

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kerangka Teori

##### 1. Kepemimpinan Perempuan

###### a. Pengertian Kepemimpinan

Kata "kepemimpinan" asalnya dari kata dasar "pimpin" yang diberi awalan "ke" serta akhiran "an". Kepemimpinan mempunyai keterkaitan yang erat dengan hubungan, perilaku, sifat serta berbagai kondisi yang terkait dengan aktivitas yang bisa memberi pengaruh suatu individu begitu pula sebaliknya.<sup>1</sup> Dalam bahasa Inggris, istilah kepemimpinan sering disebut sebagai "Leadership". Kata "Leadership" asalnya dari bahasa Inggris yang bermakna kepemimpinan. Kata dasar dari "Leadership" ialah "leader" yang artinya pemimpin, serta "to lead" yang mempunyai beberapa makna yang saling terikat seperti memimpin di depan, bergerak lebih awal, menjalankan langkah pertama bertindak lebih dulu, menjadi pelopor, mengarahkan pikiran individu lainnya, membimbing, serta menginspirasi.<sup>2</sup> Dalam bahasa Indonesia, kita bisa mengungkapkan jika istilah Khalifah sering dipergunakan dalam bahasa Arab. Gelar Khalifah diberikan kepada penerus Nabi Muhammad untuk memimpin umat Islam.<sup>3</sup>

Menurut Abdurrahman, definisi pemimpin ialah seseorang yang mempunyai kekuatan untuk memberi pengaruh orang lain di sekitarnya agar patuh terhadap kehendak pemimpin demi kepentingan bersama. Dalam hal itu, pemimpin berkaitan dengan upaya ataupun usaha seseorang untuk memberi pengaruh orang lain agar mereka patuh terhadap apa yang diinginkan oleh

---

<sup>1</sup>Abdullah Zawawi, "Perspektif Kepemimpinan Islami dalam Manajemen Sumber Daya Manusia", *Jurnal Ummul Qura*, Vol. XII, No. 2, (2018), h. 3.

<sup>2</sup>Hardi Mulyono, "Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", *Jurnal penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, Vol. 3, No. 1, (2018), h. 4

<sup>3</sup>Rahmat Ilyas, "Manusia sebagai Khalifah dalam Perspektif Islam", *Jurnal Mawa'izah*, Vol. 1, No. 7, (2017), h. 8.

pemimpin.<sup>4</sup> Prawirohardjo berpendapat jika seorang pemimpin ialah seseorang yang mampu menginspirasi serta memotivasi bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang di bawah naungan kepemimpinannya, serta turut serta dalam menyelesaikan tugas itu.<sup>5</sup>

Secara keseluruhan, bisa disimpulkan jika kepemimpinan ialah cara seorang pemimpin untuk memberi pengaruh bawahan dengan karakteristik tertentu agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan seorang pemimpin bergantung pada tehnik kepemimpinan yang dipergunakan untuk memunculkan situasi, oleh karenanya orang yang dipimpin olehnya menjadi sadar untuk menjalankan berbagai hal yang diinginkan. Dengan istilah lain keaktifan seorang pimpinan ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki untuk menerapkan serta mengelola pola kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi serta situasi yang ada.<sup>6</sup>

#### b. Jenis-jenis kepemimpinan

Kepemimpinan bisa dikategorikan ke dalam beberapa aspek sesuai dengan aktor yang terlibat, pengaruh yang dihasilkan, perubahan yang diharapkan, serta tujuan yang ingin dicapai. Kepemimpinan juga bisa dipergunakan sebagai alat untuk mencapai fungsi-fungsi struktur yang berhubungan satu sama lain. Jika dilihat dari perspektif aktornya, kepemimpinan bisa dibagi menjadi dua model yakni kepemimpinan holistik serta kepemimpinan integral. Sementara itu, jika dilihat dari perspektif kekuasaannya, kepemimpinan bisa dibagi menjadi tiga jenis yang mencakup:

##### 1) Pemimpin formal

Seorang pemimpin formal ialah individu yang dipilih serta ditunjuk secara resmi oleh organisasi untuk memegang tanggung jawab tertentu dalam struktur organisasi, termasuk hak serta kewajiban,

---

<sup>4</sup> Eko Purnomo, Herlina JR Saragih, *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Yayasan Nusantara Bangun Jaya, 2016)

<sup>5</sup>Fridayana Yudiaatmaja, “Kepemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya”, *Jurnal Media Komunikasi*, Vol. 12, No. 2, (2013). h. 3.

<sup>6</sup>Sahadi dkk, “Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi”, *Jurnal Moderat*, Vol. 6, No. 3, (2020), h. 4.

dengan tujuan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

2) Pemimpin non formal

Pemimpin non formal merujuk pada seorang pemimpin yang tidak diangkat sesuai dengan surat keputusan ataupun SK, melainkan hanya diberi wewenang oleh anggota kelompok untuk mengendalikan serta mengatur usaha kerjasama pada kelompok.

3) Pemimpin informal

Pemimpin informal merujuk pada seseorang yang bukan secara resmi diangkat menjadi pemimpin namun dihormati serta diakui sebagai pemimpin karena mempunyai kelebihan tertentu yang memungkinkannya untuk memberi pengaruh kondisi psikologis serta perilaku suatu kelompok.<sup>7</sup>

Apabila dipertimbangkan dari pengaruhnya, terdapat beberapa jenis pemimpin, yakni prinsipil yang berpegang teguh pada satu prinsip ataupun ideologi tertentu, fleksibel yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi di sekitarnya, plin-plan yang tidak mempunyai pandangan yang jelas serta tegas, serta machiavelis yang cenderung mengutamakan kepentingan pribadi daripada kepentingan bersama.

Jika dilihat dari segi kepemimpinan, pemimpin bisa dibagi menjadi tiga jenis. Pertama, ada kepemimpinan otoriter di mana pemimpin memusatkan kekuasaannya sebagai pusat pengaruh serta memakai kekuasaannya untuk memberi pengaruh orang lain agar patuh kepadanya. Kedua, ada kepemimpinan Laissez Faire di mana pemimpin hanya berperan sebagai simbol serta memberi kebebasan penuh kepada yang dipimpin untuk membuat keputusan sendiri, sementara pemimpin hanya berfungsi sebagai penasehat. Ketiga, ada kepemimpinan demokratis di mana pemimpin memandang masyarakat sebagai faktor yang paling penting serta hubungan

---

<sup>7</sup>Euis Soliha, "Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi", *Jurnal Fokus Ekonomi*, Vol.7, No. 2, (2018), h. 7.

diantara pemimpin serta anggota didasarkan pada hubungan saling menghargai dalam human relationsip.<sup>8</sup>

c. Syarat-syarat kepemimpinan

Untuk menjadi seorang pemimpin, terdapat beberapa persyaratan yang wajib dipenuhi sebelumnya. Persyaratan-persyaratan itu wajib sesuai dengan seluruh kesepakatan dari berbagai pihak yang mempunyai kewenangan. Seorang pemimpin mempunyai kemampuan untuk memberi pengaruh orang lain, karena beberapa sifat yang dimilikinya wajib lebih baik dari orang yang dipimpin. Konsepsi kepemimpinan mempunyai tiga hal penting, yakni:

1) Kekuasaan

Ialah legitimasi serta hukum yang memberi wewenang pada pemimpin guna memberi pengaruh serta menggerakkan bawahannya agar menjalankan sesuatu dalam konteks menyelesaikan tugas tertentu.

2) Kewibawaan

Termasuk keutamaan, kelebihan serta keunggulan yang membuat pemimpin bisa mengatur individu yang lainnya serta dihormati oleh mereka.

3) Kemampuan

Ialah sumber daya kekuatan, ketrampilan, serta kemampuan secara teknis ataupun sosial yang melebihi anggota biasa.<sup>9</sup>

Menurut Nawawi, terdapat beberapa syarat yang wajib terpenuhi agar seseorang bisa menjadi pemimpin yang ideal, di antaranya ialah:

- 1) mempunyai kecerdasan serta integritas yang baik,
- 2) percaya diri serta mampu bersosialisasi,
- 3) mempunyai semangat yang tinggi untuk mengabdikan serta
- 4) kesetiaan yang tinggi, serta
- 5) mempunyai sifat kreatif serta inovatif.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Fridayana Yudiaatmaja, "Kepemimpinan; Konsep, Teori dan Karakternya", *Jurnal Media Komunikasi*, Vol. 12, No. 2, (2013), h. 6.

<sup>9</sup>Dede Mahmudah, "Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi dalam Organisasi", *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, Vol. 19, No. 2, (2015), h. 11.

<sup>10</sup>Adityawarman, "Kriteria Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Demokrasi", *Jurnal Moderat*, Vol. 5, No. 2, (2019), h. 12.

d. Kepemimpinan Perempuan

Menurut Joewono, bisa dipahami jika kepemimpinan di mana sebagai suatu metode serta cara seseorang yang mampu memberi pengaruh orang lain dengan efektif oleh karenanya mereka sadar supaya mengikuti serta patuh pada seluruh kehendaknya.

Sementara itu, Abdul Qadhir mendefinisikan perempuan sebagai jenis manusia yang diciptakan oleh Allah SWT dengan ciri-ciri seperti menstruasi, kehamilan, persalinan, serta menyusui. Dengan demikian, bisa disimpulkan jika kepemimpinan perempuan merujuk pada kemampuan seorang perempuan yang mempunyai ciri-ciri itu untuk memberi pengaruh orang lain sehingga mereka patuh pada segala kehendaknya.

Pentingnya kepemimpinan terletak di tanggung jawab seseorang untuk menjunjung tinggi keadilan serta kebenaran, tidak hanya berkuasa untuk memperoleh kemudahan fasilitas serta akses kebijakan yang cepat. Oleh karenanya, kepemimpinan tidaknya tugas dari laki-laki namun juga perempuan yang bisa memimpin pada semua level, baik dalam pemerintahan, lembaga, ataupun masyarakat. Bahkan, baik laki-laki ataupun perempuan bisa menjadi pemimpin dalam situasi perang.<sup>11</sup>

Kepemimpinan wanita tidak hanya berlaku di dalam lingkungan keluarga, namun juga di dalam masyarakat. Kepemimpinan wanita tidak hanya terbatas pada upaya memberi pengaruh kaum pria untuk mengakui hak-hak mereka yang sah, tetapi juga wajib mencakup sesama wanita untuk bisa bersama-sama bangkit, meraih, serta menjaga martabat mereka. Selain itu, kepemimpinan wanita juga wajib mampu melawan setiap upaya yang bertentangan dengan martabat mereka, baik dari

---

<sup>11</sup>Rini Puji Astuti, "Optimalisasi PEMBERDAYAAN Perempuan dalam Kepemimpinan Efektif", *Jurnal Kajian Perempuan & Keislaman*, Vol. 12, No. 2, (2019), h. 5-9.

kelompok kecil ataupun besar, baik dari laki-laki ataupun perempuan.<sup>12</sup>

Kaum feminisme dengan tekun memperjuangkan kesetaraan hak diantara perempuan serta laki-laki. Pandangan itu diwakili oleh beberapa golongan perspektif feminisme, termasuk Feminisme Liberal, Feminisme Radikal, Feminisme Sosialis, serta Feminisme Marxis.

Kemampuan untuk mengambil keputusan termasuk salah satu syarat penting dalam kepemimpinan yang baik. Namun, tanpa keberanian serta kemauan perempuan untuk memanfaatkan kesempatan yang ada, kepemimpinan perempuan dalam berbagai aspek kehidupan menjadi tidak begitu berarti. Dalam bidang politik serta hukum, Imam Abu Hanifah mengizinkan perempuan untuk menjadi pemimpin di berbagai hal yang terkait dengannya, kecuali dalam masalah pidana. Sementara itu, Imam Thabari serta Ibnu Hazam mengizinkan perempuan untuk menjadi pemimpin di bidang apapun.

Namun, penting untuk diingat jika wanita bisa bekerja ataupun menjadi pemimpin dengan syarat:

- 1) Tetap menjalankan tugas utama sebagai seorang ibu.
- 2) Memperoleh persetujuan dari suaminya.
- 3) Tidak bekerja di tempat di mana perempuan serta laki-laki bekerja bersama.
- 4) Tidak menjalankan pekerjaan yang bisa merusak kepribadian seorang Muslimah.
- 5) Selalu menjaga aurat serta kesucian dirinya.<sup>13</sup>

Kepemimpinan wanita di semua aspek kehidupan ekonomi rumah politik, sosial budaya di level internasional masyarakat keluarga, nasional serta regional masih belum mencapai kesuksesan yang diharapkan. Wanita masih sering mengalami diskriminasi dalam aktivitas sosial serta kesempatan

---

<sup>12</sup>Siti Arimah, "Konsepsi Kepemimpinan Perempuan Berbasis Gender Menurut Musdah Mulia dan Zaitunah Subhan", *Skripsi*, (Jakarta, Fakultas Ushuluddin UIN Syarif Hidayatullah, 2019), h. 8.

<sup>13</sup>Sri Hariati, "Aliran Feminisme Modern dan Aliran Feminisme Menurut Islam", *Jurnal Hukum Jatiswara*, h. 11.

akses ke pekerjaan, pendidikan, pengambilan keputusan serta di ranah politik yang lain. Kondisi ini menjadi hambatan dalam usaha memberdayakan wanita yang mana diharapkan wanita mampu berperan lebih aktif dalam membangun masyarakat.<sup>14</sup>

Salah satu faktor yang sering dinilai menghambat kemajuan perempuan ialah perbedaan jenis kelamin yang diamsusikan komitmen pada motivasi serta pekerjaan untuk memimpin. Hal itu sesuai dengan klaim jika laki-laki mempunyai karakteristik yang lebih cocok pada kepemimpinan yang sifatnya efektif dibanding dengan perempuan. Pada dasarnya stereotip gender mengarah pada keyakinan yang cukup terhadap berbagai sifat pada perempuan, yang mana laki-laki dinilai mempunyai karakter pengontrol misalnya ketegasan, rasionalitas, keyakinan, kemandirian serta kepastian, sementara perempuan dinilai mempunyai karakter komunal misalnya peduli terhadap orang lain, suka menolong, membimbing, menghangat serta peka. Oleh karenanya ini bisa membuat penilaian yang tidak adil pada perempuan di mana perempuan dinilai tidak efektif pada saat memimpin.<sup>15</sup>

Meskipun ada banyak halangan yang wajib dihadapi, perempuan memperlihatkan kemampuan yang baik pada posisi kepemimpinan tertinggi. Hal itu terjadi karena adanya perubahan norma di tempat kerja serta kesempatan yang lebih baik bagi perempuan untuk berkembang; adanya kesetaraan gender yang semakin baik dalam pekerjaan rumah tangga; kemampuan negosiasi yang lebih kuat dari perempuan, terutama dalam menyeimbangkan tugas-tugas rumah tangga; meningkatnya jumlah perempuan yang sukses menjadi pengusaha; serta adanya perubahan di ketidaksesuaian diantara kepemimpinan serta perempuan. Semua ini memperlihatkan jika masa depan bakal terdapat beberapa

---

<sup>14</sup>Abdul Rahim, "Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Gender", *Jurnal Al-Maiyyah*, Vol. 9, No. 2, (2016), h. 18.

<sup>15</sup>Cynthia Charista Tjahjono, "Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perencanaan Suksesi Perusahaan Manufaktur Lampung", *Jurnal Agora*, Vol. 2, No. 1, (2014), h. 7.

perempuan yang bakal memegang peran kepemimpinan yang elit.<sup>16</sup>

Ketika membahas tentang kepemimpinan perempuan, tidak bisa dipisahkan dari kepemimpinan laki-laki. Salah satu perbedaan diantara kepemimpinan laki-laki serta perempuan ialah jika pemimpin perempuan cenderung bertindak secara demokratis serta memberi perhatian serta penghormatan yang lebih kepada bawahannya, serta beberapa perasaan serta kekuasaan dengan individu yang lainnya. Gaya kepemimpinan disebut dengan kepemimpinan interaktif yang mana menekankan pentingnya hubungan yang bagus melalui persepsi serta komunikasi yang sama.

Dalam perbandingannya, pria sebagai pemimpin lebih condong ke arah kepemimpinan yang cenderung "tendency". Dengan demikian, mereka lebih fokus pada pemeliharaan keteraturan serta bersikap asertif. Dalam situasi seperti ini, pria cenderung memakai otoritas yang lebih mempunyai sifat tradisional serta memberi lebih banyak perintah serta nasihat. Hasil kajian yang dijalankan oleh Sharpen memperlihatkan jika perempuan cenderung lebih memprioritaskan hubungan interpersonal, motivasi kerja komunikasi, fokus pada tugas serta mempunyai sifat lebih demokratis dibanding dengan pria yang lebih memprioritaskan perencanaan strategis serta analisa.<sup>17</sup>

Gaya kepemimpinan perempuan lebih condong untuk mengajak bawahan supaya bisa berkembang serta maju pada pemikiran, serta memimpin langsung dalam menjalankan tugas untuk meraih tujuan. Sementara laki-laki mempunyai kecenderungan hanya memerintahkan bawahannya tanpa adanya hubungan emosional yang kuat diantara atasan serta bawahan.

Gaya kepemimpinan perempuan serta laki-laki secara umum mempunyai kesamaan, namun bisa berbeda

---

<sup>16</sup>Yeni Nuraeni, "Analisis Kesetaraan Gender dalam Ketenagakerjaan di Indonesia", *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 20, No. 1, (2021), h. 8.

<sup>17</sup>Annisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan", *Jurnal TAPIS*, Vol. 11, No. 2, (2015), h. 17.

tergantung pada situasinya. Hasil kajian di Amerika Serikat memperlihatkan jika pemimpin laki-laki lebih efektif dalam organisasi militer, sementara pemimpin perempuan lebih efektif dalam organisasi pendidikan serta sosial.<sup>18</sup>

e. Kepemimpinan Perempuan dalam Islam

Posisi wanita dalam Islam dalam perkembangannya sebenarnya sudah mengalami kemajuan yang signifikan. Perselisihan diantara para ulama tentang apakah wanita bisa menjadi pemimpin juga terkait dengan kondisi sosial, budaya, serta struktur masyarakat tertentu yang diyakini memberi pengaruh pandangan para ulama tentang posisi wanita sebagai pemimpin. Di samping itu, beberapa masalah yang sulit dihadapi masih dinilai sebagai risiko jika dipegang oleh wanita. Oleh karenanya, para ulama fiqh sudah berusaha semaksimal mungkin untuk menetapkan kualifikasi formal bagi seorang pemimpin.<sup>19</sup>

Menurut Islam, kepemimpinan bisa dijalankan selama kepemimpinan itu bermanfaat serta bisa dipertanggungjawabkan. Namun, dalam Islam terdapat batasan-batasan yang wajib diperhatikan, terutama dalam masalah kodrat perempuan seperti menstruasi, kehamilan, persalinan, serta menyusui. Kondisi-kondisi ini bisa membuat kondisi perempuan menjadi lemah, sementara seorang pemimpin wajib mempunyai kekuatan mental serta fisik yang baik.<sup>20</sup>

Tentang isu kepemimpinan perempuan, terdapat sebuah hadis dari Rasulullah SAW yang memperbolehkan perempuan untuk menjadi pemimpin:

---

<sup>18</sup> Jenia Nur Soestyoningrum, "Pengaruh Gender dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT XYZ)", *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 23. No. 1 (2020), h. 7.

<sup>19</sup> Akbarizan, "Kepemimpinan Perempuan dalam Islam dan Melayu", *Media Ilmiah Komunikasi Umat Beragama*, Vol. 4, No. 2, (2012), h. 2.

<sup>20</sup> Muhammad Furqon, "Kepemimpinan Perempuan (Studi Perbandingan Hukum Islam dengan UU No. 7 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum)", *Skripsi*, (Banda Aceh, Prodi Perbandingan Mazhab UIN Ar-Raniry Darussalam, 2018), h. 7.

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: كَلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَقَالَ حَسِبْتُ أَنْ قَالَ: وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخارى ومسلم والترمذى)

Artinya :*“Abdullah bin Umar, ia berkata: Aku mendengar Rasulullah SAW. Bersabda: Setiap kalian ialah pemimpin, serta setiap pemimpin bakal dimintai pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami ialah pemimpin serta bakal dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seseorang istri ialah pemimpin didalam urusan rumah tangga suaminya, serta bakal dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangganya itu. Seorang pembantu ialah pemimpin dalam urusan harta tuannya, serta bakal dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawaban itu. aku menduga Ibnu Umar menyebutkann: dan seorang laki-laki ialah pemimpin atas harta ayahnya, serta bakal dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian ialah pemimpin serta setiap pemimpin bakal dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya”.* (HR. Al-Bukhari).<sup>21</sup>

Penjelasan hadis di atas memaparkan jika Allah SWT tidak membedakannya diantara perempuan serta laki-laki dalam menjadi pemimpin. Tidak ada diskriminasi ataupun perbedaan diantara keduanya dalam hal itu. Abu

---

<sup>21</sup>Hadist Bukhari, *Mutiara Hadist Bukhari Terjemah*, Ahmad Sunarto,(Surabaya, Al Miftah, 2013).

Hanifah memahami jika perempuan diperbolehkan menjadi hakim serta bisa memberi keputusan dalam urusan harta. Oleh karenanya, tidak ada larangan bagi seorang wanita untuk menjadi pimpinan ataupun pemimpin. Kyai haji ma'ruf Amin yang termasuk ketua MUI juga memaparkan jika MUI pusat belum mengeluarkan fatwa yang melarang perempuan menjadi pemimpin. Namun, karena masalah ini bisa menimbulkan perselisihan diantara beberapa ulama, ada sebagian yang membolehkan saat ada juga yang tidak membolehkannya.<sup>22</sup>

## 2. Jabatan Publik

Definisi jabatan ialah posisi yang memperlihatkan tugas, tanggung jawab, wewenang, serta hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam sebuah unit organisasi, seperti yang diatur dalam PP Republik Indonesia No. 15 Tahun 1994. Jabatan yang terdapat dalam unit organisasi mempunyai tujuan untuk menafsirkan, memperkuat serta menciptakan tata tertib yang sifatnya mengikat untuk semua anggota pada sistem politik. Kumpulan jabatan di sebuah sistem politik bisa membentuk pemerintah dari sistem itu, di mana pemerintah bertanggung jawab untuk membuat aturan perilaku bagi masyarakat ataupun negara. Peran pemerintah meliputi membuat undang-undang bersama lembaga legislatif, menjalankan beberapa aturan serta undang-undang sebagai wewenang di bidang eksekutif dan menjalankan kerjasama dengan lembaga yudikatif supaya bisa menjaga undang-undang serta keputusan yang lain. Semua ini mempunyai maksud untuk mengalokasikan serta mewujudkan berbagai nilai, seperti yang sifatnya materi ataupun non-materi.<sup>23</sup>

Jabatan publik ialah posisi yang dipegang oleh suatu individu di dalam pemerintahan. Menurut Wilcox, publik

---

<sup>22</sup> Widya Agnesa, "Kedudukan Pemimpin Perempuan dalam Perspektif Hukum Islam", *Jurnal Pemerintahan dan Politik Islam*, Vol. 3, No. 1, (2018), h. 3.

<sup>23</sup>Badan Kepegawaian Negara, Pedoman Penyusunan Karier Pegawai Negeri Sipil Nomor 35 Tahun 2011.

merujuk pada penduduk ataupun masyarakat di sebuah negara yang mempunyai kepentingan serta tanggung jawab yang terkait. Dale menyebutkan jika pejabat publik ialah birokrat yang bertanggung jawab dalam memberi pelayanan kepada publik serta juga disebut sebagai civil ataupun publik servant. Dengan demikian, bisa diartikan jika pejabat publik ialah seluruh pejabat pemerintahan, pejabat negara ataupun birokrat yang terlibat dalam memberi pelayanan publik. Saefullah menegaskan jika secara khusus, pejabat publik ialah aparatur pemerintah baik di pemerintah pusat, daerah, ataupun desa. Secara umum, pejabat publik ialah aparatur pemerintah yang berada di lingkungan eksekutif ataupun birokrasi. Oleh karenanya, bisa disimpulkan jika jabatan publik merujuk pada posisi yang dipegang oleh seseorang di dalam pemerintahan ataupun birokrasi pemerintah, serta pejabat publik ialah aparatur yang mempunyai jabatan tertentu di dalam pemerintahan ataupun birokrasi pemerintah.<sup>24</sup>

### 3. Teori Kepemimpinan Perempuan Asghar Ali Engineer

Asghar Ali Engineer memakai ayat dari Al-Qur'an, *ar-rijalu qawwamuna 'ala an-nisa'* dalam Surat *an nisa* yang artinya laki-laki ialah kepala dari istrinya dalam keluarga. Ada perbedaan dalam menilai apakah pernyataan-pernyataan di al-Qur'an mempunyai sifat normatif ataupun kontekstual. Jika sudah menjadi normatif, oleh karenanya kepemimpinan laki-laki dalam keluarga mempunyai sifat permanen. Ini bukan lagi spesifikasi yang masuk akal. Sebaliknya, jika mempunyai sifat kontekstual, kepemimpinan keluarga menyesuaikan dengan konteks sosial tertentu. Jika konteks sosial berubah, oleh karenanya doktrin dengan sendirinya bakal berubah. Dengan kata lain, tidak bisa ditentukan jika laki-laki itu ialah pemimpin keluarga.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Iwan Nugroho, "Mengembangkan Etika Kepemimpinan pada Jabatan Publik", *Jurnal Pembangunan Daerah*, Edisi IV, Vol. 4, (2013), h. 7.

<sup>25</sup>Nurjannah Ismail, *Perempuan dalam Pasungan*, (Yogyakarta, LKiS, 2003), h. 272.

## B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung serta memperdalam penjelasan yang sudah disebutkan sebelumnya, penulis berusaha menjalankan penelaahan terhadap sumber data pustaka yang tersedia seperti buku serta jurnal.

Pertama, kajian yang dijalankan oleh Nadia Ulfa pada tahun 2020 dengan judul “Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Dr. Yusuf Qordhawi”. Dalam studi ini, ditemukan jika menurut Qardhawi, wanita bisa menjadi pemimpin, tetapi tidak diperbolehkan menjalankan interaksi dengan pria yang tidak muhrimnya. Selain itu, untuk mencapai kejayaan yang diinginkan, diperlukan kerja sama yang baik diantara pria serta wanita di semua bidang, baik domestik ataupun publik. Kajian Nadia Ulfa mempunyai kesamaan dengan kajian penulis, yakni membahas kepemimpinan wanita, tetapi berbeda dalam perspektif yang diambil, kajian ini mengambil perspektif Dr. Yusuf Qardhawi, sementara kajian penulis mengambil perspektif Asghar Ali Engineer. Selain itu, kajian ini tidak mempunyai subyek khusus yang dianalisa, sementara kajian penulis meneliti Naili Syarifah, yang sekarang ini mempunyai jabatan sebagai ketua KPU Kabupaten Kudus.<sup>26</sup>

Kedua, kajian yang dijalankan oleh Asriati pada tahun 2016 dengan judul “Analisis Peranan Wanita dalam Jabatan Publik”. pada kajian ini disimpulkan jika peran wanita dalam jabatan publik di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir masih kurang, hal itu dikarenakan wanita sendiri yang mempunyai pengalaman, pendidikan, mentalitas, serta pemahaman yang rendah terhadap peran yang dimiliki. Kajian yang dijalankan oleh Asriati mempunyai kesamaan dengan kajian saya, yakni membahas perempuan yang menjabat dalam jabatan publik serta memakai metode kualitatif. Namun, terdapat perbedaan diantara kajian ini dengan kajian saya, di mana kajian sebelumnya memfokuskan pada peran, sementara kajian saya lebih memfokuskan pada kepemimpinan. Selain itu, kajian sebelumnya dijalankan di Dinas Pendidikan Rokan Hilir,

---

<sup>26</sup>Nadifa Ulfa, *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Dr. Yusuf Qardhawi*, “*Skripsi*”, (Banda Aceh, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020).

sementara kajian saya dijalankan di Kantor Komisi Pemilihan Umum.<sup>27</sup>

Ketiga, kajian yang dijalankan oleh Rizki Arum Dewi pada tahun 2017 dengan judul “Kepemimpinan Perempuan dalam Kemajuan Desa Totokarto Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu”. Temuan kajian ini memperlihatkan jika kepemimpinan perempuan di desa Totokarto, Kabupaten Pringsewu, Kecamatan Adiluwih, sudah memenuhi kebutuhan sosial dengan baik namun minimnya SDM juga memberi pengaruh pada kesuksesan program pemerintah untuk memajukan desa itu. Kajian yang dijalankan oleh Rizki Arum Dewi mempunyai kesamaan dengan kajian penulis dalam pembahasan tentang kepemimpinan perempuan. Selain itu, kedua kajian memakai metode pendekatan kualitatif dengan penampilan data dengan deskriptif serta teknik dalam mengumpulkan data yang dijalankan melalui wawancara. Namun, perbedaan di antara kajian sebelumnya serta kajian penulis terletak pada objek kajiannya. Kajian sebelumnya difokuskan pada sebuah desa, sementara kajian penulis berfokus pada sebuah institusi.<sup>28</sup>

Kempat, kajian yang dijalankan Yuli oleh Purwanti pada tahun 2019 dengan judul “Kiprah Perempuan dalam Kepemimpinan di Panggung Politik”. Kajian ini mempunyai kesamaan dengan kajian saya, yakni keduanya membahas tentang kepemimpinan perempuan. Namun, terdapat perbedaan di antara keduanya. Kajian sebelumnya membahas tentang peran perempuan pada kepemimpinan di bidang politik, khususnya studi mengenai anggota dewan perempuan di DPRD Bandar Lampung, yang mempunyai tujuan guna mengevaluasi keterlibatan, kontribusi, serta kemampuan kerja wanita di pemerintahan, terutama dalam pembuatan peraturan daerah di Badan Pembuatan Peraturan Daerah (BPPD). Sementara itu, kajian saya lebih difokuskan pada kajian kepemimpinan perempuan dalam jabatan publik

---

<sup>27</sup>Asriati, Analisis Peranan Wanita dalam Jabatan Publik (Studi Kasus pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Rokan Hilir), “*Skripsi*”, (Riau, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim).

<sup>28</sup>Rizki Arum Dewi, Kepemimpinan Perempuan dalam Kemajuan Desa Totokarto Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu, “*Skripsi*” (Fakultas Ushuluddin dan Studi Agama Institut Agama Islam Negeri Raden Intan, 2017).

dengan mengambil studi kasus pada ketua KPU Kabupaten Kudus.<sup>29</sup>

Kelima, kajian yang dijalankan oleh Djumar Soewito pada tahun 2018 dengan judul “Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Jabatan Publik di Kantor Kelurahan Air Hitam Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda”. Dari hasil kajian itu, terlihat jika peranan kepemimpinan perempuan di jabatan publik sekarang ini belum dioptimalkan untuk menjalankan pengawasan. Oleh karenanya, Lurah Kelurahan Air Hitam perlu memberi peningkatan pengawasan agar bawahannya bisa termotivasi untuk bekerja lebih baik. Kajian yang dijalankan oleh Djumar Soewito mempunyai kesamaan dengan kajian penulis dalam hal metode kajian yang dipergunakan yakni kualitatif, sumber data primer, serta hasil kajian terdahulu yang memperlihatkan jika kepemimpinan perempuan dalam jabatan publik belum optimal serta faktor penghambatnya. Namun, terdapat perbedaan diantara kajian penulis dengan kajian terdahulu, yakni kajian terdahulu lebih berfokus pada peran sementara kajian penulis lebih berfokus pada kepemimpinan.<sup>30</sup>

### C. Kerangka Berpikir

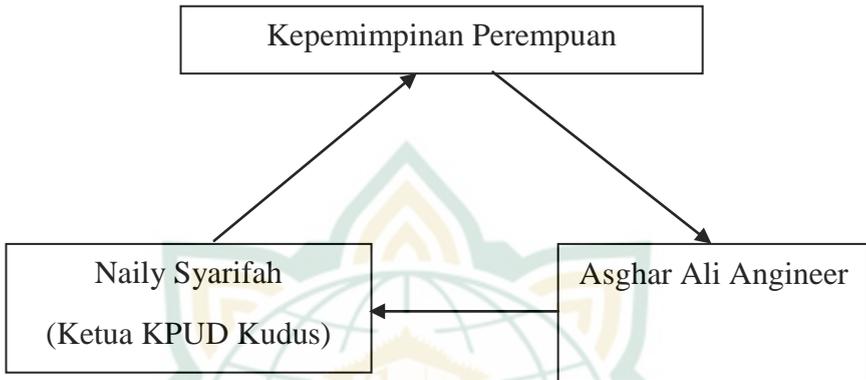
Kerangka berpikir merujuk pada suatu model konseptual yang memaparkan hubungan diantara teori dengan faktor-faktor yang dinilai sebagai masalah yang penting. Untuk memahami dengan lebih jelas tentang alur kerangka pemikiran peneliti, bisa ditinjau di gambar yang tersedia di bawah ini:

---

<sup>29</sup> Yuli Purwanti, Kiprah Perempuan dalam Kepemimpinan di Panggung Politik (Status Anggota Dewan Perempuan di DPRD Kota Bandar Lampung), “*Skripsi*” (Bandar Lampung, Fakultas Ushuluddin dan Studi Agama, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019)

<sup>30</sup> Djumar Soewito, Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Jabatan Publik di Kantor Kelurahan Air Hitam Kecamatan Samarinda, “*Jurnal*”.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



Gambar 1.1 memaparkan jika kerangka berpikir dari penulis dimulai dari fenomena kepemimpinan perempuan. Kepemimpinan perempuan selalu menjadi isu yang dibicarakan secara luas oleh masyarakat. Meskipun meningkatnya peran perempuan bukanlah tren baru ataupun fenomena baru seperti yang dikatakan beberapa orang. Kajian ini bakal mengkaji kepemimpinan perempuan melalui pandangan Asghar Ali Engineer, seorang tokoh feminisme Islam asal India. Subyek kajian ini ialah Ibu Naily Syarifah, yang yang sekarang ini berposisi sebagai ketua KPU Kabupaten Kudus.

#### **D. Pertanyaan Penelitian**

Untuk mendapat data secara komprehensif, penulis memakai wawancara sebagai metode utama dalam pengumpulan data. Di bawah ini ialah beberapa pertanyaan kajian yang dipergunakan:

**Tabel 2.1**  
**Pertanyaan Penelitian**

No	Variabel	Pertanyaan wawancara
1.	Ibu Nailly Syarifah selaku Ketua Komisi Pemilihan Umum	1. Bagaimana kepemimpinan perempuan (dalam islam) menurut ibu ? 2. Contoh kepemimpinan yang baik itu seperti apa ? 3. Apa saja kriteria pemimpin yang ideal bagi perempuan dalam islam ? 4. Bagaimana ibu menjalankan kepemimpinan di dalam jabatan public terutama di kantor KPUD Kudus ? 5. Bagaimana interaksi ibu sendiri dengan pegawai ? 6. Bagaimana peran ibu sebagai pemimpin di kantor KPUD Kudus ? 7. Selama menjabat sebagai ketua apakah ibu mendapati dekriminasi terhadap kaum perempuan ? 8. Apa kendala yang ibu alami selama menjabat sebagai ketua KPUD Kudus ?
2.	Staff Pegawai	1. Bagaimana pandangan Bapak/ Ibu mengenai kepemimpinan Ibu Nailly Syarifah ? 2. Bagaimana karakteristik kepemimpinan Ibu Nailly Syarifah ? 3. Menurut Bapak/Ibu apa yang menjadi perbedaan antara pemimpin perempuan dan pemimpin pria? 4. Apa yang menjadi kelebihan dari seorang pemimpin perempuan dalam jabatan publik ? 5. Apa yang menjadi kekurangan dari seorang pemimpin perempuan dalam jabatan publik ?