

Kesadaran Moral Kepemimpinan Perempuan Dari Perspektif Feminisme: Literature Review

Septi Wulandari¹, Arief Januwarso², Shelda Adriana Taimaris Rogi³, Esa Septian⁴, Cahya Lukito⁵

^{1,2,4,5}Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Bojonegoro, Indonesia

³Master of Public Policy and Management, Faculty of Arts, University of Melbourne

*Corresponding author: septiwuland09@gmail.com

RIWAYAT ARTIKEL

Diterima [12 Auguts 2025]

Revisi [14 Auguts 2025]

Diterima Untuk Publikasi [20 September 2025]

Dipublikasikan [30 September 2025]

KATA KUNCI

Kesadaran moral, Kepemimpinan, Perempuan, Feminisme

KEYWORDS

Merit System; Implementation; ASN

This work is licensed under a:



ABSTRAK

Menyikapi isu feminisme dalam kepemimpinan, perlu dibahas peran kepemimpinan perempuan itu sendiri dari sudut pandang teoretis. Salah satu teori kepemimpinan yang terkenal adalah teori peran, yang merupakan turunan dari teori kepemimpinan perilaku. Teori ini tidak berfokus pada pemimpin, tetapi pada apa yang dapat dilakukan pemimpin. Ketika membangun hubungan, orang membentuk ekspektasi tentang peran yang akan mereka dan orang lain mainkan dalam lingkungan sosial mereka. Berdasarkan hal tersebut, diperlukan kesadaran moral, terutama bagi para calon pemimpin perempuan, untuk mencapai tujuan bersama. Dan penting untuk dicatat bahwa sementara teori feminis tentang kepemimpinan perempuan telah menyebar, tidak semua perempuan bisa menjadi pemimpin. Inilah yang mengarah pada pentingnya kesadaran moral, yang harus dipeluk oleh setiap pemimpin Perempuan. Metode penelitian ini menggunakan tinjauan literatur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesadaran moral kepemimpinan Perempuan telah mampu mencapai suatu keberhasilan sebagai pemimpin. Perempuan mampu dan layak dijadikan seorang pemimpin.

ABSTRACT

Responding to the issue of feminism in leadership, it is necessary to discuss the role of women's leadership itself from a theoretical point of view. One of the well-known theories of leadership is role theory, which is a derivative of behavioral leadership theory. This theory does not focus on leaders, but on what leaders can do. When building relationships, people form expectations about the role they and others will play in their social environment. Based on this, moral awareness is needed, especially for aspiring women leaders, to achieve common goals. And it's important to note that while feminist theories about women's leadership have spread, not all women can be leaders. This is what leads to the importance of moral awareness, which every female leader should embrace. This research method uses a literature review. The results of this study show that the moral awareness of women's leadership has been able to achieve success as a leader. Women are capable and worthy of being a leader.

Pendahuluan

Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari individu sebagai pemimpin. Banyak orang mengasosiasikan kemampuan kepemimpinan individu dengan aspek biologis berdasarkan perbedaan gender antara laki-laki dan perempuan. Hal ini menyebabkan munculnya istilah ketidaksetaraan gender yang menempatkan perempuan pada posisi yang kurang menguntungkan. Fenomena kepemimpinan menjadi topik yang menarik dan berdampak besar terhadap politik dan kehidupan berbangsa. Penelitian (Porter, *Organizational commitment and managerial turnover*, 2011) mengaitkan Isu gender dan gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan bagi pemimpin yang demokratis atau otoriter, dan mempengaruhi bawahan, atasan dan rekan kerja melalui strategi komunikasi. Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi orang lain untuk bergerak ke arah tertentu, dan ada banyak cara untuk mencapai pengaruh itu. Masing-masing gaya kepemimpinan ini memiliki kualitas dan kekurangan yang melekat dan akan lebih cocok untuk orang-orang tertentu dan situasi yang berbeda.

Semakin pemimpin memahami gaya kepemimpinan pilihan mereka dan memiliki fleksibilitas untuk beralih ke gaya yang paling sesuai dengan situasi, semakin efektif mereka. (Meyer & Rodgers, 2017). Saat ini, kesadaran akan etika dan moral perempuan sangat dibutuhkan untuk melawan dominasi perempuan. Etika laki-laki dalam kepemimpinan. Feminisme telah banyak menjelaskan tentang peran moralitas perempuan, yang sebenarnya bermula dari pengalaman khusus yang dialami perempuan. Wanita lebih demokratis dan terlibat, sementara pria lebih otoriter dan mengarahkan. (Jefrey G Parker, 1996) Feminisme adalah paham atau gerakan perempuan yang menuntut emansipasi atau kesetaraan dan keadilan atas hak laki-laki dan perempuan. Feminisme berasal dari bahasa latin, femina atau wanita. Istilah ini mulai digunakan pada tahun 1890-an untuk merujuk pada teori kesetaraan antara laki-laki dan perempuan dan gerakan untuk hak-hak perempuan. Saat ini, perempuan juga secara teratur terlibat dalam memimpin dunia. Pemimpin memegang peranan penting dalam kemajuan suatu organisasi (Steyn, 2017).

Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai seni memotivasi dan mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama (Wukir, 2013). Dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus memimpin dan berkomunikasi secara efektif dan memadai agar pemimpin dapat mengarahkan anggotanya melalui pendekatan dan arahan yang terarah berdasarkan keinginan dan kemampuan anggota. Tidak secara khusus menargetkan jenis kelamin tertentu, laki-laki dan perempuan yang dapat melindungi anggota. Hal ini juga mengacu pada kemampuan perempuan untuk memimpin aspek feminis dari suatu organisasi juga. Selain itu, pemimpin harus mampu mengembangkan lingkungan komunikasi organisasi yang positif untuk meningkatkan moral anggota dalam lingkungan kerja individu atau kolaboratif (Hao M. J., 2015). Meskipun masih banyak yang mengaitkan kemampuan kepemimpinan dengan biologis yang melekat sebagai individu berdasarkan perbedaan gender, bukan berarti wanita tidak bisa memimpin apapun. Oleh karena itu, ketidaksetaraan gender sering muncul dan menempatkan perempuan dalam kondisi yang tidak menguntungkan (Vardeman-Winter, 2015)

Metode

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur. Tinjauan ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang kesadaran moral kepemimpinan perempuan dalam perspektif feminisme (Snyder, 2019). Beberapa metode tinjauan pustaka yang umum digunakan dalam ilmu-ilmu sosial disebutkan, seperti tinjauan pustaka

sistematis, tinjauan pustaka semi-sistematis, dan tinjauan pustaka komprehensif. Penelitian ini menggunakan tinjauan pustaka sistematis, istilah yang digunakan untuk merujuk pada penelitian atau metode penelitian dan pengembangan tertentu untuk mengumpulkan dan mengevaluasi studi yang relevan dengan pertanyaan, tema, atau fenomena penelitian tertentu. Metode ini juga digunakan untuk mengidentifikasi dan menginterpretasikan semua temuan penelitian yang relevan. Tinjauan pustaka yang sistematis sangat berguna untuk mensintesis berbagai temuan penelitian yang relevan sehingga fakta yang disajikan kepada pembuat kebijakan lebih komprehensif dan berimbang (Triandini, 2014).

Untuk memecahkan masalah penelitian, peneliti menerapkan studi literatur menggunakan temuan analisis oleh Cooper (1988) yaitu sintesis literatur. Prosedur sistematis ini membantu untuk merumuskan masalah, mengumpulkan data kriteria inklusi dan eksklusi, menganalisis dan menafsirkan data yang relevan, dan mengatur serta menyajikan hasil yang . Berdasarkan fenomena yang digambarkan dari perspektif feminis mengenai kesadaran moral pemimpin perempuan. Tinjauan literatur sistematis ini menggunakan tiga pertanyaan sebagai panduan. Pertama, penulis akan memperjelas kesadaran moral dalam perspektif feminis. Kedua, penulis mencoba untuk menyelidiki hubungan antara kesadaran moral dalam kepemimpinan perempuan. Terakhir, penulis mencoba memahami peran kepemimpinan perempuan dalam perspektif feminisme. Langkah selanjutnya dari tinjauan pustaka sistematis ini adalah mengidentifikasi dan menjelaskan semua pertanyaan di atas untuk kemudian melakukan studi sistematika literature review berdasarkan literatur yang telah dikumpulkan.

Hasil dan Pembahasan

Studi ini mengeksplorasi lebih banyak aspek kesuksesan kepemimpinan dari perspektif feminis. Dengan demikian, ia berjanji untuk memberikan informasi umum tentang pemimpin seperti apa yang diharapkan di masa depan, terlepas dari jenis kelaminnya. Hal terpenting tentang kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin berkolaborasi dan seberapa baik dia memimpin dalam mengelola anggotanya untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga kesadaran moral diperlukan dalam konteks ini, terutama dari perspektif kepemimpinan perempuan. Studi yang dikumpulkan dalam tinjauan literatur sistematis ini dianalisis menggunakan paradigma interpretatif. Semua studi ini mencoba menjelaskan kepemimpinan perempuan dengan menggunakan penelitian empiris dan metode kualitatif. Dalam penelitiannya (Guillet B. D., 2019) dan (Anca Voicila, 2018) menyelidiki kepemimpinan perempuan melalui pengamatan langsung. Melalui analisis tinjauan literatur sistematis yang dilakukan dengan literatur yang relevan, ditemukan bahwa kepemimpinan perempuan dalam organisasi telah dipelajari dalam berbagai lintas disiplin ilmu.

Dari hal ini dapat diketahui bahwa kesadaran moral dapat mempengaruhi dan berperan penting dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui berbagai dukungan yang ada di sekelilingnya yaitu, karakter pribadi atau sifat dasar pemimpin, dukungan keluarga, komunitas, gender dan isu-isu terkait kepemimpinan dalam perspektif feminis. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran moral jauh lebih diutamakan dalam menanggapi dan menghadapi dunia kepemimpinan sebelum mencoba atau bahkan telah menjadi seorang pemimpin.

Perspektik Feminisme

Studi ini mengeksplorasi lebih banyak aspek kesuksesan kepemimpinan dari perspektif feminis. Pemimpin perempuan terus mengembangkan empati, fleksibilitas, dan peran mereka di berbagai titik di tingkat organisasi (Girdauskiene, 2015). (Connerley, 2005) menunjukkan bahwa belajar menjadi pemimpin yang efektif adalah seperti belajar bermain musik. Memimpin dalam lingkungan multikultural seperti memainkan banyak instrumen. Pemimpin perlu memiliki sikap dan perilaku yang berbeda. Mereka berpendapat bahwa efektivitas lintas budaya terutama dimulai dengan kesadaran budaya. Dibandingkan dengan hasil atribut, ada sedikit penelitian tentang hasil kepemimpinan. Karena hasil adalah satu-satunya tujuan dari usaha tim. Menurut (Hefferman, 2002) Masa depan kepemimpinan terletak pada wanita, yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan secara historis dilihat sebagai maskulinitas korporat dengan maskulinitas stereotip.

Miller dalam Lanza (1997) mencatat bahwa laki-laki dan perempuan memandang kekuasaan secara berbeda, dengan model laki-laki menunjukkan adanya “perampasan kekuasaan”, yaitu perebutan kekuasaan dan keinginan untuk saling mendominasi. Di sisi lain, model perempuan merupakan “power sharing” yang menekankan pada distribusi kekuasaan. Teori kekuasaan dicirikan oleh kesadaran, pilihan, kebebasan bertindak, dan partisipasi dalam menciptakan perubahan. Karakteristik tersebut sesuai dengan konsep dasar ideologi feminis yang mencari kebebasan (Lanza, 1997). Teks budaya menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif ditentukan oleh atribut dan karakteristik laki-laki, sedangkan kepemimpinan yang kurang efektif ditentukan oleh atribut dan karakteristik perempuan. (Oplatka, 2016). Pemimpin yang mengelola suatu organisasi tidak lepas dari masalah people karena sumber daya manusia telah menjadi pusat bisnis sampai sekarang. Ikuti dan fokus pada suatu organisasi atau perusahaan untuk bertahan di era globalisasi yang semakin kompetitif ini.

Persyaratan yang semakin ketat ini membuat manajemen sumber daya manusia harus dikelola dengan baik dengan berfokus pada semua kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Faturahman, 2018). Gaya kepemimpinan juga diartikan sebagai cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mereka bekerja dengan sukarela dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Mathis, 2003), (Pasolang, 2010). Oleh karena itu, tantangan merumuskan strategi organisasi terutama terletak pada kenyataan bahwa organisasi bergantung pada kepemimpinan di satu sisi (Porter, 2004). Banyak penelitian telah dilakukan tentang dampak gender pada manajemen eksekutif dan kepemimpinan baik di sektor swasta maupun publik. Penelitian ini berfokus pada perbedaan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan (Km, 2001) transparansi (Tejedo-Romero, 2018), (Portillo, 2009) manajemen dan kinerja (Jacobson, 2010) dan manajerial diantara yang lain. Sebagai seorang eksekutif, sekali lagi bertanggung jawab atas prioritas strategis, alokasi sumber daya dan budaya.

Konsep perbedaan gender dalam preferensi, perilaku, dan gaya komunikasi, serta kesadaran institusi politik sebagai institusi gender, telah lama dikenal (Acker, 1992). Di pemerintahan, perbedaan berbasis gender dianggap terwujud di banyak bidang politik dan administrasi, termasuk transparansi, sumber daya lokasi, dan gaya manajemen (Meyer, 2013) mendefinisikan transparansi sebagai kemampuan warga negara untuk mengakses informasi pemerintah, yang membantu mengurangi kerahasiaan, meningkatkan akuntabilitas, dan memberikan informasi kepada publik melalui berbagai saluran. Transparansi adalah salah satu praktik tata kelola yang sebelumnya ditemukan dipengaruhi oleh representasi berbasis gender, meskipun penelitian terbatas; penelitian yang ada

menunjukkan bahwa representasi perempuan yang lebih besar dikaitkan dengan peningkatan transparansi dalam formasi (Tejedo-Romero, 2018).

(Moose, 2007) mengatakan bahwa gender adalah konstruksi sosial yang telah memperkenalkan sejak lahir. Hal ini telah memberikan kontribusi untuk ketidaksetaraan dan manifestasi dari ketidaksetaraan dalam mempengaruhi kebijakan pembangunan, perencanaan dan implementasi, pengambilan keputusan birokrasi mekanisme, epistemologi dan metode penelitian serta evaluasi dan implementasi dari proyek pengembangan. Akses perempuan terhadap pendidikan lebih baik dari pada laki-laki. Hal ini dapat diketahui bahwa banyak wanita cenderung mencari keterampilan kejuruan dan akademik kualifikasi, termasuk dalam perguruan tinggi (Lim, 2014). Feminisme memiliki sejarah yang panjang dengan beragam perspektif (Miller, 2005). Para pemimpin perempuan juga mengalami visibilitas yang tidak proporsional karena jenis kelamin mereka (Bell, 2016). Sehingga wanita berada di tempat yang tidak menguntungkan (Fletcher, 2012).

Perempuan sebagai pemimpin

Perempuan dihadapkan pada tuntutan peran mereka sebagai perempuan dan peran mereka sebagai pemimpin yang terkadang saling bertentangan (Eagle, 2007) Secara umum, sebagian besar masyarakat mengharapkan dan lebih suka bahwa perempuan menjadi komunal, menunjukkan sifat-sifat seperti kebaikan, kepedulian terhadap orang lain, kehangatan, dan kelembutan (Newport, 2006), (Williams J. E., 1990). Dalam perkembangan saat ini, banyak perempuan yang muncul sebagai pemimpin di berbagai bidang, sehingga perempuan memiliki tugas tambahan selain sebagai ibu rumah tangga. Kebangkitan perempuan di era globalisasi telah membawa perubahan dalam pembangunan. Saat ini, wanita terikat pada multi peran, mereka tidak lagi terpaku pada peran sebagai seorang istri atau ibu semata tetapi telah berorientasi pada pemanfaatan kualitas keberadaannya sebagai manusia (Anca Voicila, 2018).

Data empiris telah menunjukkan bahwa perempuan pada posisi kepemimpinan, menunjukkan gaya kepemimpinan yang menyimpang dari peran gender yang ditentukan secara sosial. Perempuan cenderung dianggap tidak disukai (Eagly, 1992), (Williams M. J., 2016). Menurut (Ulrich, 2012) kepemimpinan terjadi ketika organisasi membangun kader pemimpin masa depan yang memiliki kapasitas untuk membentuk budaya organisasi dan menciptakan pola kesuksesan". (Alimo-Metcalf, 2010) dalam makalah penelitiannya menyelidiki cara kepemimpinan perempuan dan laki-laki yang meliputi:

- Wanita yang lebih cenderung menggunakan kepemimpinan transformasional dibandingkan pria yang lebih memotivasi orang lain dengan mengubah kepentingan pribadi mereka menjadi tujuan kelompok.
- Wanita menggunakan gaya kepemimpinan interaktif dengan mendorong partisipasi, berbagi kekuasaan dan informasi pada masyarakat.
- Wanita jauh lebih memungkinkan dibandingkan pria untuk menganggap kekuatan mereka pada keterampilan interpersonal atau kontak pribadi daripada status organisasi.
- Perempuan sebagai pemimpin percaya bahwa orang-orang berkinerja terbaik ketika mereka merasa baik tentang diri mereka sendiri dan pekerjaan mereka dan mereka mencoba untuk menciptakan situasi yang berkontribusi pada perasaan itu.

Faktor demografis yang paling mempengaruhi wanita pada saat ini adalah bahwa ada lebih banyak wanita di semua tingkatan dalam organisasi modern. Selain itu, banyak dari para wanita ini telah naik ke posisi kepemimpinan pada jenjang yang lebih tinggi. Sementara

sebagian dipengaruhi oleh kebutuhan ekonomi dan keluarga, faktor yang paling berpengaruh adalah peningkatan kebutuhan perempuan dalam mengejar karir yang produktif. Gender dan norma ketenagakerjaan telah berubah dan menghargai banyak kasus tentang menuntut keragaman gender untuk memanfaatkan talenta terbaik di seluruh rangkaian tenaga kerja (Olcott, 2006). Hukum feminis berlandaskan sosiologi feminis, filsafat feminis dan sejarah feminis. Hal ini merupakan perpanjangan perhatian perempuan di masa depan. Pada akhir abad ke-20, gerakan feminis secara luas dipandang sebagai lanjutan dari gerakan Studi Hukum Kritis, yang pada intinya memberikan kritik terhadap logika hukum yang selama ini digunakan. Sifat manipulatif dan ketergantungan hukum tentang politik, ekonomi, peran hukum dalam membentuk pola hubungan sosial serta pembentukan norma hukum hierarki dengan ketentuan hukum yang tidak mendasar.

Teori feminis berfokus historis atau masa depan utopis. Fokus pada praksis ini seringkali tentang menciptakan revolusi, reformasi egaliter atau utopia budaya (Wirasandi, 2019). Aspek kolaboratif dan partisipatif dari gaya kepemimpinan merupakan penekanan utama dalam tulisan feminis tentang kepemimpinan yang baik (Chin, 2004). Hal ini tertuang dalam gaya kepemimpinan transformasional yang disetujui secara budaya. Kepemimpinan efektif tidak didefinisikan dengan kolaborasi semata. Sejatinnya model kepemimpinan adalah menginspirasi orang lain untuk menjadi kreatif dan melampaui batasan dalam peran mereka. Dalam hal ini, *Business Week* diikuti dengan cerita sampul terkait kesenjangan gender baru, menyatakan bahwa laki-laki bisa menjadi pecundang dalam ekonomi global yang tidak mempertimbangkan kekuatan mental di atas kekuatan fisik (Conlin, 2003). Para pembaca menyimpulkan bahwa wanita kontemporer dipersiapkan dengan baik untuk memimpin dan memiliki beberapa kelebihan yang tidak dimiliki pria (Ayman, 2004). Kesesuaian perilaku pemimpin tergantung pada konteks seperti nilai-nilai sosial, budaya organisasi, sifat tugas, dan karakteristik anggotanya. Terlepas dari variabilitas situasional ini, kepemimpinan secara historis digambarkan dengan istilah maskulin dan banyak teori kepemimpinan berfokus terutama pada kualitas stereotip maskulin (Miner, 1993).

Setiap gagasan independen tentang kewanitaan merupakan ancaman bagi sebagian organisasi sehingga dalam praktiknya, wanita menjadi sasaran diskriminasi rasionalitas (Höpl, 2007). Etos kepemimpinan telah memunculkan pentingnya etika dan moralitas dalam studi kepemimpinan (Ciulla, 2018). Asumsi gender yang mendukung etika dan konsep politik lebih menekankan kepedulian, relasionalitas dan tanggung jawab (Borgerson, 2018). Jika kita memetakan karakteristik kepedulian ke dalam etika kepemimpinan, kita akan melihat bahwa itu telah menjadi komponen yang berharga (Gabriel, 2015). Etika feminis memberi kita inspirasi filosofis untuk memperkaya perdebatan tentang kepemimpinan perempuan (Jaggar, 1989), (Ford, 2005). Kepemimpinan perempuan sering berfokus pada ciri khas pemimpin perempuan itu sendiri. Kecenderungan perempuan khususnya gaya kepemimpinan lebih berorientasi pada partisipasi pendekatan, atau bagaimana efektivitas gender bekerja dalam berbagai sudut pandang (Stempel, 2015). Kualitas dan keunggulan para pemimpin perempuan juga berhubungan dengan penilaian keaslian atau keunikan mereka, sehingga menampilkan kinerja gender yang tidak autentik dapat berkonsekuensi besar terhadap kesuksesan wanita (Ladkin, 2010), (Knights, 2006)

Peran pemimpin perempuan

Keefektifan pemimpin bergantung pada konteks kolaborasi. Secara stereotip feminisme penting bagi sebuah kepemimpinan perempuan. Dalam beberapa konteks, semakin

meningkatkan organisasi kontemporer para pemimpin wanita secara tidak sadar berfokus pada pencapaian tujuan dan tugas untuk perusahaan daripada membayangkan dan menetapkannya sehingga menyebabkan mereka dianggap kurang berpotensi untuk dipromosikan. (Kaiser, 2016). Dalam budaya kontemporer Amerika Serikat para wanita dipuji karena memiliki kombinasi keterampilan yang tepat untuk kepemimpinan, menghasilkan gaya kepemimpinan yang unggul dan efektivitas yang luar biasa. Namun, tampaknya dari pengakuan yang luas secara keseluruhan perempuan sering berada pada urutan kedua setelah laki-laki dalam kompetisi untuk mencapai posisi kepemimpinan. Perempuan masih digambarkan sebagai sangat mengalami kerugian dalam menggapai akses ke posisi kepemimpinan serta prasangka dan perlawanan ketika mereka menduduki peran ini yang terus berlanjut sepanjang waktu (Eagle, 2007).

Di era modern ini, wanita muncul untuk menjadi pemimpin dengan menduduki berbagai posisi penting baik dalam skala besar (publik) maupun kecil (Tohet, 2018). Hal ini menunjukkan kemampuan mereka untuk menjadi pemimpin dan setara dengan laki-laki. Kepemimpinan perempuan telah banyak diperbincangkan dan menjadi perdebatan terkait dengan isu kesetaraan gender. Perdebatan terus muncul karena gender dilihat dari berbagai perspektif, motif, dan kepentingan (Yusuf, 2015). Kebangkitan wanita di era globalisasi telah membawa perubahan dalam pembangunan. Hari ini, wanita dapat disebut sebagai sosok yang multiperan. Para wanita tidak lagi terpaku pada peran menjadi seorang istri atau ibu seorang diri tetapi berorientasi pada pemanfaatan kualitas eksistensi mereka sebagai manusia (Cohen, 2019), (Vinnicombe, 2014). Setiap wanita memiliki keunggulan kepemimpinan, hal ini akan terlihat dalam gaya kepemimpinan efektif yang berbeda dari tipikal rekan pria mereka. Secara tradisional, para peneliti menolak klaim bahwa perempuan dan laki-laki memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda (Govindaraju, 2018). Para peneliti berpendapat bahwa peran pemimpin tertentu menuntut jenis kepemimpinan tertentu, yang pada dasarnya membatasi pria dan wanita dalam peran yang sama untuk berperilaku dengan cara yang sama (Kanter, 1977), (Nieva, 1981), (Van Engen, 2001).

Kesadaran Moral

Kesadaran moral merupakan pengendali perilaku sehingga seseorang mampu berperilaku jujur menurut moralitas rasa syukur, bersabar dan berikhlas. Kesadaran moral selalu ada di dalam diri setiap orang. Namun kesadaran moral sering terhalang oleh nafsu negatif yang mendorong suatu perbuatan tercela. Nafsu merupakan hal baik, namun ketika tidak terkontrol dan tanpa pertimbangan, maka nafsu akan berubah menjadi kejahatan. Menurut teori kepemimpinan, dijelaskan bahwa ketika seseorang telah memiliki tingkat kesadaran moral yang tinggi kelakuan menyimpang dalam kehidupan sehari-hari dapat dikurangi maupun dirubah secara total. Namun, ketika individu tidak memiliki disposisi moral yang kuat, hal ini dapat menjadi sebuah boomerang bagi individu tersebut. Pengaruh positif kepemimpinan individu bergantung pada kesadaran moral individu tersebut dalam mengendalikan pikirannya (Gok et al., 2017).

Menurut Franz Magnis (Suseno, 1991) ajaran moral memuat pandangan, nilai dan norma moral yang terdapat diantara sekelompok manusia. Norma moral merupakan sebuah aturan tentang bagaimana manusia harus hidup agar menjadi manusia yang baik. Sedangkan etika diketahui bahwa ia merupakan tambahan moralitas yang juga merupakan filsafat refleksi ajaran moral. Etika mempersoalkan tentang mengapa kita harus mengikuti moralitas tertentu, bagaimana kita dapat mengambil sikap tanggung jawab ketika berhadapan dengan berbagai macam moralitas. (De Vos, 1987) mengatakan bahwa "etika adalah ilmu

pengetahuan tentang kesusilaan dan moral. Sedangkan moral adalah hal-hal yang mendorong orang untuk melakukan tindakan-tindakan yang baik sebagai kewajiban untuk norma” Isu tentang bagaimana orang mengembangkan pengetahuan moral dan penilaian moral masih penting secara teoritis dan empiris dalam literatur psikologi. Sejak studi Piaget (1932) dan Kohlberg (1969) tentang perkembangan moral, para sarjana telah berfokus pada bagaimana anak-anak mengembangkan penalaran moral dan bagaimana mereka belajar menghadapi dan mengatasi norma dan konvensi sosial dan moral yang mengatur interaksi manusia.

Dalam hal ini penalaran moral merupakan keterkaitan mendasar dalam memahami hubungan antara individu maupun masyarakat, di mana norma mengatur interaksi sosial yang berisikan harapan baik dalam suatu kelompok. Seorang individu tidak akan tumbuh dalam kekosongan sosial, hal ini berarti setiap individu akan membangun pengetahuan moral rasa keadilan dan representasi tentang fungsi dunia melalui interaksi dengan masyarakat (Passini, 2010). Kapasitas moral dilakukan ketika seseorang melakukan kebenaran atau kesalahan, sedangkan kesabaran moral adalah kapasitas untuk menjadi target benar atau salah. Melalui beberapa studi, penulis mengeksplorasi moral *typecasting* antara hubungan persepsi agensi moral dan kesabaran moral. Dalam berbagai target dan situasi pelaku kebaikan dan kejahatan dianggap kurang rentan untuk melakukan kebaikan dan kejahatan terhadap mereka. Dan para penerima kebaikan maupun kejahatan dianggap kurang mampu melakukan tindakan baik atau jahat. Tipe moral ini berasal dari sifat moralitas yang memiliki sisi negatif seperti kesediaan orang untuk menyakiti orang lain baik secara verbal maupun fisik (Gray & Wegner, 2009).

Kesadaran moral memiliki kekuatan fungsional dalam segala potensi individual untuk membangkitkan *social enforcement*, sedangkan masyarakat difungsikan sebagai sistem proses untuk mencapai kesejahteraan umum. Oleh karena itu terjadinya posisi saling menyudutkan antara paham individualisme dan kolektivisme sudah tidak diperlukan. Sehingga dengan adanya kesadaran moral, kebebasan dan kreativitas individual mendapat saluran yang tepat, dan sebaliknya kolektivisme bisa mendapatkan jati dirinya di dalam kehidupan bermasyarakat. (Mas'ud, 2015) Menjelaskan bahwa tindakan dan pemikiran seseorang harus didasari pada pandangan dunia yang mereka ikuti. Dengan demikian, konsep dan teori akan menentukan praktik yang dilakukan seseorang. Begitu pula dengan pro dan kontra terhadap kepemimpinan perempuan. Munculnya pro dan kontra didasarkan pada pandangan yang berbeda; pandangan yang berbeda menghasilkan konsep yang akan mengarah pada praktik yang berbeda. Terlepas dari kenyataan bahwa pola pertumbuhan perempuan dalam angkatan kerja dan representasi mereka dalam peran kepemimpinan memang berbeda di seluruh negara dan wilayah. Meskipun sejumlah wanita dalam posisi kepemimpinan di seluruh dunia memberikan kontribusi baik di dalam maupun di luar komunitas mereka (Percupchick, 2011). Dalam pengamatan secara umum dapat diketahui bahwa kesenjangan gender substantif yang mem-representasi perempuan sangat erat kaitannya dengan posisi kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam berbagai sektor masyarakat (Catalyst, 2016).

Seorang pemimpin tentunya memegang kekuasaan untuk membuat sebuah keputusan, membuat rencana dasar maupun menentukan tujuan organisasi (Hao M. J., 2015) (Solomon, 2017), (Tourish, 2014). Selain itu, seorang pemimpin harus mampu berperilaku positif dalam lingkungan komunikasi organisasi yang dapat meningkatkan kesadaran moral dalam pengaturan kerja individu atau kolaboratif (Brown, 2020). (Lee, 2020). Terlepas dari

banyaknya pandangan yang masih mengaitkan kemampuan kepemimpinan dengan sifat bawaan biologis sebagai individu berdasarkan perbedaan gender hal ini justru memicu penempatan para perempuan pada posisi yang tidak menguntungkan (Gedro, 2020) (Place, 2018). Konsep gender yang ada di masyarakat dikonstruksi secara sosial. Oleh karena itu, konsep ini dapat diterima secara umum. Sejatinya dalam studi gender yang bersifat performatif, tidak ada identitas gender yang stabil (Ton, 2018). Demikian pula, konsep kepemimpinan berbasis gender yang telah dibangun secara sosial (Carnes, 2015).

Berbicara tentang gender dan kepemimpinan perempuan serta kesadaran moral beberapa peneliti menyarankan dua kesimpulan. Pertama, mengabaikan perbedaan antara laki-laki dan wanita dan cenderung memandang keduanya dengan setara (Rincon, 2017), (Voicilă, 2018). Kedua, perbedaan laki-laki dan perempuan adalah bahwa wanita memimpin secara demokratis, sedangkan laki-laki lebih ke arah direktif (Gedro, 2020). Tidak semua orang memiliki kepemimpinan yang baik, apalagi jika kita membedakannya dari perspektif gender. Pria maupun wanita tentunya dapat memimpin dengan caranya masing-masing. Perbedaan jenis kelamin bukan penghalang dalam kepemimpinan individu (Choi, 2018), (Gedro, 2020). Beberapa temuan penelitian menunjukkan bahwa kedudukan perempuan dan laki-laki saling melengkapi; tidak ada yang lebih unggul. Karakteristik kepemimpinan perempuan dan laki-laki dapat bersinergi menjadi kekuatan yang harmonis bagi organisasi (Guillet B. D., 2019). Peran menjadi pemimpin memberikan kesempatan untuk menjadi bagian diskusi, membuat keputusan kritis, dan mempengaruhi hasil dalam bisnis dan masyarakat (Kanadlı, 2018) (Walters, 1996).

Pada hal yang sama, orang-orang digiring untuk memiliki pandangan yang sama terhadap pemimpin laki-laki maupun perempuan (Cranton, 2000). Pembelajaran transformasional dapat mengubah kedua kerangka referensi dan kebiasaan pikiran. Hal ini tentunya lebih mendorong untuk eksplorasi keyakinan dan pandangan yang telah lama dipegang. Setiap wanita yang ingin menduduki posisi kepemimpinan harus rela untuk melalui siklus mengidentifikasi bingkai usangnya, memperbanyak referensi, memperkuat identitas (Berger, 2012), (Burke, 2009), (Mezirow, 2000). Untuk menjadi pemimpin, seorang individu perlu mengambil tugas yang menantang, belajar dari mentor serta berani mempraktikkan perilaku baru. Jika kinerja calon pemimpin dipuji atau ditegaskan melalui umpan balik sosial, hal tersebut tentunya dapat memperkuat identitas kepemimpinan mereka; mereka akan terus mengulang proses dan mengembangkan identitas pemimpin yang lebih kuat (Hall, 2005).

Kesimpulan

Kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi orang lain untuk bergerak ke arah tertentu dengan banyak cara. Masing-masing gaya kepemimpinan ini memiliki kualitas dan perangkat yang melekat, dan akan lebih cocok untuk orang-orang tertentu dalam keadaan yang berbeda. Saat ini dibutuhkan etika feminim dan kesadaran moral sebagai penyeimbang bagi dominasi etika maskulin dalam kepemimpinan. Femenisme sudah banyak memaparkan peran moralitas feminim sesungguhnya yang bersumber pada pengalaman konkrit yang dialami perempuan. Dalam membangun hubungan, orang akan membentuk harapan tentang peran apa yang akan dimainkannya dan orang lain dalam melakukan aktivitas di lingkungan sosialnya. Berdasarkan hal tersebut, kesadaran moral khususnya pada wanita yang bertekad menjadi seorang pemimpin sangat diperlukan guna untuk mencapai tujuan bersama. Dan

perlu diketahui bahwa teori feminisme yang membahas tentang kepemimpinan perempuan telah marak beredar namun tidak semua perempuan itu mampu menjadi pimpinan. Hal inilah yang mengacu pada pentingnya kesadaran moral yang wajib dianut oleh setiap pemimpin perempuan.

Dalam mengelola organisasi seorang pemimpin tentunya tidak lepas dari masalah sosial karena sampai saat ini sumber daya manusia menjadi pusat perhatian dan tumpuan bagi organisasi untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat di era globalisasi ini. Secara umum, masyarakat tentunya mengharapkan dan lebih suka bahwa perempuan menjadi komunal, menunjukkan sifat-sifat seperti kebaikan, kepedulian terhadap orang lain, kehangatan, dan kelembutan. Dalam perkembangan saat ini, banyak perempuan yang muncul sebagai pemimpin di berbagai bidang, sehingga perempuan memiliki tugas tambahan selain sebagai ibu rumah tangga. Kebangkitan perempuan di era globalisasi telah membawa perubahan dalam pembangunan. Saat ini, wanita tidak lagi terpaku pada peran sebagai seorang istri atau ibu semata tetapi telah berorientasi pada pemanfaatan kualitas keberadaannya sebagai manusia yang multiperan.

Kesadaran moral merupakan pengendali prilaku sehingga seseorang mampu berperilaku jujur menurut moralitas rasa syukur, bersabar dan berikhlas. Kesadaran moral selalu ada di dalam diri setiap orang. Dalam hal ini penalaran moral merupakan keterkaitan mendasar dalam memahami hubungan antara individu maupun masyarakat, di mana norma mengatur interaksi sosial yang berisikan harapan baik dalam suatu kelompok. Seorang individu tidak akan tumbuh dalam kekosongan sosial, hal ini berarti setiap individu akan membangun pengetahuan moral rasa keadilan dan representasi tentang fungsi dunia melalui interaksi dengan masyarakat (Passini, 2010). Kapasitas moral dilakukan ketika seseorang melakukan kebenaran atau kesalahan, sedangkan kesabaran moral adalah kapasitas untuk menjadi target benar atau salah.

Referensi

- Acker. (1992). Gendered Institutions. From Sex Roles to Gendered Institutions. . *Contemporary Sociology*, 21, 565-569., <http://dx.doi.org/10.2307/2075528>.
- Alimo-Metcalfe, B. (2010). *An investigation of female and male constructs of leadership and empowerment*, PP 640-648.
- Anca Voicila, V. M. (2018). Women in Leadership Positions: Perspectives from an International Consulting Company. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i8/4457>.
- Ayman, R. (2004). Situational and contingency approaches to leadership. In J. Antonakis, A. T. Cianciolo, & R. J. Sternberg (Eds.). *The nature of leadership* (pp. 148– 170). Thousand Oaks, CA : Sage., https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=2004&pages=148-170&author=R.+Ayman&title=The+nature+of+leadership.
- Bell, E. &. (2016). *Re-envisaging leadership through the feminine imaginary in ilm and television*. In C. Steyaert, T. Beyes, & M. Parker (Eds.). London: Routledge.
- Berger, J. (2012). *Changing on the job: Developing leaders for a complex world*. California: Stanford University Press.
- Borgerson, J. (2018). *Caring and power in female leadership: A philosophical Approach*. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing.

- Brown, A. (2020). Communication and leadership in healthcare quality governance: Findings from comparative case studies of eight public hospitals in Australia. *Journal of Health Organization and Management*, 34(2), 144–161., <https://doi.org/10.1108/JHOM-07-2019-0194>.
- Burke, P. &. (2009). *Identity Theory*. England: Oxford Press.
- Carnes, M. D.-W. (2015). The effect of an intervention to break the gender bias habit for faculty at one institution: A cluster randomised, controlled trial. . *Academic Medicine*, 90(2), 221–230, <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000000552>.
- Catalyst. (2016). Women in Business. <http://www.catalyst.org/knowledge/uswomen-business>.
- Chin, J. (2004). Feminist leadership: Feminist visions and diverse voices. *Psychology of Women Quarterly*, 28, 1–8., https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&volume=28&publication_year=2004&pages=1-8&journal=Psychology+of+Women+Quarterly&author=J.+L.+Chin&title=Feminist+leadership%3A+Feminist+visions+and+diverse+voices.
- Choi, H. H. (2018). Does Increasing Gender Representativeness and Diversity Improve Organizational Integrity? . *Public Personnel Management*, 47(1), 73–92. , <https://doi.org/10.1177/0091026017738539>.
- Ciulla, J. B. (2018). Guest editors' introduction: Philosophical contributions to leadership ethics. *Business Ethics Quarterly*, 28(1), 1–14.
- Cohen, C. (2019). Gender, Communication, and the Leadership Gap (Women and Leadership Series), edited by Carolyn Cunningham, Heather Crandall, and Alexa Dare. *Women's Studies*, 48(2), 170–172., <https://doi.org/10.1080/00497878.2019.1580525>.
- Conlin, M. (2003, Mei 26). esenjang gender baru: Dari taman kanak-kanak hingga sekolah pascasarjana, anak laki-laki menjadi jenis kelamin kedua. *Business Week*, p. http://www.businessweek.com/magazine/content/03_21/_b3834001mz001.htm?chan=search.
- Connerley, M. L. (2005). *Leadership in a diverse and multicultural environment: Developing awareness, knowledge, and skills*. University of Northern Iowa: DOI:10.4135/9781483328966.
- Cranton. (2000). Individual differences and transformative learning. In J. Mezirow & Associates (Eds.), *Learning as transformation. Critical perspectives on a theory in progress (pp. 181-204)*. Jossey-Bass.
- De Vos, H. (1987). *Pengantar Etika*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Eagle, A. H. (2007). Female Leadership Advantage and Disadvantage; Resolving The Contradiction. *Psychology of Women Quarterly* Volume 31, Issue 1 p. 1-12, <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2007.00326.x>.
- Eagly, A. H. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111, 3-22. , <http://psycnet.apa.org.ezproxy.fau.edu/doi/10.1037/h0090375>.
- Faturahman, B. M. (2018). Aktualisasi Nilai Demokrasi dalam Perekrutan dan. *SOSPOL*, 4(1), 132–148.
- Fletcher, J. K. (2012). *The relational practice of leadership*. In M. Uhl Bien & S. M. Ospina (Eds.). New York: Age Publishing Inc.
- Ford, J. (2005). Examining leadership through critical feminist readings. *Journal of Health Organization and Management*, 19(3), 236–251.

- Gabriel, Y. (2015). The caring leader—What followers expect of their leaders and why? , . *Leadership*, 11(3), 316–334.
- Gedro, J. A.-S. (2020). Flattening the learning curve of leadership development: reflections of five women higher education leaders during the Coronavirus pandemic of 2020. . *Human Resource Development International*, 00(00), 1–11., <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779911> .
- Girdauskiene, L. (2015). The profile of an effective female leadership in multicultural. *International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management* (pp. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)). Published by Elsevier Ltd. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license .
- Guillet, B. D. (2019). The effects of choice set size and information filtering mechanisms on online hotel booking. *International Journal of Hospitality Management* 87:102379, DOI:10.1016/j.ijhm.2019.102379.
- Guillet, B. D. (2019). What can Educators do Better Prepare Women for Leadership Positions in the Hospitality Industry? The Perspectives of Women Executives in Hong Kong. . *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 31(4), 197–209. , <https://doi.org/10.1080/10963758.2019.1575751>.
- Hall, R. J. (2005). Identity, deep structure and the development of leadership skill. . *The Leadership Quarterly*, 16, 591-615, <http://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.06.003>.
- Hao, M. J. (2015). How Effective Leadership can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation. *Global Journals Inc.* .
- Hao, M. J. (2015). How Effective Leadership Can Facilitate Change. . *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* 15 (9).
- Heffernan, M. (2002). The female CEO ca. *Fast Company*, 61, 9, 58, 60, 62, 64, 66., https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&volume=61&publication_year=2002%2C+August&pages=9&journal=Fast+Company&author=M.+Heffernan&title=The+female+CEO+ca.+2002.
- Höpl, H. &. (2007). The lady vanishes’’: some thoughts on women and leadership. . *Journal of Organizational Change Management* , 20(2), 198–208.
- Jacobson, S. B. (2010). Subacute developmental exposure of zebrafish to the organophosphate pesticide metabolite, chlorpyrifos-oxon, results in defects in Rohon-Beard sensory neuron development. *Aquatic toxicology (Amsterdam, Netherlands)* 100(1):101-111., <https://zfin.org/ZDB-PUB-100820-5>.
- Jaggar, A. M. (1989). Feminist ethics: Some issues for the nineties. *Journal of Social Philosophy*, , 20(1–2), 91–107.
- Jefrey G Parker, J. S. (1996). Forming, Losing, Renewing, and Replacing Friendships: Applying Temporal Parameters to the Assessment of Children's Friendship Experiences. *Society For Research in Child Development*.
- Kaiser, R. .. (2016). Gender bias and substantive differences in ratings of leadership behavior: Toward a new narrative. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68, 72-98., <http://dx.doi.org.ezproxy.fau.edu/10.1037/cpb0000059>.
- Kanadlı, S. B. (2018). Increasing women's contribution on board decision making: The importance of chairperson leadership efficacy and board Openness. . *European Management Journal*, 36(1), 91-104. , <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2017.03.006>.

- Kanter, R. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books, https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=1977&author=R.+M.+Kanter&title=Men+and+women+of+the+corporation.
- Km, B. s. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review Vol. 16 No. 5*, pp. 244-257.
- Knights, D. &. (2006). Leadership, ethics and responsibility to the other. *Journal of Business Ethics*, 67, 125–137.
- Komives, S. R. (2005). Developing a leadership identity: A grounded theory. *Journal of College Student Development* 46-593-611, <http://doi.org/10.1353/csd.2005.0061>.
- Ladkin, D. &. (2010). Enacting the 'true self': Towards a theory of embodied authentic leadership. *Leadership Quarterly*, 21(1), 64–74.
- Lanza, M. L. (1997). Feminist leadership through total quality management. *Health Care Women Int*, 18(1), 95-106, doi:10.1080/07399339709516262.
- Lee, Y. &. (2020). Transformational leadership and employee communication behaviors: the role of communal and exchange relationship norms. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(1), 61–82., <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2020-0060>.
- Lim, V. (2014). Why aren't there more women leaders in Asia ? <https://coachcampus.com/coach-portfolios/research-papers/valerie-lim-why-arent-there-more-women-leaders-in-asia/>.
- Mas'ud, F. (2015). *Menggugat Manajemen Barat, Mengungkap Pandangan Dunia Yang Tersembunyi yang Menjadi Dasar Konsep, Teori dan Praktek Manajemen Barat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, R. d. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba.
- Meyer, A. d. (2013). Measurement of Antecedents of Affective, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Mezirow, J. (2000). Learning to think like an adult: Core concepts of transformational learning. In J. Mezirow & Associates (Eds.), *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress* (pp. 3-34). Jossey-Bass.
- Miller, K. (2005). *Communication Theories. Perspective, Processes and Contexts. 2nd. Edn*. New York: McGraw-Hill. .
- Miner, J. B. (1993). *ole motivation theories*. New York: Routledge. https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=1993&author=J.+B.+Miner&title=Role+motivation+theories.
- Moose, J. (2007). *Gender & pembangunan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Newport, F. (2006, September 10). Retrieved Januari 13, 2022, from Americans see women as emotional and affectionate, men as more aggressive: Gender specific stereotypes persist in recent Gallup poll: <http://brain.gallup.com>
- Nieva, V. G. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger. https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=1981&author=V.+G.+Nieva&author=B.+A.+Guttek&title=Women+and+work%3A+A+psychological+pe rspective.
- Oplatka, I. L. (2016). *Women Principals in a Multicultural Society New Insights into Feminist Educational Leadership*. Sense Publisher.
- Pasolang, H. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. . Bandung: Alfabeta.

- Percupchick, H. (2011). Women in leadership: understanding potential drivers/restrainers of female. *PhD dissertation. University of Phoenix.*, <http://ezproxysrv.squ.edu.om:2098/dissertations/advanced>.
- Place, K. R.-W. (2018). Where are the women? An examination research on women and leadership in public relations. *Public Relations Review*, 44(1), 165–173. , <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.10.005> .
- Porter, L. W. (2004). Organizational commitment and managerial turn over. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Porter, L. W. (2011). Organizational commitment and managerial turnover. *ORGANIZATIONAL bEHAVIOR AND HUMAN PERFORMANCE*.
- Portillo, D.-D. &. (2009). Gender and Organizational Rule Abidance. *Public Administration Review* Volume 69, Issue 2 p. 339-347, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.01978.x>Citations: 48.
- Rincon, V. G. (2017). Women and leadership : Gender barriers to senior. *Intangible Capital*, 13.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research* Volume 104, November 2019, Pages 333-339, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Solomon, A. &. (2017). Leadership style and leadership effectiveness: Does cultural intelligence moderate the relationship? *Acta Commercii*, 17(1), 1–13., <https://doi.org/10.4102/ac.v17i1.453> .
- Stempel, C. R. (2015). Think transformational leadership—Think female? *Leadership*, 11(3), 259–280.
- Steyn, S. &. (2017). Leadership styles: The role of cultural intelligence. *SA Journal of Industrial Psychology*.
- Suseno, F. M. (1991). *Etika Sosial*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Tejedo-Romero, A. &. (2018). Determinants of Local Governments' Transparency in Times of Crisis: Evidence From Municipality-Level Panel Data. *Administration & Society* 50(4), DOI:10.1177/0095399715607288.
- Tohet, M. &. (2018). Kepemimpinan Perempuan Perspektif Mufassir Nusantara. *Jurnal Islam Nusantara*, 2(2), 211-231.
- Ton, J. T. (2018). Judith Butler’s Notion of Gender Performativity: To What Extent Does Gender Performativity Exclude a Stable Gender Identity? In Research Group Philoshopy.
- Tourish, D. (2014). Leadership, more or less? A processual, communication perspective on the role of agency in leadership theory. *Leadership*, 10(1), 79–98., <https://doi.org/10.1177/1742715013509030> .
- Triandini, E. (2014). Metode Systematic Literature Review untuk Identifikasi Platform dan Metode Pengembangan Sistem Informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems* 1(2):63, DOI:10.24002/ijis.v1i2.1916.
- Ulrich, D. S. (2012). What is leadership? PP 1-23.
- Van Engen, M. L. (2001). Gender, context and leadership styles: A field study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 581– 598., <https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1348/096317901167532>.
- Vardeman-Winter, J. (2015). Public relations culture, social media, and regulation. *Journal of Communication Management*.

- Vinnicombe, S. B.-B. (2014). *Handbook research on promoting women's careers: The Oxford handbook of gender in Organizations*. USA: Oxford University Press.
- Voicilă, A. G. (2018). Women in Leadership Positions: Perspectives from an International Consulting Company. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 172–190., <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i8/4457> .
- Walters, S. (1996). Training gender-sensitive adult educators in lters, S. (1996). Training gender-sensitive adult educators inof the Western Cape, B. (South A. C. for A. and C. E.). *Gender In Popular Education . Methods for empowerment (pp. 23-39)*. , CACE Publications.
- Williams, J. E. (1990). *Measuring sex stereotypes: A multination study*. Newbury Park: CA : Sage.https://scholar.google.com/scholar_lookup?hl=en&publication_year=1990&author=J.+E.+Williams&author=D.+L.+Best&title=Measuring+sex+stereotypes%3A+A+multination+study.
- Williams, M. J. (2016). The subtle suspension of backlash: A meta-analysis of penalties for women's implicit and explicit dominance behavior. *Psychological Bulletin*, 142, 165-197., <http://dx.doi.org.ezproxy.fau.edu/10.1037/bul0000039>.
- Wukir. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah. Cetakan I, Multi Presindo, Yogyakarta. Zahroh, Aminatul.*
- Yusuf, M. (2015). Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Kearifan Lokal: Pemikiran Ulama Bugis dan Budaya Bugis. *Journal of Social Science and Religion*, 22(1), 69-81.