitian ini.

Terima kasih banyak untuk Bapak **Dr. Muhammad Farid, M.Si** selaku penguji ahli tesis dan ketua program pasca sarjana Ilkom UNHAS. Terima kasih atas saran-saran yang diberikan sehingga tesis ini menjadi lebih baik. Terima kasih selalu menjadi Bapak di kampus yang selalu mendengarkan curhatan mahasiswanya dan selalu memberi solusi serta semangat, Sehat selalu Pak. Terima kasih kepada **Prof. Dr, Andi Alimuddin Unde, M.Si** dan **Ibu Dr. Indrayanti, M.Si** yang banyak memberi saran sehingga tesis ini jauh lebih baik.

Tesis ini dapat selesai atas ketersediaan para informan berbagi informasi pada peneliti. Terima kasih banyak **Kak Asriani Amiruddin**, banyak sekali pelajaran hidup yang peneliti dapat dari kakak, *now you are*

my role model. Terima kasih **Kak Salwa, Kak Fajrul, Kak Masni, Kak Enna** dan **Pak Rauf** telah meluangkan waktu untuk peneliti, membagi cerita dan pengalaman, sehingga data untuk tesis ini bisa terkumpul dan peneliti mendapatkan ilmu-ilmu baru.

Terima kasih yang setulus-tulusnya untuk orang yang selalu mengingatkan ku tentang tesis , **Kak Arni**, jasa kak Arni tidak akan pernah peneliti lupa. Kakak selalu mengingatkan peneliti tentang tesis, membantu, dan menyemangati. Terima kasih banyak kak. Bertemu dengan kakak adalah berkat dalam hidup ku.

Kepada **support system** yang selalu mendukung peneliti, yang paling semangat mengenai kuliah pascasarjana peneliti. Terima kasih telah menemani, menyemangati, memarahi, memotivasi, mendengarkan dari awal hingga akhir **Aa**.

Making a million friends is not a miracle...the miracle is to make such a friend who can stand with me when millions are against me. Terima kasih untuk sahabat peneliti yang selalu ada membantu dan mendukung peneliti dalam proses penggarapan tesis ini. Terima kasih untuk partner yang selalu bantu peneliti **Nisa** selalu backup pekerjaan saat peneliti sedang kuliah dan menemani peneliti. Terima kasih *My Babyboo*, **Rezki Radhya Usman, My Fucuquyu, Cung, Arany, Tata, Wanda**. Dan sahabat travel ku **Icha**. Terima kasih juga atas dukungan yang peneliti dapatkan dari **anak-anak Ibu Ati**. Kepada teman seperjuangan drama tesis, **nak pasca 2020 akhir**, terima kasih telah berjuang bersama peneliti.

Terakhir peneliti mengucapkan semangat untuk seluruh perempuan dan ibu yang ada di dunia ini. Hidup mungkin terkadang berat, namun jangan menyerah 5 menit sebelum keajaiban.

Makassar, 25 Juli 2023

Islaq Hastita Hamzah

ABSTRAK

ISLAQ HASTITA HAMZAH. Analisis Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan Dalam Dunia Tambang Studi Kasus Tambang Nikel PT. Vale Indonesia (Dibimbing oleh M. Iqbal Sultan dan Tuti Bahfiarti)

Penelitian ini bertujuan (1) menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang dan (2) hambatan komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang. Metode yang digunakan ialah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam dan dokumentasi. Informan terdiri atas 1 pimpinan perempuan PT. Vale Indonesia Tbk., 1 pimpinan laki-laki PT. Vale Indonesia Tbk., 3 karyawan PT. Vale Indonesia Tbk., yang berbeda jenis kelamin, 1 laki-laki dan 2 perempuan, dan pandangan dari psikolog. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi yang digunakan dalam memimpin organisasi di PT. Vale Indonesia Tbk. ialah *open dialog* dan transparan. Pemimpin di PT. Vale Indonesia Tbk. terbuka atas saran bawahannya dan mengadakan sesi konsultasi untuk setiap karyawan. Kepemimpinan yang melibatkan hati dan emosi lebih disenangi karyawan karena pemimpin dapat menyentuh nilai kemanusiaan karyawan. Hambatan internal pada komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang ialah rasa tidak percaya diri karena menjadi minoritas dalam perusahaan. Hambatan eksternal dalam kepemimpinan perempuan di adalah memimpin karyawan yang usianya lebih tua.

Kata kunci: gaya komunikasi, pemimpin perempuan, hambatan komunikasi, kesetaraan gender

ABSTRACT

ISLAQ HASTITA HAMZAH. Analysis of Women's Leadership Communication Styles in the Mining World Nickel Mine Case Study PT. Vale Indonesia (Supervised by M. Iqbal Sultan and Tuti Bahfiarti)

This study aims to analyze the communication style of women's leadership in the world of mining. The focus of this research is divided into two problems: (1) the communication style of women's leadership, and (2) barriers to the communication of women's leadership in the world of mining. This study uses a descriptive qualitative research method. Data collection techniques used were in-depth interviews and documentation. The informants consisted of one female leader from PT. Vale Indonesia, one male leader from PT. Vale Indonesia, three employees of different genders, as well as the views of the psychologist. The results of the study show the communication style used in leading the organization at PT. Vale Indonesia is open dialogue and transparent. Leader at PT. Vale Indonesia is open to the suggestions of its subordinates and holds consultation sessions for each subordinate. Women leaders use emotional and rational balance, which affects employee performance. Leadership that involves the heart and emotions is preferred by employees because leaders can touch the human values of employees. The internal barrier to leadership communication in the mining world is self-doubt because they are a minority in the company. The external obstacle to leadership in the mining world is leading older employees.

Keywords : communication style, women leaders, communication barriers, gender equality

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Konsep.....	14
1. Komunikasi Organisasi.....	14

2. Gaya Kepemimpinan	19
3. Hambatan Komunikasi	30
C. Kajian Teori.....	32
1. <i>Genderlect Style Theory</i>	32
2. Teori Gaya Kepemimpinan	36
D. Kerangka Pemikiran.....	42
BAB III METODE PENELITIAN	44
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	44
B. Pengelolaan Peran sebagai Penulis	46
C. Lokasi Penelitian.....	46
D. Sumber Data	47
E. Penentuan Informan	47
F. Teknik Pengumpulan Data.....	48
G. Teknik Analisi Data	49
H. Pengecekan Validitas Temuan/Kesimpulan	52
I. Tahap-tahap Penelitian dan Jadwalnya.....	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	55
1. PT. Vale Indonesia Tbk.....	55
2. Karakteristik Informan.....	59

B. Deskripsi Hasil Penelitian	63
1. Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan dalam Tambang PT. Vale Indonesia Tbk.	64
2. Hambatan Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan dalam Tambang PT. Vale Indonesia Tbk.	82
C. Pembahasan.....	88
1. Gaya Komunikasi Pimpinan Perempuan dalam Dunia Tambang PT. Vale Indonesia Tbk. <i>Open Dialog</i> dan Transparan.....	89
2. Hambatan Komunikasi Pemimpin Perempuan dalam Tambang PT.Vale Indonesia Tbk.	97
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Klarifikasi Teori Genderlect	35
Tabel 3. 1 Daftar Informan.....	48
Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian	53
Tabel 4. 1 Jumlah karyawan Tetap dan Tidak Tetap di PTVI.....	57
Tabel 4. 2 Jumlah Karyawan PTVI Berdasarkan Jabatan dan Gender....	58
Tabel 4. 3 Profil Informan	62
Tabel 4. 4 Matriks hasil penelitian gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam tambang PTVI	79
Tabel 4. 5 Matriks hasil penelitian hambatan komunikasi perempuan dalam tambang PTVI.....	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian	42
Gambar 3. 1 Analisis Data Miles and Huberman.....	50
Gambar 4. 1 Laporan Tahunan 2021 PT. Vale Indonesia Tbk.....	59

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan terjadi melalui komunikasi, pemimpin berkomunikasi tentang perubahan yang diperlukan dan menyakinkan karyawan untuk mengikuti keputusan dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap orang dapat diberi posisi sebagai pemimpin namun kepemimpinan bergantung pada komunikasi seorang pemimpin dengan orang lain (Mumby & Kuhn, 2018). Pesan berupa nilai-nilai perusahaan maupun tujuan organisasi hanya bisa dicapai keberhasilannya jika mencapai keahaman yang sama, maka diperlukan gaya komunikasi yang tepat dan cocok dengan organisasi tersebut agar *miss* komunikasi tidak terjadi.

Seorang pemimpin dianggap berhasil ketika tujuan organisasi dapat tercapai serta menciptakan lapangan kerja yang tepat. Seorang pemimpin baik laki-laki maupun perempuan memiliki gaya kepemimpinan tersendiri. Masing-masing pemimpin memiliki gaya komunikasi yang berbeda-beda (Affandi, et al. 2022). Posisi pemimpin tidak hanya bisa diraih oleh laki-laki namun riset menyatakan bahwa saat ini banyak perempuan yang menjadi pemimpin dalam sebuah organisasi.

Sejumlah riset meneliti tentang kiprah perempuan di dunia kerja. Kesetaran gender menjadi tantangan dalam organisasi. Mumby & Kuhn (2018) dalam bukunya menyatakan bahwa perempuan dalam berdaptasi

dengan lingkungan organisasi yang didominasi laki-laki, perempuan tidak meminta perubahan dari laki-laki melainkan hanya ingin memajukan karir mereka.

Riset Mckinsey (2018) mengungkap 20 persen posisi *middle management* diisi perempuan, posisi *Chief Executive Officer* (CEO) untuk perempuan hanya 5 persen (Katadata, 2019). Namun kini jumlah perempuan yang menempati posisi manager kian meningkat. Berdasarkan laporan tahunan “*Woman in Business 2021*” peningkatan perempuan menduduki posisi manajemen perusahaan naik menjadi 31 persen. Serta yang berada diposisi C-Suite naik dari 20 persen menjadi 26 persen. Menurut laporan tahunan Grant Thornton Women “*Woman in Bussiness 2022*” mencatat peningkatan posisi perempuan menempati posisi manajerial menjadi 32 persen meskipun pandemi yang berlanjut telah memperlambat ekonomi di seluruh dunia.

Di Indonesia terjadi peningkatan pada jumlah pekerja perempuan yang bekerja sebagai tenaga professional. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) naik dari tahun 2020 sejumlah 34,65 persen menjadi 36,20 persen di tahun 2021. BPS juga mencatat bahwa jabatan manager pada jenis kelamin perempuan naik setiap tahunnya. 2017 sebesar 26,63 persen kemudian meningkat di 2018 sebesar 28,97 persen dan data terakhir di 2019 mengalami peningkatan sebesar 30,63 persen. Berbeda dengan posisi manager pada jenis kelamin laki-laki yang terus menurun tiap tahun.

Hal ini menunjukkan bahwa perempuan kian makin dipercaya potensinya dalam memimpin sebuah organisasi.

Pemimpin perempuan bukan hal yang baru di dunia maupun di Indonesia. Masyarakat telah mengenal banyak pemimpin-pemimpin hingga pahlawan perempuan di seluruh dunia. Daftar pemimpin perempuan seperti Ellen Johnson Sirleaf seorang Presiden Liberia, beliau adalah presiden pertama yang memenangkan pemilihan di Afrika dan Kamala Harris yang merupakan Wakil Presiden perempuan pertama di Amerika Serikat. Pada bidang bisnis posisi CEO oleh perempuan seperti Melanie Perkins, CEO Canva, Christine Lagarde, Presiden Bank Sentral Eropa yang merupakan wanita pertama yang menjabat sebagai Menteri keuangan Prancis, dan masih banyak.

Indonesia pernah dipimpin presiden perempuan pada tahun 1999 sampai 2001 oleh Presiden Indonesia ke-5, Megawati Soekarnoputri. Ia adalah presiden perempuan pertama di Indonesia. Disektor politik juga dikenal Andi Ina Kartika sebagai ketua DPRD Sulawesi Selatan, ia adalah perempuan pertama yang menjabat sebagai ketua DPRD di Sulawesi Selatan sejak 2019 hingga 2024. Pemimpin perempuan pertama yang berhasil mencetak sejarah juga adalah Prof. Dr. Dwie Aries Tina Pulubuhu yakni Rektor Universitas Hasanuddin selama 2 periode sejak 2014 hingga 2022.

Pada tahun 2019 Warta Ekonomi Books merilis 16 nama pemimpin perempuan yang telah diseleksi dan dianalisis ketat berdasarkan karya dan

distribusinya dalam memajukan perekonomian Indonesia (Warta Ekonomi, 2019). Artinya bahwa pemimpin-pemimpin perempuan di Indonesia memiliki cukup 'panggung' pada bidang politik, pendidikan, hingga ekonomi.

Menciptakan lingkungan kerja bisnis yang kondusif serta mendukung keragaman gender tidak lah mudah. Yulianti, et al. (2018) menemukan bahwa perbedaan gender terlihat jika dihubungkan dengan gaya kepemimpinan, dikarenakan perempuan memiliki gaya khas dalam memimpin. Karakter gaya kepemimpinan berkaitan dengan karakteristik pekerjaan. Butuh strategi komunikasi yang tepat kepada bawahan. Khususnya pada bidang organisasi maupun bisnis yang terkenal keras dan dikenal sebagai dunia maskulinitas seperti dunia pertambangan.

Lani & Demina (2022) mengemukakan bahwa gaya komunikasi maskulin (laki-laki) lebih baik dibandingkan feminisme (perempuan), namun perbedaan gaya komunikasi dapat dilihat dari kategori tertentu seperti perbedaan dalam berbicara, memilih topik pembicaraan, menyela menggunakan kata tanya atau kalimat, menggunakan cerita dan lelucon serta kategori lainnya. Berdasarkan hal tersebut, maka menentukan gaya komunikasi di dunia pekerjaan maskulin yakni dunia pertambangan merupakan sebuah tantangan bagi para pemimpin perempuan.

Barragan dan Papastefanaki (2020) pada penelitiannya menjelaskan bahwa periode modern awal perempuan sudah bekerja di dunia tambang. Namun, akhir abad ke-18, secara bertahap perempuan dikeluarkan dari

sektor pertambangan. Hal ini dikarenakan muncul istilah laki-laki adalah pencari nafkah dan tercipta undang-undang untuk melindungi perempuan dan anak-anak. Data yang berhasil dikumpulkan International Labour Organization dalam buku '*Woman in Mining*' (2021), pada tahun 1934 dalam sebuah laporan Konferensi Perburuan Internasional, perempuan yang bekerja di dunia tambang hampir tidak ada di metropolitan wilayah Negara Anggota Organisasi Internasional (www.ilo.org, diakses April 2023). Hal ini dianggap sebagai bentuk perlindungan terhadap perempuan karena perempuan dianggap tidak cocok bekerja dalam wilayah tambang.

Berdasarkan sejarah di atas dapat disimpulkan bahwa dalam sektor pertambangan berkaitan erat dengan asumsi 'maskulin' dan 'feminim'. Gier dan Mercier (2011) dalam bukunya menyatakan bahwa gagasan peran gender yang sesuai dengan laki-laki dan perempuan, menetapkan pembagian kerja berdasarkan gender. Misalnya laki-laki pada produksi dan wanita pada reproduksi.

Maskulinitas yang dikaitkan dengan dunia tambang secara terus menerus, membuat dunia pertambangan diimajinasikan sebagai wilayah maskulin, yang menuntut kekuatan dan keberanian, serta ketahanan bertahan hidup dalam situasi sulit. Harris (2000) menjelaskan bahwa hal ini disebut hipermaskulinitas, yakni pandangan bahwa dunia tambang semata-mata hanya untuk laki-laki dan sebaliknya kehadiran perempuan di pertambangan dianggap tidak wajar dan mempunyai mitos sebagai penyebab kecelakaan. Stereotip gender terhadap perempuan di dalam

dunia tambang ini berkontribusi membuat perempuan tidak diakui dalam sektor pertambangan, dan fungsinya kurang penting.

Pada perang dunia kedua, banyak negara terpaksa merekrut perempuan untuk bekerja dalam sektor penambangan untuk mengisi posisi kritis. Periode pascaperang, hambatan-hambatan gender mulai berlaku kembali dan pekerja perempuan diberhentikan. Tahun 1970-an barulah perempuan di Amerika Serikat menuntut untuk mendapatkan hak mereka disektor penambangan. Akhirnya pada tahun 1977 di wilayah tersebut mengalami peningkatan pekerja perempuan dalam tambang yang tahun 1977 hanya 1 persen, menjadi 10 persen di tahun 1979 (Mercier, 2011).

Sebuah studi oleh ProcewaterhouseCopers tahun 2013 (dalam International Labour Organizational, 2021) menemukan bahwa perempuan yang memegang posisi tinggi atau manajerial hanya 5 persen dari 500 perusahaan tambang. Maka dapat disimpulkan bahwa dibandingkan sektor pekerjaan lainnya, sektor tambang memiliki presentase paling rendah perempuan yang menduduki posisi manajerial. Namun, perkembangan zaman dan usaha perempuan mendobrak diskriminasi gender ini menghasilkan ada peningkatan dalam kuantitas perempuan yang menduduki posisi dewan. International Labour Organizational dalam Woman in Bussiness dan Laporan Manajemen tahun 2019 menemukan bahwa hanya 11 persen dari perusahaan tambang yang disurvei memiliki CEO perempuan, bahkan 11 dari 40 perusahaan tambang yang disurvei tidak memiliki wanita menduduki posisi manajemen senior.

Walaupun terdapat peningkatan jumlah perempuan yang menempati posisi manajerial namun tetap didominasi oleh laki-laki. Pemimpin perempuan juga memimpin bawahan dengan presentase laki-laki lebih banyak. Masih pula terdapat hambatan-hambatan yang menjadikan perempuan menempati posisi manajerial menurut International Labour Organizational (2015 dalam International Labour Organizational, 2022) adalah: 1) Peran gender yang diberikan oleh masyarakat kepada laki-laki dan perempuan, 2) Budaya perusahaan yang maskulin dan stereotip terhadap perempuan, 3) Sedikit panutan bagi wanita, 4) kurangnya kebijakan dan program kesetaraan perusahaan, dan 5) bias gender yang melekat dalam rekrutmen dan promosi, serta 6) manajemen umumnya dipandang sebagai pekerjaan laki-laki.

Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam dunia bisnis tambang adalah kasus khusus. Menembus bias gender di dunia tambang merupakan tantangan tersendiri, terlebih dengan seorang pemimpin yang berjenis kelamin perempuan. Penerapan gaya kepemimpinan tertentu dikarenakan tambang distereotipkan sebagai dunia kerja yang maskulin yang pekerjaannya dianggap lebih cocok untuk laki-laki dan didominasi oleh laki-laki (Mahmuda, 2019). Namun tidak sedikit perempuan yang bekerja di tambang dan memiliki prestasi yang baik dalam dunia tambang.

Selain dihubungkan dengan stereotip gender, pekerja perempuan di tambang juga dikaitkan dengan ketidakmampuan perempuan melakukan negosiasi dalam dunia tambang yang notabene mayoritas laki-laki.

Perempuan dianggap tidak bisa mengimbangi pola komunikasi yang cenderung maskulin (Mahmuda, 2019). Maka baik pekerja perempuan maupun pemimpin perempuan dalam tambang harus menentukan strategi gaya komunikasi yang tepat. Gaya komunikasi dalam kepemimpinan mempengaruhi lingkungan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan. Disisi lain dunia tambang adalah sektor yang selalu dikaitkan dengan maskulinitas. Sehingga pemimpin perempuan di dunia tambang harus mampu menjaga kelangsungan hidup perusahaan sekaligus melawan bias gender dalam dunia tambang.

Tantangan tersendiri bagi para pemimpin perempuan PT. Vale Indonesia Tbk. memimpin karyawan yang mayoritas adalah laki-laki dalam bekerja di tambang. Bahasa komunikasi laki-laki dan perempuan berbeda. Perempuan distereotipkan lebih emosional dan berbeda dengan laki-laki yang lebih rasional (Chairiawaty & Tyaningsih). Artinya bahwa terjadi sebuah celah cara komunikasi perempuan dan laki-laki. Maka pemimpin perempuan PT. Vale Indonesia Tbk. harus mampu menembus stereotip ini melalui gaya komunikasi kepemimpinannya untuk mempengaruhi bawahannya yang mayoritas laki-laki di dunia kerja yang maskulin.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang di PT. Vale Indonesia Tbk?
2. Bagaimana hambatan pemimpin perempuan pada implementasi gaya kepemimpinannya di tambang PT. Vale Indonesia Tbk?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yakni untuk menjawab rumusan masalah di atas yaitu:

1. Untuk menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam dunia tambang di PT. Vale Indonesia Tbk.
2. Untuk menganalisis hambatan pemimpin perempuan pada implementasi gaya kepemimpinannya dalam memimpin karyawan PT. Vale Indonesia Tbk.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini mencakup manfaat signifikansi akademis dan signikasi praktis, yaitu:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan studi literatur Ilmu Komunikasi, khususnya di bidang disiplin manajemen komunikasi.

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan peneliti terdahulu untuk melanjutkan penelitian mengenai komunikasi organisasi khususnya gender pada gaya kepemimpinan

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan saran kepada organisasi mengenai implementasi gaya kepemimpinan perempuan baik di dunia pendidikan, politik, dan bisnis, sehingga membentuk iklim organisasi yang nyaman bagi seluruh anggota organisasi.

3. Manfaat Metodologi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi metodologi yang digunakan dalam proses memaknai gaya komunikasi kepemimpinan perempuan dalam sebuah organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan kajian teoritis pada penelitian ini, yakni penelitian pertama dari Latifah Abdul Latif & Abdul Manaf (2019) dengan judul "*Exploring Women's Leadership Communication Styles, Traits and Team Effectiveness: A Higher Education Perspective*". Menggunakan metode penelitian kualitatif, Latif & Manaf (2019) menemukan bahwa gaya komunikasi kepemimpinan perempuan di lembaga pendidikan tinggi Malaysia dicirikan sebagai transformasional, demokratis, transaksional, dan otoraktis. Efektivitas tim dikelola oleh para pemimpin perempuan selalu menjadi proses, tujuan, hubungan interpersonal dan peran tertentu yang dinamis. Selain itu, gaya komunikasi kepemimpinan para pemimpin perempuan mempengaruhi efektivitas tim mereka.

Penelitian kedua yang menjadi referensi penelitian ini berjudul "*Gender Issues Towards Communication Apects on Women Leadership Styles in Construction Company*" oleh Heryna Oktaviana Kurniawati (2020). Penelitian ini menggunakan metode penelitian etnografi kualitatif mendapatkan hasil penelitian bahwa pemimpin perempuan di perusahaan konstruksi PT. Utama Karya Infrastructure (HKI) menggunakan gaya

komunikasi maskulin-tranformasional. Gaya Komunikasi maskulin dikarakteristikan gaya kepemimpinan yang tidak emosional dan rasional. Pemimpin perempuan di bidang konstruksi HKI juga menerapkan komunikasi demokratis, tidak hanya komunikasi satu arah dari atas kebawah melainkan menerima masukan baik internal maupun eksternal.

Penelitian selanjutnya yang menjadi rujukan penelitian ini oleh Bunga Suci Lestari, Ernita Arif & Alfian Miko (2020) berjudul "*Gaya Komunikasi Pimpinan Perempuan Pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat (Studi Pada Dinas Kebudayaan, Dinas Kesehatan, Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Badan Penelitian dan Pengembangan)*". Teori yang digunakan penelitian ini adalah *Genderlect Style Theory* dengan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin perempuan pada pemerintahan di Sumatera Barat menggunakan gaya komunikasi dinamis agresif, gaya komunikasi bestruktur dan gaya komunikasi mengendalikan. Pemimpin perempuan mendengarkan orang lain berbicara dan menghindari antipasti pada konflik.

Menggunakan teori yang sama yakni *Genderlect Style Theory* dan metode penelitian kualitatif, Nur Rati Affandi, Yusuf Hartawan, & Laila Al Aqila (2022) pada penelitiannya yang berjudul "*Gaya Komunikasi Kepemimpinan Perempuan (Studi Kualitatif Deskriptif dr. Hj. Cellica Nurrahadiana sebagai Bupati Karawang dari Perspektif Ilmu Komunikasi)*" menemukan bahwa gaya komunikasi yang digunakan Cellica saat

berpidato adalah *The Equalitarian Style*. Kemudian menggunakan gaya komunikasi *The Structuring Style* pada saat bercerita dan menggunakan gaya komunikasi *The Relinquishing Style* pada saat mendengarkan aspirasi. Cellica sebagai bupati Karawang menggunakan berbagai gaya komunikasi yang disesuaikan dengan situasi.

Penelitian kelima yang menjadi referensi peneliti memiliki perbedaan sudut pandang. Pada penelitian yang berjudul "*Female Leadership Communication Styles from the Perspective of Employees*" oleh Joyce Cheah Lynn-Sze (2021). Informan pada penelitian kualitatif ini adalah karyawan dengan atasan perempuan. Penelitian ini meneliti gaya komunikasi pemimpin perempuan dari perpektif karyawan. Lynn-Sze menemukan bahwa pemimpin perempuan menunjukkan campuran gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan partisipatif dalam memimpin organisasi mereka. Pemimpin Wanita juga kerap kali menampilkan sisi feminis dan maskulin ketika berkomunikasi dengan bawahannya.

Terdapat perbedaan ke-lima penelitian di atas dengan penelitian ini. Penelitian ini mengkaji mengenai pemimpin perempuan di dunia kerja keras yang cenderung dikenal sebagai wilayah kerja laki-laki yakni tambang. Perbedaan dari penelitian sebelumnya yakni penelitian ini mengkaji kepemimpinan perempuan di dunia kerja maskulin yakni tambang. Hal ini menarik dikarenakan tidak banyak perempuan yang menempati posisi CEO dan managerial di dunia tambang. Kemudian, penelitian ini juga mencoba

melihat fenomena pemimpin perempuan dari dua teori yakni *Genderlect Style Theory* dan Teori Gaya Komunikasi.

B. Kajian Konsep

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Organisasi adalah sistem sosial yang dibentuk oleh manusia dan beranggotakan anggota yang memiliki kegiatan. Organisasi terkoordinir, terstruktur dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan individu (Sobirin, 2019: p. 3-10). Riinawati (2021, p. 57-61) mengatakan bahwa sangatlah penting komunikasi dalam organisasi karena merupakan sistem aliran yang menghubungkan antar anggota organisasi untuk membangun iklim organisasi yang bersinergi.

Redding & Sanborn (dalam Rinnawati, 2021: 61) menyatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan penerimaan dan pengiriman pesan meliputi hubungan manusia, hubungan satuan pengelola, komunikasi dari atas kebawah dan sebaliknya, komunikasi horizontal, dan mengandalkan kemampuan komunikasi verbal dan non-verbal. Komunikasi organisasi tidak perlu komunikasi tatap muka atau secara langsung, artinya bahwa komunikasi organisasi dilakukan secara terstruktur dan melibatkan pemikiran yang rasional (Goldberg & Larson, 2006: p. 9-10).

Komunikasi organisasi adalah proses, dikatakan sebagai proses karena terjadi terus menerus, penciptaan makna diantara unit-unit komunikasi dalam sebuah organisasi (Mas & Haris, 2020: p. 19-20). Miller (1995: p.12) mendefinisikan organisasi sebagai lima fitur penting, yaitu, adanya koletivitas sosial, tujuan organisasi dan individu, koordinasi aktivitas, struktur organisasi, dan penyematan organisasi di dalam lingkungan organisasi lain.

b. Aliran Komunikasi Organisasi

Tujuan komunikasi organisasi memiliki tujuan yang sama yakni menyampaikan pesan kepada antar anggota organisasi. Namun demikian aliran komunikasi dalam organisasi terjadi dibeberapa arah.

Riinawati (2021, p. 62-63) memaparkan aliran komunikasi sebagai berikut:

- 1) Komunikasi ke bawah, komunikasi ini memiliki pola dari atas yakni pemimpin dan manager memberikan instruksi kerjaan sesuai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Komunikasi ke bawah juga untuk menginformasikan kebijakan dan prosedur bawahan serta merespon balik tentang kinerja karyawan.
- 2) Komunikasi ke atas, komunikasi ini digunakan bawahan untuk memberi umpan balik ke atasan, menginformasikan mengenai kemajuan sasaran dan melaporkan masalah-masalah.
- 3) Komunikasi horizontal, komunikasi ini digunakan anggota organisasi yang berada dalam tingkatan yang sama.

- 4) Komunikasi Lintas Saluran, komunikasi ini adalah komunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan mengawasi namun orang-orang tersebut bukan atasan atau bawahan mereka.

c. Pengaruh Komunikasi dengan Perilaku Organisasi

Mencegah terjadinya salah penyampaian informasi antar anggota organisasi maka komunikasi dalam organisasi sangatlah penting. Jika tidak ada interaksi yang baik melalui komunikasi maka sebuah organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya. Komunikasi yang harmonis ialah komunikasi yang terjalin baik antar para karyawan secara timbal-balik dan antar pimpinan organisasi dengan karyawan dan orang luar organisasi yang menguntungkan organisasi (Riinawati, 2015: p. 72-73).

Riinawati (2015: p. 73) menyatakan bahwa komunikator dalam organisasi harus memilih salah satu metode dan teknik komunikasi sesuai dengan situasi yang dihadapi. Sebagai komunikator pula pemimpin organisasi harus menyesuaikan cara penyampaian pesan kepada peranan yang sedang dilakukan. Mintzberg (dalam Riinawati, 2015: p. 73-77) menyatakan ada tiga peranan seorang manager dalam wewenang formalnya, yakni:

1) Peranan Antarpesona

- a) Peranan Tokoh, merupakan peranan yang disebabkan pemimpin/ kepala suatu unit organisasi. Misalnya menghadiri acara atau keupcaraan yang mewakili organisasinya.

- b) Peranan Pemimpin, seorang pemimpin bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan yang dilakukan bawahannya dalam organisasi. Maka pemimpin bertanggung jawab membuat kebijakan, pengawasan dan penilaian serta memberi motivasi pada bawahannya.
- c) Peranan Penghubung, seorang manager atau pemimpin organisasi dan unit organisasi melakukan komunikasi dengan orang-orang diluar organisasi baik secara formal maupun tidak formal.

2) Peranan Informasional

Seorang manager memiliki informasi yang lebih banyak mengenai organisasi. Artinya bahwa seorang manager mengembangkan informasi untuk kepentingan organisasi, peranan informasi manager antara lain:

- a) Peranan Monitor, manager menerima informasi dengan bertanya kepada bawahannya baik diminta maupun tidak diminta dari bawahannya.
- b) Peranan penyebar, manager menerima dan menghimpur informasi dari luar organisasi kemudian menyebarkannya kepada bawahannya.
- c) Peranan Juru Bicara, manager bertugas sebagai komunikator untuk mengkomunikasikan informasi secara formal dan resmi kepada orang-orang yang berpengaruh di organisasi.

3) Peranan Memutuskan

Peranan manager sangat penting dalam mengambil keputusan demi kepentingan organisasi. Empat hal yang mencakup dalam peranan memutuskan untuk seorang manager atau pemimpin:

- a) Peranan Wiraswasta, manager mengambil tindakan untuk penyesuaian perubahan kondisi lingkungan organisasi untuk memajukan organisasi.
- b) Peranan Pengendalian Gangguan, jika ada hal yang terjadi diluar pengawasannya. Manager berperan mengendalikan gangguan dan tekanan yang menimpa dirinya.
- c) Peranan Penentu Sumber, manager berperan sebagai penentu dalam memutuskan jenis pekerjaan dan bawahannya yang akan melakukan pekerjaan tersebut agar berjalan dengan satu pemikiran yang sama.
- d) Peranan Perunding, hanya manager atau pemimpin yang memiliki wewenang untuk melakukan perundingan dikarenakan hanya dia yang memiliki informasi yang diperlukan dalam perundingan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan untuk mempengaruhi kelompoknya dalam mencapai tujuan atau visi misi yang telah ditentukan. Untuk mencapai tujuan secara efektif maka diperlukan pimpinan yang kuat (Robbins & Judge: 2015, p. 249). Pemimpin membantu membimbing individu, kelompok, dan seluruh organisasi dalam membangun tujuan dan tindakan berkelanjutan untuk sebuah organisasi. Efektivitas komunikasi kepemimpinan dan manajemen yang berhubungan langsung dengan keberhasilan organisasi dan kepuasan kerja karyawan (Shockley-Zalabak, 2012: p. 219).

Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas organisasi. Dalam artian bahwa pemimpin melibatkan distribusi kekuasaannya pada organisasi untuk berkomunikasi dengan bawahannya (Riinawati, 2021: p. 121-122). Seorang pemimpin diangkat resmi dan formal dalam sebuah organisasi. Sehingga komunikasi dari pemimpin bersifat tetap.

b. Karakteristik Pemimpin

Berdasarkan definisi kepemimpinan Harris & Nelson (2008: p. 340-343) melihat pemimpin berdasarkan 4 karakteristik, yakni visi, pengikut

yang bersedia, pengaruh, kecerdasan emosional, pencarian informasi, kemampuan beradaptasi situasional dan komunikasi. Ketujuh karakteristik ini muncul dalam sebagian besar ujian kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

Pertama, pemimpin mengedepankan visi yang memperjelas arah, memberikan makna dan memotivasi pengikut. Bennis & Nanus (1997) dalam Harris & Nelson (2008: p. 341) tekat yang kuat untuk mencapai suatu tujuan atau mewujudkan suatu visi, suatu keyakinan, bukan lah suatu hasrat namun merupakan hal yang penting untuk dimiliki pemimpin. Membuat orang berkomitmen untuk nilai-nilai dan tujuan bersama dalam suatu organisasi adalah hal dasar dari budaya perusahaan yang harus dibangun oleh pemimpin (Drucker, 1998 dalam Harris & Nelson, 2008: 341).

Kedua, pemimpin memiliki pengikut yang loyal. Pemimpin dan pengikut merupakan isu yang penting. Kepemimpinan bergantung pada pengikut yang responsive dalam proses yang melibatkan arahan dan pemeliharaan aktivitas kolektif (Hollander & Offerman, 1990 dalam Harris & Nelson, 2008: p. 341)

Ketiga adalah pengaruh. Satu definisi operasional kepemimpinan adalah setiap upaya untuk mempengaruhi perilaku individu lain atau kelompok (Hersey, 1984 dalam, dalam Harris & Nelson, 2008: p. 341). Walaupun gaya kepemimpinan berbeda namun para pemimpin harus

mampu mempengaruhi orang lain untuk bergabung dalam suatu Tindakan.

Keempat, kepemimpinan melibatkan kecerdasan emosional. Pemimpin selalu memainkan peran emosional, kepemimpinan yang hebat bekerja melalui emosi. Bukti menunjukkan bahwa pemimpin yang dapat menciptakan lingkungan yang secara emosional positif menuai manfaat jangka panjang kesuksesan bisnis (Goleman 2002, dalam Harris & Nelson, 2008: p. 341).

Kelima, pemimpin mencari informasi dan mendorong orang lain untuk melakukan hal yang sama. Pemimpin sering dipanggil untuk membuat keputusan yang cepat. Namun pemimpin yang efektif tahu bahwa keputusan penting memerlukan pemahaman menyeluruh tentang alternatif, konsekuensi, dan pengaruh internal dan eksternal. Serta pengumpulan informasi merupakan elemen penting dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dianggap memiliki kualitas transformasional, sebenarnya mempengaruhi bawahan mereka untuk terlibat dalam perilaku pencarian informasi lebih sering (Madzar, 2001 dalam Harris & Nelson, 2008: p. 342).

Keenam, kepemimpinan bersifat situasional. Pemimpin yang layak menjadi pemimpin adalah mereka yang menjadi pemain kunci dalam tindakan kepemimpinan. Pemimpin mampu seperti bunglon yang beradaptasi dengan semua keadaan (Clark, 1990 dalam Harris & Nelson, 2008: p. 342).

Ketujuh, komunikasi merupakan pusat kegiatan kepemimpinan yang sukses. Keterampilan komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan pemimpin untuk membentuk dan mengarahkan interaksi. Pemimpin menggunakan berbagai symbol, bahasa, citra kuat, metafora, latar fisik untuk mempengaruhi cara orang melihat dunia mereka, kemudian pemimpin mengelola maknanya. Pemimpin menggunakan aktivitas simbolis untuk mengarahkan pengikut mereka (Gabriel et al., 2000 dalam Harris & Nelson, 2008: p. 342).

c. Fungsi Kepemimpinan

Riinawati (2021, p. 129-132) membagi lima fungsi kepemimpinan yang dilihat secara operasional, sebagai berikut:

- 1) Fungsi Intruksi, yakni fungsi satu arah antara pemimpin yang memutuskan dan memerintahkan kepada bawahan yang dipilih agar dapat dikerjakan secara efektif.
- 2) Fungsi konsultasi, fungsi ini bersifat dua arah. Hal ini dilakukan ketika pemimpin memerlukan pertimbangan dan berkonsultasi dengan bawahannya untuk menetapkan keputusan.
- 3) Fungsi Partisipasi, pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk berpartisipasi secara terkendali dan terarah tanpa mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Partisipasi yang dimaksud adalah keikutsertaan mengambil keputusan dan atau melaksanakan keputusan tersebut.

- 4) Fungsi Delegasi, pemimpin memberikan wewenang kepada orang yang diberi kepercayaan untuk membantu pemimpin melaksanakan tugasnya yang telah disetujui.
- 5) Fungsi Pengendalian, keberhasilan pemimpin mengatur kinerja dan aktivitas bawahannya agar bekerja secara efektif dan menacapai tujuan organisasi.

d. Jenis Gaya Kepemimpinan

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Kepemimpinan Otoriter adalah gaya kepemimpinan dengan komunikasi satu arah yakni pengambilan keputusan tanpa konsultasi dengan anggota organisasi. Gaya Kepemimpinan ini mendikte pekerjaan anggota organisasi dan menetapkan prosedur kemudian menguji dan mengkritik anggota organisasi secara subjektif. Gaya kepemimpinan ini juga mengambil jarak dan formal (Goldberg & Larson, 2006: p. 161).

Gaya kepemimpinan ini adalah gaya yang mengutamakan kekuasaan dengan paksaan dan atau kekerasan pemimpin kepada bawahannya (Riinawati, 2021: p. 156). Nawawii, 1993 (dalam Riinawati, 2021: p. 157) memaparkan sifat-sifat pemimpin otoriter sebagai berikut:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b) Menggunakan organisasi untuk tujuan pribadi.
- c) Tidak menerima saran dan kritik dari anggotanya.

- d) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- e) Pendekatan dengan bawahan dengan paksaan dan memberi hukuman.

Agar kepemimpinan otoriter tidak terlalu kentara, maka pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan ini secara hati-hati. Pemimpin bergantung pada bujukan, logika, atau fakta bahwa para anggota organisasi menyukai pemimpin tersebut.

2) Gaya Kepemimpinan Pseudo Demokratis

Gaya kepemimpinan ini mengkoordinasi pekerjaan pada semua bawahannya dengan cara menanamkan tanggung jawab pada diri sendiri dan kerja sama baik. Artinya bahwa kepemimpinan ini menghargai setiap pendapat individu dalam organisasi dan menerima masukan dari anggota organisasi lainnya. Namun Pemimpin tetap mengatur siasat agar tetap berada pada jalur tujuannya kelak.

Gaya kepemimpinan ini adalah siasat dari otoraktis, yakni berpura-pura memberi hak kepada anggota organisasi dan memutuskan sesuatu tetapi ia bekerja dengan banyak perhitungan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan ini mendengarkan saran dan memanfaatkan kapasitas setiap anggota disaat yang tepat (Riinawati: 2021, p. 159-161).

Pemimpin pseudo demokratis atau non-direktif tidak mendominasi kelompok organisasi dan mendorongnya untuk lebih

bertanggungjawab. Pemimpin tipe ini tidak melakukan pengendalian secara terang-terangan, melainkan mengamati anggota dan mencoba mengerti pikiran dan perasaan anggota-anggotanya kelompok agar ia menjelaskan lagi pengertian tersebut (Gordenberg & Larson, 2006: p. 162-163).

3) Gaya Kepemimpinan Bebas atau *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini adalah gaya kepemimpinan yang tidak memimpin. Dalam artian setiap anggota kelompok bergerak sendiri dan tidak ada partisipasi dari pemimpin. Pemimpin bebas atau *Laissez Faire* mendelegasikan tugasnya secara ekstensif serta semua pengembangan dan keputusan diserahkan kepada anggota organisasi (Riinawati: 2021, p. 160-161).

Gaya kepemimpinan bebas atau *Laissez Faire* adalah gaya kepemimpinan pengabaian, pemimpin yang telah terpilih dalam suatu organisasi berusaha menghindari tanggungjawabnya sebagai pemimpin organisasi. Pemimpin tipe ini memiliki sikap tak acuh dan menghindari partisipasi (Gordenberg & Larson, 2006: p. 161).

Hasil dari kepemimpinan ini adalah bawahan atau anggota-anggota dalam organisasinya bebas untuk berkembang dan maju sendiri. Namun anggota kelompok ini sering teralihkan dari tugasnya dan kehilangan arah, dan kualitas kerja yang menurun (Gambel & Gambel, 2005: p. 375).

Ciri-ciri pemimpin ini menurut Mas & Haris (2020: p. 80) adalah sebagai berikut:

- a) Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif.
- b) Pengambilan keputusan diserahkan kepada pejabat pimpinan yang jabatannya lebih rendah serta kepala departemen atau kepala operasional. Terkadang dalam situasi tertentu pemimpin melibatkan diri dalam mengambil keputusan.
- c) Status quo organisasi tidak terganggu.
- d) Pengembangan kemampuan berpikir dan bertindak yang inovatif diserahkan sepenuhnya kepada anggota yang bersangkutan.
- e) Selama anggota organisasi berperilaku baik dan bekerja efisien, pemimpin tidak sering mengintervensi anggota organisasi.

4) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini memberikan kesempatan bagi anggota organisasinya untuk tumbuh, berkembang dan bertindak sendiri. Komunikasi pemimpin demokratis mendukung bawahannya untuk menentukan kegiatan dan kebijakan dalam kelompoknya demi efisiensi kinerja anggota organisasi (Goldberg & Larson, 2006: p. 162).

Gaya Kepemimpinan ini dianggap gaya kepemimpinan paling ideal. Pemimpin ini adalah pemimpin yang kooperatif dan senang

membimbing anggota organisasinya dengan efisiensi. Gaya komunikasi ini menciptakan suasana yang lebih kondusif, suasana kerja lebih fleksibel dan tidak terjadi kesenjangan antara pemimpin dan anggota organisasi (Rinnawaty, 2021: p. 163-164).

Kepemimpinan demokratis membiarkan kelompok bebas mengidentifikasi tujuannya, mengikuti prosedurnya sendiri, dan mencapai kesimpulannya sendiri. Semangat, motivasi, pemikiran kelompok dan keinginan untuk mengkomunikasikan semua berupa dibawah bimbingan seorang pemimpin yang demokratis (Gambel & Gambel, 2005: p. 375).

Rinnawaty (2021: p. 164-165) menyatakan bahwa akan diperoleh keuntungan dari gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif, yaitu:

- a) Konsultasi ke bawah, bertujuan menarik keahlian dan ide-ide yang dimiliki oleh pengikut.
- b) Konsultasi lateral, keterbatasan pemimpin pendidikan akan terealisasi karena keterlibatan anggota berpendidikan.
- c) Konsultasi ke atas, menempatkan anggota pada posisi yang lebih tepat berdasarkan kemampuan anggota berpendidikan dengan mengadakan seleksi.

Ciri-ciri pemimpin demokratis menurut Mas & Haris (2020: p. 80-81) adalah sebagai berikut:

- a) Pemimpin demokratis biasanya memandang perannya sebagai koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi.
- b) Menyadari bahwa organisasi harus disusun untuk menggambarkan dengan jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak harus dilakukan untuk pekerjaan lebih efisien mencapai tujuan organisasi.
- c) Membagi peranan sesuai dengan tingkatnya.
- d) Memperlakukan manusia dengan cara manusiawi dan menjunjung harkat dan martabat manusia.
- e) Pemimpin demokratis tidak ditakuti namun disegani.

5) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan ini dimiliki pemimpin yang memiliki aura, daya tarik, dan pembawaan yang luar biasa sehingga dapat mempengaruhi orang lain dan akhirnya mempunyai pengikut yang banyak (Rinnawaty, 2021: p. 165-166).

Mas & Haris (2020: p. 80) menyatakan bahwa pemimpin karismatik merupakan seorang pemimpin yang dikagumi banyak pengikut walaupun pengikut tersebut tidak mampu menjelaskan secara konkret alasan pemimpin tersebut ia kagumi.

Pemimpin karismatik mempengaruhi anggotanya selain dengan adanya sifat-sifat yang dibawa sejak lahir menjadikan mereka karismatik ialah menyampaikan visi yang menarik untuk jangka

panjang. Pemimpin tipe ini membangun kepercayaan pengikutnya dengan membangun penghargaan diri mengenai ekspektasi kinerja yang tinggi yang dapat pengikutnya capai. Pemimpin tipe ini juga sering kali melibatkan sisi emosional dan cara-cara yang tidak biasa untuk memperlihatkan keberanian dan keyakinan dan hal ini ditangkap oleh pengikutnya (Robbins & Judge, 2015: p. 259-260).

6) Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Kepemimpinan ini diidentifikasi memiliki sifat menganggap bawahannya seperti anak kecil yang belum dewasa, bersikap melindungi bawahan dan tidak memberikan kesempatan bawahannya untuk bersikap mandiri dan mengembangkan kreativitasnya (Rinnawaty, 2021: p. 166-167).

Kelebihan gaya kepemimpinan ini bahwa anggota organisasi merasa lebih aman karena merasa dilindungi oleh pimpinan yang memiliki sifat tegas dalam mengambil keputusan. Namun banyak kelemahan pada gaya kepemimpinan ini diantaranya yaitu:

- a) Tidak ada kesempatan untuk bawahan bertindak, sehingga bawahan tidak berinisiatif.
- b) Pemimpin menganggap dirinya benar sehingga keputusan tidak berdasarkan musyawarah.
- c) Daya imajinasi pengikut rendah karena tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan.

3. Hambatan Komunikasi

Komunikasi yang penyampaian mengalami hambatan atau gangguan komunikasi disebut *Noise of Communication*. Gangguan dalam sistem komunikasi ini membuat pesan yang disampaikan komunikator berbeda dengan yang diterima komunikan, penyebabnya dapat bersumber dari kesalahan komunikator, komunikan, pesan, atau media yang mengurangi makna pesan yang disampaikan (Harahap, 2021). Effendy (2003) menyatakan bahwa ada banyak hambatan yang mempengaruhi orang tidak bisa melakukan komunikasi yang benar-benar efektif, maka segala sesuatu yang menghalangi tersebut lah yang disebut *noise* atau gangguan.

Menurut Effendy (2002: p. 11-16) faktor-faktor penghambat komunikasi dibedakan menjadi empat macam, yaitu:

1) Hambatan Sosiologi dan Antrologi. hambatan ini terdapat pada komunikator. Saat berlangsungnya komunikasi, komunikator perlu memperhatikan situasi, karena situasi sangat berpengaruh dalam kelancaran komunikasi. Ferdinand Tonnies (dalam Effendy, 2002: p. 11) menyatakan bahwa hambatan sosiologis dibagi menjadi dua macam, yaitu *gameinschaft* dan *gesellschaft*. *Gameinschaft* adalah pergaulan hidup yang bersifat pribadi, statis dan tak rasional, seperti dalam kehidupan rumah tangga, sedangkan *gesellschaft* adalah pergaulan hidup yang bersifat tak pribadi, dinamis, dan rasional, seperti pergaulan di kantor atau organisasi. Ardianto (2014) menyatakan bahwa hambatan sosiokultural dipengaruhi oleh norma sosial, kebiasaan, tata krama, dan

adat istiadat. Maka diperlukan kehati-hatian pada komunikator dalam menyampaikan pesan. Pada hambatan antropologis, komunikator perlu mengenal siapa komunikan yang menjadi sasarannya. Siapa bukan berarti nama yang disandang, melainkan bangsa apa, ras apa, atau suku apa. Dengan mengenal komunikan, maka akan mengenal pula kebudayaannya, gaya hidup, kebiasaan norma, kehidupannya dan bahasanya.

- 2) Hambatan psikologis. Komunikasi sulit berhasil apabila komunikan sedang merasa kecewa, sedih, marah, bingung, iri hati dan kondisi psikologis lainnya, dan juga jika komunikan menaruh prasangka (*prejudice*) kepada komunikator. Menurut Ardianto (2014) hambatan psikologis adalah unsur-unsur hambatan kegiatan manusia yang mengandung kepentingan, prasangka, stereotip, dan motivasi. Prasangka berkaitan dengan persepsi seseorang mengenai suatu individu atau kelompok lain dan sikap perilakunya terhadap mereka. Prasangka ini melibatkan emosi dan memaksa untuk menarik kesimpulan sesuai dengan interpensi individu, hal ini lah yang menjadi faktor penghambat komunikasi (Jalaluddin, 2003).
- 3) Hambatan Semantis. Hambatan semantis ini terdapat pada diri komunikator. Faktor semantis menyangkut bahasa yang digunakan oleh komunikator sebagai alat untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya terhadap komunikan. Hambatan semantis terkadang disebabkan oleh

aspek antropologi, yaitu kata-kata yang tulisan dan bunyinya sama, tetapi memiliki makna yang berbeda.

- 4) Hambatan Mekanis. Gangguan ini dapat dijumpai pada media yang kita gunakan dalam melancarkan komunikasi. Contohnya, suara putus-putus saat melakukan telepon.
- 5) Hambatan Ekologis. Gangguan ekologis terjadi disebabkan oleh gangguan lingkungan. Contoh dari hambatan ekologis ialah, kebisingan lalu lintas, suara hujan atau petir, suara pesawat terbang lewat dan sebagainya.
- 6) Hambatan Manusaiwi. Cruden dan Sherman (1976) mengatakan bahwa hambatan ini terjadi karena adanya faktor emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan, dan kemampuan atau ketidak mampuan alat-alat pancaindera seseorang. Hambatan manusawi dibagi menjadi dua yakni hambatan berasal dari perbedaan individual seperti persepsi, perbedaan umur, perbedaan keadaan emosi, keterampilan mendengarkan, perbedaan status, dan penyaringan informasi. Kedua adalah hambatan yang ditimbulkan iklim organisasi yang sangat mempengaruhi sikap dan perilaku staf serta efektifitas komunikasi organisasi.

C. Kajian Teori

1. *Genderlect Style Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Debora Tannen (dalam Griffin 2009: p. 438). Teori ini membahas mengenai perbedaan linguistik yang berperan dalam

komunikasi verbal antara laki-laki dan perempuan. Perempuan disebut *report talk* yakni istilah untuk menilai komunikasi perempuan yang terkesan simpatik sedangkan laki-laki yang langsung pada intinya. Laki-laki dianggap menyukai konflik karena hal tersebut adalah tantangan sedangkan bagi Wanita konflik adalah ancaman yang harus dihindari. *Genderlect* merupakan sebuah istilah menunjukkan bahwa gaya wacana maskulin dan feminisme adalah yang terbaik dipandang sebagai dua dialek budaya yang berbeda. Tannen menegaskan bahwa ada perbedaan gender dalam cara berbicara.

Menurut Tannen (dalam Griffin 2009: p. 435-467) wanita mencari hubungan sedangkan pria mencari status. Laki-laki bekerja keras untuk mempertahankan independensi mereka saat mereka memperebutkan posisi dalam hirarki pencapaian kompetitif, sedangkan wanita menginginkan keintiman. Tannen menyatakan bahwa anak perempuan merasa penting untuk disukai oleh teman sebangunnya, sedangkan laki-laki merasa sangat penting bahwa mereka dihormati rekan-rekannya.

Perbedaan linguistik yang Tannen teliti memberinya keyakinan bahwa perbedaan hubungan dan status menyusun setiap kontak verbal antara perempuan dan laki-laki. Hal ini dapat dilihat dari:

- a) Berbicara pribadi vs berbicara di depan umum, gaya percakapan khas wanita ialah berusaha membangun hubungan dengan orang lain atau *rapport talk*. Sedangkan, laki-laki memiliki gaya monologis khas pria,

yang berusaha untuk menarik perhatian, menyampaikan informasi, dan memenangkan argument.

- b) Bercerita, dalam percakapan pribadi wanita lebih banyak berbicara daripada pria. Pria lebih banyak bercerita daripada perempuan mengenai lelucon atau cara mereka menjadi 'pahlawan' dalam melewati rintangan besar. Disisi lain, perempuan cenderung mengekspresikan keinginan mereka dengan bercerita tentang orang lain. Pada sebuah situasi, jika wanita tersebut menjadi karakter dalam ceritanya, ia menggambarkan dirinya melakukan sesuatu hal bodoh dan pria yang pintar.
- c) Mendengarkan, wanita mendengarkan cerita atau menjelaskan cenderung melakukan kontak mata, menawarkan anggukan kepala, dan bereaksi dengan tanggapan yang menunjukkan ia mendengar cerita tersebut. Sedangkan, seorang pria yang peduli dengan status, gaya mendengarkan aktif yang berarti adalah persetujuannya, jadi pria menghindari untuk tunduk atau merendahkan. Namun wanita menyimpulkan bahwa pria tidak mendengarkan, yang belum tentu benar.
- d) Mengajukan pertanyaan, wanita mengajukan pertanyaan untuk membangun hubungan dengan orang lain. Tetapi bagi pria, mereka membuat pembicara tampak *plin-plan*. Wanita hampir selalu mencari lebih banyak informasi atau menawarkan pengalaman mereka sendiri dan memvalidasi wawasannya. Hal itu sekarang juga berlaku bagi pria.

Pria sering mengajukan pertanyaan yang dirancang untuk menjatuhkan untuk membangun keahlian mereka sendiri.

- e) Konflik, banyak pria lebih nyaman dengan konflik dan pria cenderung tidak menahan diri. Bagi kebanyakan wanita konflik adalah ancaman terhadap koneksi sehingga harus dihindari. Pria memiliki sistem peringatan dini yang diarahkan untuk mendeteksi tanda-tanda bahwa mereka diberitahu hal yang harus dilakukan.

Tannen (1990) menganggap bahwa untuk pelatihan kepekaan merupakan upaya untuk mengajari pria berbicara dengan suara feminim, sedangkan perempuan berbicara dengan suara maskulin. Namun Tannen menyadari bahwa etnosentris manusia cenderung untuk berpikir bahwa orang lain lah yang perlu memperbaiki diri. Tannen percaya bahwa memahami gaya komunikasi satu sama lain, dan motifnya di belakangnya adalah langkah pertama dalam mengatasi tanggapan-tanggapan yang negatif.

Tabel 2. 1 Klarifikasi Teori Genderlect

Prinsip	Klarifikasi
Mengapa Berkomunikasi: Perempuan mencari koneksi, pria mencari status	Wanita terlibat dalam komunikasi untuk membangun dan mempertahankan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, pria lebih cenderung terlibat dalam pembicaraan hanya jika hal itu membuat mereka terlihat baik, kuat, kompetitif, atau mandiri.
Gaya Berkomunikasi: Perempuan menggunakan rapport talk, pria menggunakan report talk.	Wanita mengekspresikan emosi, berbagi perasaan pribadi, menceritakan kisah, dan mendengarkan secara empatik (pembicaraan hubungan). Pria melibatkan lelucon yang tidak kompetitif dan ucapan tegas yang memenangkan kendali percakapan (laporan bicara).

Bahasa: Berbicara dalam bahasa yang sama, tetapi masing-masing gender memiliki dialek sendiri	Setiap jenis kelamin memiliki kosakata dan topik pilihan masing-masing, dan mereka menggunakan bahasa lisan yang berbeda: pria berbicara untuk menyelesaikan sesuatu (pendekatan instrumental); wanita berbicara untuk berinteraksi dengan orang lain (pendekatan relasional).
Tujuan Teori Genderlect: Saling menghormati dan memahami	Berbeda dengan pandangan feminis yang mengkritik laki-laki untuk in feri atau komunikasi yang menindas perempuan, Teori Genderlect hanya mengidentifikasi perbedaan antara kami dan mendorong kami untuk mengakui dan menerima budaya komunikatif orang lain.

(Sumber: Tannen, 1990)

Tannen (1990) percaya bahwa cara terbaik untuk menggambarkan komunikasi antar gender adalah melihat format lintas budaya. Perempuan menggunakan *rapport talk* untuk membangun hubungan yang bermakna dengan orang lain, sedangkan pria menggunakan *report talk* untuk mendapatkan status dalam hubungannya dengan orang lain. Tujuan teori genderlect ini adalah untuk mengakui dan menghargai bahasa linguistik dari lawan jenis dan saling menghargai.

2. Teori Gaya Kepemimpinan

a. Gaya Kepemimpinan Sifat

Teori sifat kepemimpinan adalah teori yang mempertimbangkan kualitas dan karakteristik personal. Termasuk kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017: p. 249-250).

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang dilahirkan untuk memimpin. Ada sifat kepemimpinan yang dapat diidentifikasi. Namun seseorang yang memiliki potensi kepemimpinan belum tentu menjadi pemimpin dan sebaliknya (Gambel & Gambel, 2005: p. 375-376).

Robbins & Judge (2017: p. 250) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif ialah dengan memiliki sifat ekstrasversi. Pemimpin memiliki sifat yang tidak sombong dan sisi lain memiliki ketegasan. Teori sifat juga melihat pemimpin adalah orang yang disiplin dan bertanggungjawab dengan komitmen yang mereka buat serta fleksibel dan kreatif. Para pemimpin yang suka berada disekitar orang-orang atau anggota organisasinya. Sifat-sifat yang baik memiliki potensi untuk menjadi pemimpin yang baik. Sifat lain kepemimpinan efektif adalah kecerdasan emosional yang komponen utamanya adalah empati.

Riinawati (2021: p. 150) menjelaskan mengenai kemampuan-kemampuan managerial pemimpin berdasarkan berikut:

- 1) *Intelegensi*, bahwa pemimpin lebih pintar dibandingkan dengan anggota organisasinya.
- 2) Kepribadian, sifat kepribadian seperti kesiagaan, keaslian, integritas dan percaya diri merupakan sifat pemimpin yang efektif.
- 3) Karakteristik fisik, hal ini meliputi usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan pemimpin.

b. Gaya Kepemimpinan Situational

Teori ini mengemukakan bahwa efektifitas tidak dapat dipisahkan dari pembawaan atau karakter dari kepemimpinan, maupun suatu gaya kepemimpinan, dan atau tingkah laku serta fungsi kepemimpinan tertentu. Artinya bahwa anggota kelompok lebih produktif bekerja pada kepemimpinan dengan pola demokratis dari pada otoriter (Goldberg & Larson, 2006: p. 164).

Seorang individu menampilkan keterampilan dan perilaku kepemimpinan dan latihan kepemimpinan yang sebenarnya tergantung dari situasi. Perkembangan dan munculnya kepemimpinan dapat terpengaruh oleh faktor-faktor seperti sifat masalah, iklim sosial, kepribadian anggota kelompok, ukuran dari grup, dan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas. Artinya bahwa kepemimpinan situasional bergantung pada tiga situasi yakni hubungan pemimpin dan anggota, struktur tugas, dan kekuasaan posisi (Gambel & Gambel, 2005: p. 376).

Pendekatan situasional membuat pemimpin dapat memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu (Riinawati, 2021: p. 151). Sehingga efektifitas dari ciri pembawaan dari gaya kepemimpinan atau tingkah laku atau fungsi kepemimpinan dapat dipahami dengan baik dengan melihat konteks dari kejadian tertentu (Goldberg & Larson, 2006: p. 164).

c. **Gaya Kepemimpinan *Transformational***

Pemimpin transformational merupakan gaya para pemimpin yang membimbing dan memotivasi para pengikut mereka yang diarahkan menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan. Pemimpin dengan pendekatan ini lebih efektif dikarenakan mereka kreatif dan mendorong pengikutnya untuk kreatif juga (Robbins & Judge, 2017: p. 261-262).

Seorang pemimpin transformational mengubah sebuah kelompok organisasi dengan memberikan visi baru memperkuat budaya atau strukturnya. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan anggota untuk mengejar pemikirannya, melainkan membantu anggota kelompok membayangkan dan memvisualisasikan masa depan yang dapat mereka bangun bersama. Pemimpin transformasional memotivasi, dan secara intelektual merangsang anggota kelompok untuk terlibat dalam mencapai tujuan kelompok (Gambel & Gambel, 2005: p. 378).

Kepemimpinan ini menjadi efektif bergantung dengan evaluasi tim atau individu dalam organisasi. Kepemimpinan ini dikorelasikan dengan produktivitas yang lebih tinggi, stress pekerja yang lebih rendah serta kepuasan pekerja yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2017: p. 164).

d. Gaya Kepemimpinan *Functional*

Teori ini menekankan munculnya satu orang sebagai pemimpin yang disarankan beberapa anggota kelompok karena diperlukan berbagai tindakan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap tugas atau kegiatan pemeliharaan dapat dianggap sebagai fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan bergeser dari orang ke orang yang dibagikan. Terkadang, satu anggota memungkinkan menjadi pemimpin tugas utama.

Namun pada intinya potensi kepemimpinan dapat ditingkatkan dengan belajar melakukan lebih banyak fungsi kelompok yang dibutuhkan secara efektif. Dari pendekatan ini, kepemimpinan tidak selalu karena hak kelahiran, juga bukan karena masalah berada disituasi kritis. Semua orang mampu memimpin dengan mencukupkan penegasan diri dan kepekaan untuk melakukan fungsi pemimpin. Teori ini menyatakan bahwa keanggotaan adalah kepemimpinan yang baik dan sebaliknya, kepemimpinan yang baik adalah keanggotaan yang baik (Gambel & Gambel, 2005: p. 377-378).

e. Teori Perilaku

Pemimpin yang paling efektif adalah pemimpin yang mampu mengatasi masalah-masalah yang dihadapi kelompok. Perpepsi anggota kelompok sangat mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan. Anggota kelompok yang lebih cenderung menerapkan kepemimpinan

adalah individu-individu yang mempunyai rasa harga diri tinggi. Kekuatan yang berasal dari harga dirinya serta kemampuan persuasi mampu menentukan keberhasilan dalam usahanya dalam mempengaruhi bawahannya (Goldberg & Larson, 2006: p. 168).

Teori perilaku kepemimpinan menyiratkan bahwa setiap individu dapat dilatih untuk menjadi pemimpin. Dimensi yang sangat diperhitungkan sebagai perilaku kepemimpinan adalah struktur dan keramahan. Memparaksai struktur dilihat dari keterlibatan seorang pemimpin akan mendefinisikan serta menstrukturasi peranan dan pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Kedua adalah keramahan, studi menunjukkan bahwa pengikut dengan pemimpin yang ramah akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, lebih termotivasi, dan lebih hormat kepada pemimpinnya. Keramahan dilihat dari kedalaman hubungan pekerja dengan memberikan rasa percaya, menghormati gagasan anggota kelompok organisasi, dan menghargai perasaan mereka (Robbins & Judge, 2017: p. 251).

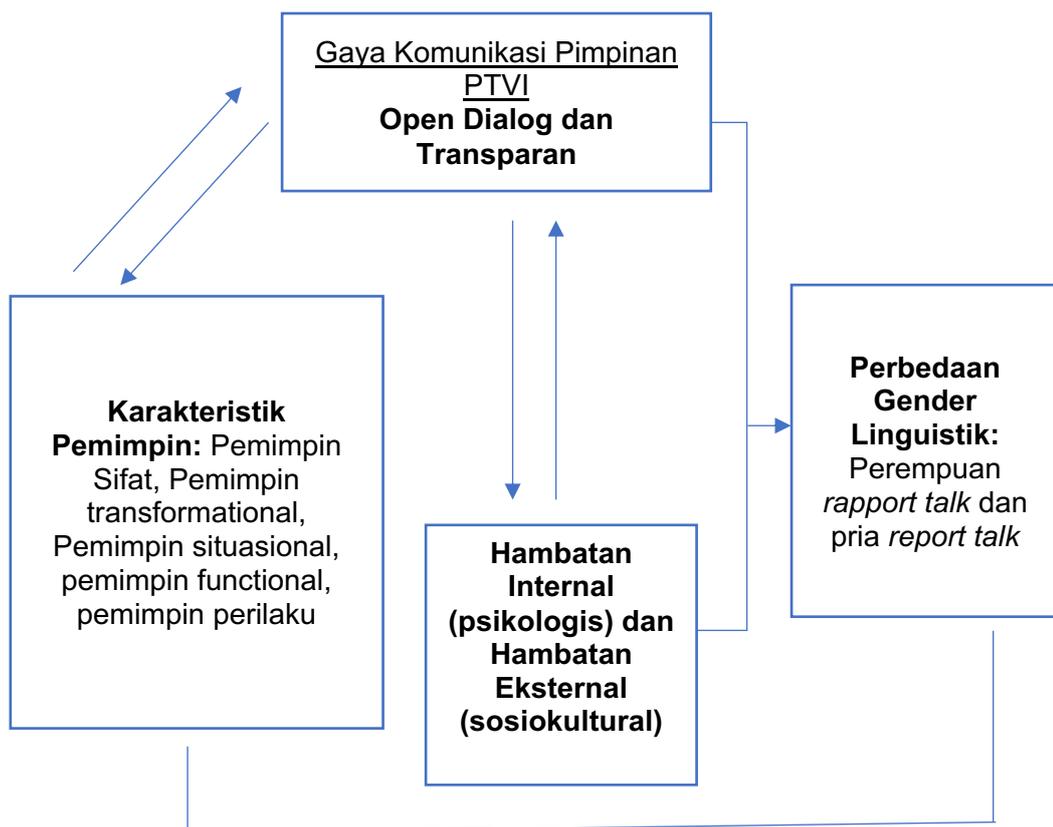
Likert (dalam Riinawati 2021: p. 151) memaparkan bahwa ada empat sistem kepemimpinan jika dilihat dari dua dimensi yaitu berorientasi pada tugas dan individu, sebagai berikut:

- 1) Sistem satu, pemimpin sangat otoraktis,
- 2) Sistem dua, otoraktis yang baik hati,

- 3) Sistem tiga, gaya kepemimpinan yang sering disebut dengan manager konsultatif, dan
- 4) Sistem keempat, pemimpin yang bergaya kelompok partisipatif.

D. Kerangka Pemikiran

Alur kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian

(Sumber: Pengolahan Data Peneliti, 2023)

Gaya Komunikasi pemimpin perempuan pada PT. Vale Indonesia Tbk. (PTVI) dapat diidentifikasi dengan menganalisis karakteristik pemimpin, yakni dilihat dari tipe keKarakteristik pemimpin mengarahkan ke gaya komunikasi tertentu. Gaya komunikasi pemimpin perempuan juga dapat

dilihat berdasarkan perbedaan linguistik dari teori genderlect. Berdasarkan analisis karakteristik dan perbedaan linguistik ini akan memperlihatkan hambatan-hambatan baik secara internal maupun eksternal.