

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi, kepemimpinan yang responsif menjadi sangat penting. Pemimpin yang responsif mampu merespons tantangan dan dinamika lintas budaya serta perubahan lingkungan yang cepat. Dalam konteks global, pemimpin yang tidak responsif menghadapi tantangan besar dalam memahami dan merespons dinamika tersebut, yang bisa menghambat pengambilan keputusan efektif dan menurunkan produktivitas serta kualitas kerja.

Pemimpin yang responsif memiliki kemampuan untuk secara efektif menanggapi kebutuhan, keinginan, dan harapan anggota tim atau organisasi yang dipimpinnya.

Responsivitas pemimpin merupakan kunci dalam membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan, meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasional, serta meningkatkan kinerja individu dan kelompok. Adanya pemimpin yang responsif, dapat tercipta lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap anggota tim merasa didengar dan dihargai. Hal ini dapat mengurangi tingkat konflik, meningkatkan kolaborasi, dan memperkuat rasa kepemilikan terhadap hasil kerja. Akibatnya, produktivitas dan kreativitas tim dapat meningkat, membawa dampak positif bagi keseluruhan organisasi¹.

Keberadaan pemimpin yang tidak responsif seringkali menjadi masalah dalam manajemen organisasi.

Ketidakresponsifan pemimpin terhadap kebutuhan, masalah, atau perubahan dalam lingkungan kerja dapat menghambat pengambilan keputusan yang efektif, mengurangi koordinasi antar unit bisnis, dan mengganggu produktivitas serta kualitas kerja secara keseluruhan. Dampaknya meliputi penurunan motivasi karyawan, tingkat turnover yang tinggi, serta kehilangan kepercayaan dan loyalitas terhadap pimpinan. Di tengah kompleksitas era globalisasi, pemimpin yang tidak responsif juga menghadapi tantangan dalam memahami dan merespons dinamika lintas budaya serta perubahan lingkungan².

¹ Robert G. Lord, *et. al.*, "A framework for understanding leadership and individual requisite complexity", *Sage Journals : Organizational Psychology Review*, 1:2 (April 2011), 108.

² Nitin Nohria and S. Ghoshal, *The Differentiated Network: Organizations Knowledge Flows in Multinational Corporations*, (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), 253.

Kesenjangan gender dalam kepemimpinan merupakan isu global yang masih banyak ditemukan di berbagai institusi, termasuk di Indonesia. Meskipun telah ada upaya untuk mendorong partisipasi perempuan dalam kepemimpinan, peningkatan jumlah perempuan dalam posisi kepemimpinan masih tergolong lambat. Ketidaksetaraan gender dalam kepemimpinan dianggap sebagai bentuk ketidakadilan sosial yang perlu diatasi karena perempuan memiliki hak dan kemampuan yang sama dengan laki-laki untuk menjadi pemimpin.

Murniati dalam bukunya *Getar Gender* menjelaskan bahwa “pemimpin yang tidak responsif terhadap aspirasi dan potensi para karyawan perempuan dapat secara langsung memperkuat ketidaksetaraan dalam kepemimpinan dan menghambat kemajuan menuju kesetaraan gender yang lebih besar”³.

Teori gender dan keadilan sosial menegaskan bahwa ketidaksetaraan gender dalam kepemimpinan merupakan bentuk ketidakadilan sosial yang perlu diatasi, karena perempuan memiliki hak dan kemampuan yang sama dengan laki-laki untuk menjadi pemimpin⁴, perspektif ini diperkuat oleh penelitian yang menunjukkan bahwa keberagaman gender dalam kepemimpinan dapat membawa manfaat bagi organisasi dan masyarakat secara keseluruhan⁵.

Kesenjangan gender adalah isu kritis yang mencakup berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, dan politik. Indeks Ketimpangan Gender (IKG) yang disusun oleh Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNDP) adalah salah satu alat utama yang digunakan untuk mengukur tingkat ketimpangan ini. IKG mengukur ketimpangan di tiga dimensi utama: kesehatan reproduksi, pemberdayaan, dan partisipasi di pasar tenaga kerja.

Berikut adalah data Indeks Ketimpangan Gender (IKG) Indonesia pada tahun 2018-2023 serta beberapa indikator terkait:

³ Ioanna Boulouta, “Hidden connections: The link between board gender diversity and corporate social performance”, *Journal of Business Ethics*, 11:3 (April 2013), 185-197.

⁴ A. Nunuk P. Murniati, *Getar Gender: Buku Pertama “Perempuan Indonesia dalam Perspektif Sosial, Politik, Ekonomi, Hukum, dan HAM”* (Magelang: Indonesia Tera, 2004).

⁵ Alice H. Eagly and Linda L. Carli, “The female leadership advantage: An evaluation of the evidence”, *The Leadership Quarterly*, 1:4 (September 2003), 807-834.

Tabel 1.1. Indeks Ketimpangan Gender Secara Global

Tahun	IKG	Perubahan IKG	Tingkat partisipasi Angkatan Kerja perempuan	Tingkat partisipasi Angkatan Kerja Laki-laki
1	2	3	4	5
2018	0.451%	-	49.6%	74.8%
2019	0.439%	-0.012	50.1%	75.0%
2020	0.436%	-0.003	50.4%	75.2%
2021	0.429%	-0.007	50.8%	75.5%
2022	0.422%	-0.007	51.2%	75.7%
2023	0.414%	-0.008	51.6%	75.9%

Sumber dari *Human Development Reports*, “*Gender Inequality Index (GII)*”

Data diatas menunjukkan tren penurunan dalam IKG dari tahun 2018 hingga 2023, yang berarti adanya perbaikan dalam kesetaraan gender secara keseluruhan. “Tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan juga meningkat secara konsisten setiap tahun, sementara tingkat partisipasi angkatan kerja laki-laki menunjukkan peningkatan yang stabil”⁶.

Kesenjangan gender dalam kepemimpinan masih “banyak ditemukan di berbagai institusi di Indonesia, meskipun sudah ada upaya tindakan afirmatif untuk mendorong partisipasi perempuan dalam kepemimpinan. Namun, peningkatan jumlah perempuan dalam posisi kepemimpinan masih relatif lambat”⁷.

Berikut adalah data Indeks Ketimpangan Gender (IKG) Indonesia pada tahun 2018-2023 serta beberapa indikator terkait:

⁶ Human Development Reports, “Gender Inequality Index (GII)”, tersedia pada <https://hdr.undp.org/data-center/thematic-composite-indices/gender-inequality-index#/indicicies/GII> (diakses 07 Juli 2024).

⁷ Badan Pusat Statistik, *Statistik Gender Tematik: Profil Ketimpangan Gender* (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2021), Tersedia pada <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2023/08/01/2042/indeks-ketimpangan-gender--ikg--2022.html> (diakses 09 Juli 2024).

Tabel 1.2. Indeks Ketimpangan Gender di Indonesia

Tahun	IKG	Perubahan IKG	Tingkat partisipasi Angkatan Kerja perempuan	Tingkat partisipasi Angkatan Kerja Laki-laki
1	2	3	4	5
2018	0.499%	-	-	-
2019	0.489%	-0.010	-	-
2020	0.473%	-0.016	-	-
2021	0.463%	-0.010	-	-
2022	0.459%	-0.0004	53.41%	83.87%
2023	0.447%	-0.012	54.52%	84.26%

Sumber Badan Pusat Statistik “Statistik Gender Tematik: Profil Ketimpangan Gender”

Berdasarkan tabel di atas, Indeks Ketimpangan Gender (IKG) Indonesia menunjukkan tren penurunan yang konsisten dari tahun 2018 hingga 2023. Penurunan ini menggambarkan peningkatan dalam kesetaraan gender di Indonesia. “Total penurunan IKG adalah 0.052 poin, yang menunjukkan perbaikan yang stabil namun fluktuatif dalam upaya mencapai kesetaraan gender. Faktor Penyebab Penurunan IKG Indonesia pada tahun 2023 sebesar 0.012 poin dipengaruhi oleh perbaikan dalam berbagai indikator pada ketiga dimensi IKG, terutama dalam dimensi pasar tenaga kerja⁸”.

Data IKG dan peningkatan partisipasi angkatan kerja perempuan menunjukkan bahwa kesetaraan gender di Indonesia terus meningkat selama lima tahun terakhir. Namun, kesenjangan gender dalam kepemimpinan masih menjadi tantangan besar. Untuk mencapai kesetaraan gender yang lebih menyeluruh, perlu ada upaya yang lebih kuat dan terkoordinasi untuk mengatasi hambatan struktural dan kultural yang menghalangi perempuan mencapai posisi kepemimpinan.

Meningkatkan responsivitas pemimpin juga merupakan langkah penting dalam mengatasi kesenjangan gender dalam organisasi. Perlu dipahami bahwa kesenjangan gender dalam kepemimpinan tidak hanya menjadi masalah di Indonesia, tetapi juga merupakan isu global yang terus dihadapi.

⁸ Badan Pusat Statistik, *Statistik Gender Tematik: Profil Ketimpangan Gender* (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2023).

Dinamika zaman yang cepat dan tantangan yang semakin kompleks, kepemimpinan responsif menjadi krusial bagi organisasi untuk tetap relevan dan adaptif. Publik dan stakeholder menuntut pengambilan keputusan yang cepat, dan pemimpin harus mampu membaca situasi dengan sigap dan merespons dengan cepat untuk menjaga citra dan legitimasi.

Konteks inovasi dan adaptasi berkelanjutan, pemimpin responsif juga perlu memfasilitasi proses tersebut. Persaingan antar organisasi yang ketat dan kemajuan teknologi informasi menambah tuntutan akan responsivitas pemimpin dalam menghadapi peluang dan ancaman yang muncul. Oleh karena itu, menjembatani kesenjangan gender dalam kepemimpinan dan memastikan adanya kepemimpinan responsif menjadi tantangan penting dalam konteks saat ini⁹.

Kepemimpinan responsif merupakan konsep yang mendalami cara-cara bagaimana para pemimpin dapat merespons tantangan-tantangan yang kompleks dan adaptif di dalam organisasi mereka. Teori ini sering juga disebut sebagai “*Adaptive Leadership*” atau kepemimpinan adaptif. “*Adaptive Leadership*” menawarkan kerangka kerja yang membantu para pemimpin untuk mengidentifikasi elemen-elemen kunci yang perlu diadaptasi dalam lingkungan yang berubah cepat dan penuh ketidakpastian.

Pemimpin harus responsif dalam menangani kesenjangan dan diskriminasi gender di tempat kerja. Pemimpin bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan menghargai kesetaraan gender. Lynn menjelaskan bahwa “Pemimpin perlu memahami dinamika dan hambatan yang dihadapi perempuan dalam karir kepemimpinan”¹⁰. Kemudian Marry menambahkan bahwa “kebijakan terkait fleksibilitas kerja, kesetaraan gaji, dan kuota perempuan dalam jabatan penting harus direspons positif”¹¹. Dengan demikian, kontribusi perempuan dalam kepemimpinan dapat maksimal.

Kepemimpinan wanita seringkali terhambat oleh *stereotip* dan hambatan sosial yang membatasi persepsi masyarakat tentang kemampuan mereka sebagai

⁹ Josephat Stephen Itika, *Fundamentals of Human Resource Management* (Leiden: African Studies Centre, 2011), 56.

¹⁰ Lynn R. Offermann and Marilyn K. Gowing, “Organizations of the future: Changes and challenges”, *American Psychologist*, 45:2 (Februari 1990), 95-108.

¹¹ Mary Ellen Guy and Meredith A. Newman, “Women's jobs, men's jobs: Sex segregation and emotional labor”, *Public administration review*, 64:3 (June 2004), 289-298.

pemimpin. Wanita juga efektif sebagai pendamping, memberikan dukungan moral dan ide-ide kreatif dalam penyelesaian konflik.

Wanita memiliki potensi besar untuk menjadi pemimpin yang kuat, membawa integritas, kepemimpinan inklusif, dan kesadaran akan kebutuhan gender. Melalui dukungan dan kesempatan yang setara, wanita dapat berkontribusi pada kemajuan organisasi dan masyarakat secara keseluruhan, memainkan peran penting sebagai agen perubahan dalam pembangunan bangsa¹².

Buku *Great Women of Islam-who were given the good news of paradise* karya Mahmood Ahmad Ghadanfar, diceritakan tentang Aisyah binti Abu Bakar, istri Nabi Muhammad SAW, yang mampu mengubah kelemahannya menjadi kekuatan.

Aisyah berhasil memimpin pasukan perang dengan keberanian dan keteguhan, meskipun usianya belum mencapai 30 tahun. Selain itu, dia juga dikenal sebagai pendamping yang hebat dan berpotensi menjadi pemimpin wanita penerus bangsa. Sebagai tokoh penting dalam sejarah Islam, Aisyah diakui sebagai ulama dan ahli hukum Islam terkemuka¹³.

Pesan yang disampaikan adalah bahwa setiap wanita muslimah memiliki gaya kepemimpinan yang unik, namun yang terpenting adalah menjalankannya dengan integritas, keadilan, dan kasih sayang, sesuai dengan ajaran Islam.

Pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana gaya dan pendekatan kepemimpinan dapat menjadi lebih responsif terhadap gender untuk memenuhi kebutuhan pengikut pria dan wanita dengan cara yang sama. Penelitian oleh Eagly, Johannesen-Schmidt, & van Engen pada tahun 2003 telah membandingkan gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* antara perempuan dan laki-laki, mengungkapkan kompleksitas dalam dinamika ini¹⁴.

Kesenjangan gender dalam kepemimpinan masih menjadi masalah meskipun sudah ada tindakan afirmatif untuk mendorong partisipasi perempuan. Kesenjangan ini terlihat di berbagai institusi, termasuk dalam pendidikan tinggi. Tantangan budaya patriarki yang masih kuat di banyak lembaga pendidikan tinggi

¹² Alice H. Eagly and Linda L. Carli, *Women and the Labyrinth of Leadership* (Harvard Business Press, 2007), 1-9.

¹³ Mahmood Ahmad Ghadanfar, *Great Women of Islam : who were given the good news of paradise* (Riyadh : Darussalam), 41.

¹⁴ Alice H. Eagly, et. al., "Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men", *Psychological Bulletin*, 129:4 (June 2003), 569.

Islam di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi kesetaraan gender tidaklah mudah. Pemimpin yang tidak responsif terhadap aspirasi dan potensi karyawan perempuan dapat memperkuat ketidaksetaraan ini dan menghambat kemajuan menuju kesetaraan gender yang lebih besar.

Integrasi perspektif dan isu gender dalam tata kelola universitas menjadi keharusan dalam mendukung komitmen terhadap *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya SDGs 5 tentang kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan. Meskipun demikian, tantangan budaya patriarki yang masih kuat di banyak lembaga pendidikan tinggi Islam di Indonesia menunjukkan bahwa implementasi kesetaraan gender tidaklah mudah.

Artikel dari Perserikatan Bangsa-Bangsa yang membahas SDGs 5 menegaskan pentingnya upaya pemberdayaan perempuan dan menciptakan lingkungan yang inklusif dan adil. Namun, tantangan kompleks terkait dengan keragaman budaya, etnis, dan agama tetap menjadi hambatan bagi pemimpin kebijakan dalam masyarakat multikultural. Dengan demikian untuk mencapai SDGs, universitas perlu memprioritaskan integrasi perspektif dan isu gender dalam tata kelola mereka serta mengatasi hambatan budaya dan struktural yang menghambat kesetaraan gender di lingkungan pendidikan tinggi¹⁵.

Para peneliti menemukan bahwa “wanita sering menghadapi hambatan dalam mencapai posisi kepemimpinan senior karena diskriminasi gender dan stereotip sosial”¹⁶. Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, di mana inklusivitas dijunjung tinggi, penting untuk memanfaatkan potensi dan keunggulan perempuan dalam kepemimpinan. Kebijakan yang mendukung integrasi gender tidak hanya relevan tetapi juga mendukung peningkatan partisipasi perempuan dalam pengambilan keputusan dan kepemimpinan di lingkungan kampus yang beragam ini, terlihat dari ketidakseimbangan antara jumlah laki-laki dan perempuan dalam berbagai kategori kepegawaian di IAIN Manado.

Studi awal penelitian dilakukan melalui wawancara dengan Kepala UPT TIPD dan Staf Subbag OKPP Biro Administrasi Umum Akademik dan

¹⁵ Perserikatan Bangsa-Bangsa, *SDG 5: Mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan semua perempuan dan anak perempuan*, (Diakses dari <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/women-and-the-sdgs/sdg-5-gender-equality>, 2023)

¹⁶ Alison Cook and Christy Glass, “Women in top leadership positions: Toward an institutional analysis”, *Journal Gender, Work & Organization*, 21:1 (January 2014), 91-103.

Kemahasiswaan IAIN Manado berupa file daftar urutan pegawai dan mahasiswa IAIN Manado menerangkan bahwa institusi ini memiliki komposisi sebagai berikut :

Presentase perempuan dalam kategori Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah 33,65%, PPPK 42,86%, Dosen tetap non-PNS 38%, Tenaga kependidikan non-PNS 22,22%, Mahasiswa 63,44%, dan Tenaga Kebersihan 46,67%. Analisis menunjukkan variasi distribusi gender di berbagai bidang. Jumlah total kepegawaian, termasuk dosen, pegawai, tenaga kependidikan, tenaga kebersihan adalah 131 orang dengan total dosen 39 orang, total mahasiswa 3.204 orang dan total tenaga kebersihan 15 orang. Total individu dalam institusi adalah 3.399 orang¹⁷.

Tabel 1.3. Rasio Sumber Daya Manusia berdasarkan Gender

NO	Data	Jumlah Laki-Laki	Jumlah Perempuan	Presentase jumlah Perempuan dari jumlah Laki-laki
1	2	3	4	5
1.	Pegawai PNS	69 orang	35 orang	33.65%
2.	Pegawai PPPK	4 orang	3 orang	42.86%
3.	Dosen tetap bukan PNS	24 orang	15 orang	38%
4.	Tenaga kependidikan bukan PNS	21 orang	6 orang	22.22%
5.	Mahasiswa	1.173 orang	2.031 orang	63.44%
6.	Tenaga kebersihan	8 orang	7 orang	46.67%

Sumber diolah dan dikembangkan oleh Peneliti

Terdapat berbagai kategori kepegawaian dengan angka partisipasi laki-laki dan perempuan, serta persentase relatif dari masing-masing gender dalam setiap kategori. Data diatas juga diperkuat dari situs web resmi IAIN Manado yang kredibel. Dengan demikian, IAIN Manado merupakan perguruan tinggi multikultural dengan daya tarik bagi mahasiswa dari berbagai latar belakang suku dan daerah di Indonesia.

IAIN Manado memiliki jumlah dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa aktif yang signifikan, serta mahasiswa dari berbagai daerah di Sulawesi Utara, Gorontalo, Maluku, Makassar dan Papua Barat. Komposisi

¹⁷ Nur Fadli Utomo. Wawancara, daftar urutan pegawai dan mahasiswa, (Kepala Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (TIPD) IAIN Manado), Bandung, Kamis, Jam 09.46, 22 Februari 2024.

mahasiswa yang beragam mencerminkan keragaman latar belakang suku dan daerah, termasuk suku Minahasa, Bugis, Ternate, Bolaang Mongondow, Jawa, Madura, Sunda, Arab, Minang, Gorontalo dan Ambon¹⁸.

Data menunjukkan ketimpangan signifikan antara jumlah laki-laki dan perempuan dalam berbagai kategori kepegawaian di IAIN Manado. Kategori dosen contohnya, menampilkan 24 laki-laki dan 15 perempuan, menyoroti kesenjangan gender dalam tenaga kerja akademik. Demikian pula, jumlah perempuan dalam kategori mahasiswa jauh lebih besar daripada laki-laki, menandakan perlunya perhatian terhadap kesetaraan gender dalam pendidikan dan tenaga kerja. Dengan populasi yang beragam secara budaya, etnis, dan gender, institusi seperti IAIN Manado dihadapkan pada tantangan dalam mengelola keragaman tersebut. Kepemimpinan responsif gender menjadi penting untuk memastikan kebutuhan dan aspirasi semua anggota komunitas akademik, tanpa memandang latar belakang budaya dan gender, diperhatikan dan diakomodasi.

Jumlah perempuan yang lebih rendah dalam beberapa kategori kepegawaian, termasuk dosen dan tenaga kebersihan, penting bagi institusi untuk memastikan representasi dan partisipasi perempuan dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan responsif gender dapat memastikan bahwa suara perempuan didengar dan aspirasi mereka diwakili dalam berbagai level pengambilan keputusan.

Institusi pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam mempromosikan kesetaraan gender dan menghilangkan stereotip gender. Kepemimpinan responsif gender memastikan pengarusutamaan gender dalam kurikulum dan penelitian, menciptakan lingkungan akademik inklusif. IAIN Manado, sebagai lembaga di tengah masyarakat multikultural pemimpinnya harus responsif terhadap keragaman budaya, etnis dan agama, serta memahami dan mengelola hubungan dengan pihak eksternal. Pemimpin yang responsif gender memastikan kebutuhan semua kelompok gender terpenuhi tanpa diskriminasi, mengurangi ketimpangan gender dalam lingkungan multikultural.

¹⁸ Profil IAIN Manado, tersedia pada <https://iain-manado.ac.id/#> (diakses 21 Agustus 2023)

Pentingnya seorang pemimpin yang responsif dalam masyarakat multikultural adalah “untuk mencapai harmoni, keadilan, dan kemajuan bersama. Ini mencakup membangun lingkungan inklusif, mendukung pertumbuhan ekonomi dan sosial, serta memperkuat stabilitas dan persatuan”¹⁹.

Buku *The multicultural organization* karya Taylor Cox, dideskripsikan bahwa “kepemimpinan yang responsif terhadap lingkungan multikultural memastikan bahwa kebijakan dan program yang diterapkan mencerminkan kebutuhan dan nilai-nilai dari semua lapisan masyarakat yang terlibat, sehingga menciptakan hubungan yang harmonis dan berkelanjutan antara institusi dan lingkungannya”²⁰.

Penelitian mengenai kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado menjadi penting untuk dilakukan karena akan memberikan rekomendasi pengembangan kebijakan yang tidak hanya mengedepankan kesetaraan gender, tetapi juga membangun kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap keanekaragaman budaya. Kepentingan penelitian ini terletak pada upaya meningkatkan representasi dan partisipasi perempuan dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan akademik yang multikultural, serta mengurangi ketimpangan gender yang masih ada.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan kampus yang lebih egaliter dan inklusif, serta menjadi panduan praktis bagi pimpinan IAIN Manado dalam mengatasi isu-isu krusial terkait keberagaman.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan masalah penelitian di atas, untuk mengidentifikasi kepemimpinan responsif gender perlu dicari faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalkan kepemimpinan responsif gender. Lebih spesifik dalam pembahasannya, penulis Ronald A. Heifetz, Marty Linsky dan Alexander Grashow

¹⁹ M. Afzalur Rahim, “Toward a theory of managing organizational conflict”, *The International Journal of Conflict Management*, 13:3 (Januari 2002), 10.

²⁰ Taylor Cox, *The multicultural organization* (Academy of Management Executive, 1991), 37.

membagi beberapa submasalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan responsif gender yang efektif?
2. Bagaimana implementasi strategi kepemimpinan responsif gender yang efektif?
3. Bagaimana evaluasi efektivitas strategi kepemimpinan responsif gender dalam mencapai tujuan kesetaraan gender?
4. Bagaimana melakukan tindakan korektif dan penyempurnaan terhadap strategi kepemimpinan responsif gender berdasarkan hasil evaluasi?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis perencanaan kepemimpinan responsif gender yang efektif.
2. Untuk menganalisis implementasi strategi kepemimpinan responsif gender yang efektif.
3. Untuk menganalisis evaluasi efektivitas strategi kepemimpinan responsif gender dalam mencapai tujuan kesetaraan gender.
4. Untuk menganalisis tindakan korektif dan penyempurnaan terhadap strategi kepemimpinan responsif gender berdasarkan hasil evaluasi.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat hasil penelitian akan mendeskripsikan kegunaan teoritis, secara praktis, bagi lembaga lembaga penelitian, bagi peneliti dan bagian peneliti lain.

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terhadap kajian kepemimpinan responsif gender, khususnya dalam konteks masyarakat multikultural. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik yang bermanfaat bagi penelitian serupa di masa mendatang. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan terkait dinamika kepemimpinan responsif gender.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih responsif gender di IAIN Manado dan institusi pendidikan tinggi lainnya, menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan adil. Dengan mengimplementasikan kepemimpinan yang responsif gender, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta produktivitas dan kreativitas tim di IAIN Manado. Menyediakan rekomendasi praktis untuk pemberdayaan perempuan dalam posisi kepemimpinan, mengurangi kesenjangan gender dan memastikan partisipasi yang lebih besar dari perempuan dalam pengambilan keputusan.

3. Bagi Lembaga Penelitian

Memberikan wawasan dan pengetahuan baru yang dapat meningkatkan kapasitas lembaga penelitian dalam mengkaji isu-isu terkait gender, kepemimpinan, dan keragaman budaya. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan untuk mengembangkan program pelatihan bagi calon pemimpin, terutama dalam hal responsivitas gender dan pengelolaan keragaman.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan memperdalam keahlian peneliti dalam bidang kepemimpinan, gender, dan manajemen keragaman budaya, meningkatkan kredibilitas dan kompetensi akademik peneliti. Memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat akademik dan institusi, serta memberikan kepuasan personal dan profesional bagi peneliti melalui penemuan dan inovasi yang dihasilkan.

5. Bagi Peneliti Lain

Menyediakan referensi dan landasan empiris bagi peneliti lain yang tertarik dengan topik serupa, membantu mereka dalam mengembangkan penelitian lebih lanjut di bidang kepemimpinan responsif gender. Membuka peluang untuk kolaborasi penelitian antarpeneliti, baik di tingkat nasional maupun internasional, dalam mengkaji isu-isu terkait gender dan kepemimpinan di berbagai konteks budaya dan organisasi.

E. Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan responsif gender adalah pendekatan kepemimpinan yang memperhatikan dan mengakomodasi perbedaan gender dalam konteks organisasi atau masyarakat. Pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan, praktik, dan keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak hanya memperhatikan kebutuhan dan pengalaman individu berdasarkan gender mereka, tetapi juga memperjuangkan kesetaraan gender dan menghilangkan diskriminasi.

Gender merujuk pada perbedaan sosial-budaya terkait laki-laki dan perempuan, sedangkan stereotip gender adalah anggapan umum tentang ciri-ciri dan peran gender yang seringkali tidak adil. Kebijakan kepemimpinan adalah keputusan dan pendekatan strategi pemimpin untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui penetapan visi, pengelolaan SDM, dan pengambilan keputusan penting.

Masyarakat multikultural yang beragam, kepemimpinan dituntut peka terhadap keberagaman, keadilan, dan memediasi konflik antar kelompok. Teori interseksionalitas menjelaskan bahwa identitas gender berinteraksi dengan identitas lain seperti ras dan kelas, mempengaruhi pengalaman diskriminasi. Kepemimpinan efektif memerlukan kesadaran interseksional dan strategi yang memperhatikan identitas masyarakat. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif memerlukan kesadaran terhadap keberagaman identitas dan perlakuan yang adil bagi semua anggota masyarakat.

Berikut ini adalah penjelasan deskriptif tentang pola kerangka berpikir yang dibuat oleh penulis. Pola kerangka berpikir ini merupakan panduan sistematis yang digunakan untuk menganalisis dan memahami kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado, sebuah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri yang berada di tengah masyarakat yang majemuk.

Kerangka berpikir tersebut membantu penulis untuk mengidentifikasi, mengolah, dan mengevaluasi berbagai teori dan konsep yang relevan dengan kepemimpinan inklusif. Gambar di bawah ini mengilustrasikan secara rinci empat

komponen utama dari kerangka berpikir tersebut: “*Context (Konteks), Input (Masukan), Process (Proses), dan Output (Hasil)*”²¹.

1. Context (Konteks)

Bagian ini, penulis menyoroti bahwa IAIN Manado sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) berada di tengah masyarakat yang majemuk. Kondisi ini menuntut kepemimpinan yang responsif dan kebijakan yang inklusif terhadap gender.

2. Input (Masukan)

Bagian ini mencakup berbagai teori dan konsep yang menjadi dasar analisis penulis. Diantaranya:

- a. Ronald Heifetz, *et.al.*, tentang *The Practice Of Adaptive Leadership: Tools And Tactics for Changing Your Organization and the World*
- b. Teori oleh Kathryn E. Eilund, *et.al.* tentang “*Gender and Leadership*”.
- c. Teori oleh Kay Fuller dan Judith Harford tentang “*Gender and Leadership in Education*”.

3. Process (Proses)

Penulis melakukan beberapa langkah penting:

- a. Wawancara
- b. Analisis Dokumen
- c. Triangulasi
- d. Analisis Audio-Visual

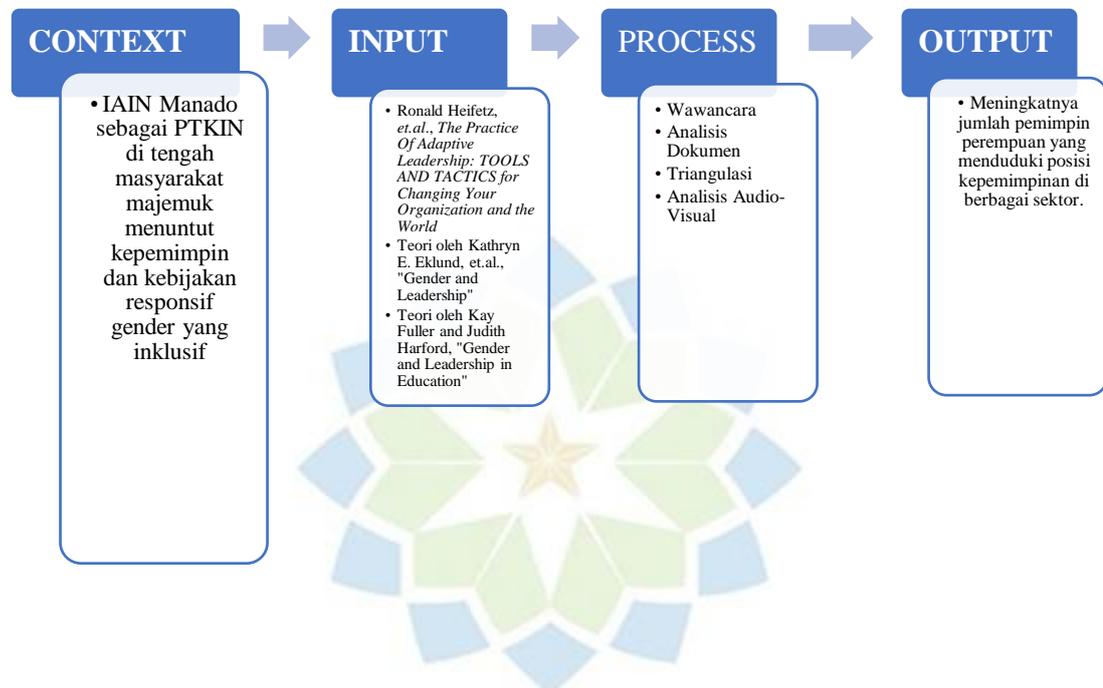
4. Output (Hasil)

Hasil dari proses ini diharapkan adalah peningkatan jumlah pemimpin perempuan yang menduduki posisi kepemimpinan di berbagai sektor.

Pola kerangka berpikir ini memberikan panduan yang sistematis bagi penulis untuk meneliti dan memahami bagaimana kepemimpinan yang responsif gender dapat diimplementasikan di lingkungan yang beragam, seperti IAIN Manado. Berikut Pola Kerangka Berpikir yang dibuat penulis.

²¹ Rusdiana, *Manajemen Evaluasi program pendidikan*, (Bandung : pustaka setia, 2017), 43.

Tabel 1.4. KERANGKA BERFIKIR
KEPEMIMPINAN RESPONSIF GENDER
(Penelitian di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado Provinsi Sulawesi Utara)



Sumber: diadopsi dari CIPP Sufflebeam & Guba (dalam Rusdiana, 2017) dikembangkan oleh peneliti

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan aspek/variabel dan fokus penelitian yang akan diteliti:

1. Muhammad Rusydi Rasyid (2019)

Muhammad Rusydi Rasyid melakukan penelitian Disertasi tahun 2019 dengan judul “Kesetaraan Gender dalam Perspektif Pendidikan Islam”. Pada Program Doktor dalam Bidang Pendidikan dan Keguruan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar 2019²². Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya kesetaraan gender dalam perspektif pendidikan islam bertujuan untuk mendeskripsikan kesetaraan gender dalam pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan Islam memandang adanya kesetaraan gender

²² Muhammad Rusydi Rasyi, *Kesetaraan Gender Dalam Perspektif Pendidikan Islam. Disertasi* Program Doktor dalam Bidang Pendidikan dan Keguruan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, (2019).

dalam hal hak pendidikan dan peran sosial. Perempuan memiliki hak yang sama dengan laki-laki untuk berpartisipasi aktif dalam pendidikan. Disarankan perlu adanya reinterpretasi ajaran agar terbebas dari bias gender serta pemberian akses dan kesempatan yang setara bagi perempuan di bidang pendidikan. Secara keseluruhan, hasil penelitian terdahulu ini memiliki relevansi yang kuat dengan fokus penelitian yang akan dilakukan terkait aspek kesetaraan gender dalam perspektif pendidikan Islam.

Penelitian oleh Muhammad Rusydi Rasyid memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu sama-sama mengkaji tentang isu kesetaraan gender dalam konteks pendidikan Islam. Penelitian yang akan dilakukan menitikberatkan pada aspek hak dan peran perempuan dalam pendidikan Islam. Metode penelitian yang digunakan juga sama, yakni kualitatif dengan pendekatan penelitian kepustakaan atau kepustakaan. Selain itu, kedua penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan konsep kesetaraan gender dalam pandangan pendidikan Islam.

Perbedaan utama adalah dari bidang fokus dan ruang lingkup pembahasan yang lebih spesifik. Penelitian terdahulu umum membahas tentang kesetaraan gender dan pendidikan Islam, sedangkan penelitian yang akan dilakukan memiliki batasan dan cakupan bahasan tertentu yaitu menyelidiki lebih dalam dampak dan dinamika implementasi kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado, dengan mempertimbangkan konteks unik dari lembaga tersebut. Selain itu, terdapat perbedaan dari segi teknik analisis data, kerangka teori, dan luaran penelitian yang diharapkan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Rusydi Rasyid memberikan penguatan yang sangat relevan dan bermanfaat bagi penelitian tentang kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado. Penelitian ini dapat membangun atas landasan yang telah diletakkan oleh penelitian sebelumnya, serta memberikan kontribusi lebih lanjut dalam mempromosikan keadilan gender dalam ranah kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam. Dengan merujuk pada temuan dan kesimpulan penelitian terdahulu, penelitian ini dapat memperkaya pemahaman tentang isu-isu kesetaraan gender yang spesifik dalam konteks kepemimpinan di

IAIN Manado. Hal ini akan memberikan landasan untuk merancang kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam memastikan partisipasi dan representasi yang setara bagi semua gender dalam kepemimpinan institusi pendidikan Islam tersebut.

2. Devita Mesayu (2022)

Devita Mesayu melakukan penelitian Disertasi tahun 2022 dengan judul “Rekonstruksi kebijakan pemerintah di bidang pemberdayaan perempuan dalam mewujudkan kesetaraan gender yang berkeadilan”. Pada program doktor ilmu hukum Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) 2022²³. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rekonstruksi pemerintah di bidang pemberdayaan perempuan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pemberdayaan perempuan di Indonesia, mengidentifikasi kelemahannya dan menyusun rekomendasi kebijakan agar dapat mencapai kesetaraan gender yang berkeadilan. Hasilnya menunjukkan kebijakan saat ini masih belum efektif mencapai kesetaraan gender. Rekomendasi yang dirumuskan bersifat aplikatif untuk meningkatkan efektivitas kebijakan terkait isu gender. Secara keseluruhan memberikan kontribusi penting pada kajian kebijakan publik terkait gender di Indonesia.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu sama-sama membahas isu gender dalam konteks kebijakan dimana Devita Mesayu meneliti kebijakan pemberdayaan perempuan dan penelitian yang akan dilakukan meneliti kebijakan responsif gender, sama-sama bertujuan untuk menganalisis kebijakan gender yang ada, mengidentifikasi kelemahan dan hambatanannya, serta memberikan rekomendasi kebijakan, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan keadilan sosial, memanfaatkan paradigma gender dan berupaya memberikan masukan bagi pemangku kepentingan terkait isu gender di Indonesia.

Perbedaan utama terletak pada variabel yang diteliti, Devita Mesayu meneliti kebijakan pemberdayaan perempuan secara umum sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih spesifik pada kepemimpinan responsif gender. Selain itu, penelitian Devita Mesayu bersifat nasional sedangkan penelitian yang akan

²³ Devita Mesayu, *Rekonstruksi Kebijakan Pemerintah di Bidang Pemberdayaan Perempuan dalam Mewujudkan Kesetaraan Gender yang Berkeadilan* Disertasi Program Doktor Ilmu Hukum, Universitas Islam Sultan Agung, (2022).

dilakukan hanya fokus pada satu institusi di Sulawesi Utara. Dengan demikian, cakupan dan lokasi penelitian juga sangat berbeda. Perbedaan variabel dan cakupan ini menyebabkan data, temuan, dan rekomendasi kebijakan yang dihasilkan juga akan sangat berbeda meskipun sama-sama terkait isu gender.

Penelitian ini memberikan penguatan yang sangat relevan dan bermanfaat bagi penelitian tentang kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado. Dengan menganalisis kebijakan gender yang ada dan mengidentifikasi kelemahan serta hambatannya, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan di institusi tersebut dapat lebih responsif terhadap isu-isu gender. Pendekatan kualitatif dan keadilan sosial yang digunakan dalam penelitian ini juga akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika gender di lingkungan IAIN Manado. Dengan demikian, rekomendasi kebijakan yang dihasilkan dari penelitian ini dapat menjadi panduan praktis bagi para pemangku kepentingan di IAIN Manado untuk meningkatkan kesetaraan gender dan memperkuat kepemimpinan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan seluruh anggota komunitas.

3. Anisa Nur Rosidah (2022)

Anisa Nur Rosidah melakukan penelitian Tesis tahun 2022 dengan judul “kesetaraan gender perspektif husein muhammad dalam pendidikan islam”, pada Bidang Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta 2022²⁴. Penelitian yang dilakukan oleh Anisa Nur Rosidah dilatarbelakangi oleh pandangan Husein Muhammad terhadap kesetaraan gender dalam Islam dianalisis dengan fokus pada tiga dimensi utama. Husein Muhammad memandang kesetaraan gender sebagai kodrat kemanusiaan, menekankan hak, kesetaraan, keadilan, dan kebebasan perempuan baik dalam ranah domestik maupun publik. Dengan menggunakan dua klasifikasi ayat gender, yakni ayat universal dan ayat partikular, ia mengeksplorasi implementasi nilai-nilai kesetaraan gender melalui internalisasi dalam pendidikan agama Islam. Hasil penelitian

²⁴ Anisa Nur Rosidah, *Kesetaraan Gender: Perspektif Husein Muhammad Dalam Pendidikan Islam* Tesis Bidang Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, (2022).

menunjukkan bahwa faktor pendukung, seperti kebijakan yang memberikan posisi kepada perempuan di pemerintahan dan program pemberdayaan perempuan, berperan penting, sementara faktor penghambat melibatkan sikap marginalisasi, stereotip, subordinasi, peran ganda dan kekerasan terhadap perempuan.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dan mendorong perubahan positif terkait kesetaraan gender di konteks pendidikan agama Islam dan masyarakat secara lebih luas. Temuan tersebut dapat menjadi landasan penting untuk penelitian lebih lanjut, terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado, Sulawesi Utara. Dengan mempertimbangkan perspektif Husein Muhammad dan isu-isu kesetaraan gender yang diungkapkan, penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam terkait tantangan dan peluang dalam menciptakan lingkungan kepemimpinan yang responsif gender di lembaga pendidikan tersebut.

Persamaan antara penelitian Anisa Nur Rosidah dan penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada fokus keduanya yang mendalam pada isu kesetaraan gender dalam konteks Islam, khususnya dalam pendidikan dan kepemimpinan. Kedua penelitian ini secara khusus menggali perspektif Islam terhadap kesetaraan gender dan menyoroti implementasi nilai-nilai kesetaraan tersebut dalam konteks pendidikan agama Islam. Baik Anisa Nur Rosidah maupun penelitian yang akan dilakukan memiliki kepentingan untuk menyelidiki faktor pendukung dan penghambat dalam menerapkan kesetaraan gender, memberikan kontribusi pada literatur ilmiah dan praktik di bidang ini.

Perbedaan terletak pada konteks dan lingkup penelitian. Anisa Nur Rosidah fokus pada pandangan Husein Muhammad dan implementasi kesetaraan gender dalam pendidikan agama Islam di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Sementara itu, penelitian yang akan dilakukan di IAIN Manado, Sulawesi Utara yang memiliki konteks masyarakat multikultural yang unik. Penelitian yang akan dilakukan menonjolkan perbedaan dengan merinci tantangan dan peluang kepemimpinan responsif gender dalam konteks masyarakat multikultural IAIN Manado, menggabungkan konsep-konsep seperti

kepemimpinan transformasional, teori keadilan sosial dan interseksionalitas untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih spesifik dan relevan untuk lingkungan penelitian yang berbeda.

Penelitian ini memberikan penguatan yang sangat relevan dan bermanfaat bagi penelitian tentang kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado. Dengan mengeksplorasi pandangan Husein Muhammad terhadap kesetaraan gender dalam Islam, serta faktor pendukung dan penghambat implementasinya dalam pendidikan agama Islam, penelitian ini menawarkan wawasan yang berharga tentang dinamika gender dalam konteks agama dan pendidikan.

Temuan dari penelitian Anisa Nur Rosidah memberikan landasan penting untuk memahami tantangan dan peluang dalam menciptakan lingkungan kepemimpinan yang responsif gender di IAIN Manado. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung atau menghambat kesetaraan gender, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang konkret dan relevan bagi institusi tersebut.

4. Indah Triyanti (2023)

Indah Triyanti melakukan penelitian tesis tahun 2023 dengan judul *Perspektif Gender dan Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kawasan Tanpa Rokok Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Selatan*, pada Program Studi Magister Ilmu Lingkungan Pascasarjana Universitas Lampung 2023²⁵. Penelitian yang dilakukan oleh Indah Triyanti, dilatarbelakangi oleh fokusnya yang terletak pada analisis perspektif gender dalam implementasi Peraturan Daerah Kawasan tanpa Rokok di Kabupaten Lampung Selatan. Metode penelitian yang digunakan mencakup pendekatan kualitatif dengan analisis isi untuk mendalami dokumen peraturan daerah, serta analisis kuantitatif menggunakan uji chi square dan uji korelasi rank spearman untuk mengevaluasi hubungan antara peran gender dan implementasi kebijakan tersebut. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa peraturan daerah tersebut telah memperhatikan perspektif gender dengan

²⁵ Indah Triyanti, *Perspektif Gender Dan Implementasi Kebijakan Peraturan Daerah Kawasan Tanpa Rokok Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Selatan* Tesis Program Studi Magister Ilmu Lingkungan, Pascasarjana Universitas Lampung, (2023).

mendukung keadilan dan kesetaraan gender dalam akses, partisipasi, kontrol dan manfaat yang terintegrasi dalam kebijakan. Analisis statistik menunjukkan hubungan yang signifikan antara peran gender dan implementasi kebijakan kawasan tanpa rokok, menggarisbawahi pentingnya peran gender dalam menentukan tingkat keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Meskipun demikian, rendahnya korelasi antara status merokok, usia dan masa kerja dengan peran gender menyoroti perlunya upaya lebih intensif untuk meningkatkan pemahaman perspektif gender di kalangan responden, khususnya di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman mengenai implementasi kebijakan kawasan tanpa rokok dengan perspektif gender dan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tersebut terkait erat dengan pemahaman dan peran gender dalam konteks pekerja di Pemerintah Daerah. Rekomendasi untuk meningkatkan pemahaman perspektif gender di kalangan responden memberikan landasan bagi pengembangan kebijakan yang lebih inklusif dan berkeadilan gender di masa depan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi penting bagi penelitian lanjutan di bidang kebijakan kesehatan dan lingkungan dengan pendekatan yang lebih fokus pada aspek gender dalam konteks masyarakat multikultural.

Persamaan antara penelitian yang akan dilakukan yaitu terletak pada fokus keduanya dengan analisis gender dalam konteks kebijakan. Kedua penelitian ini sama-sama mengeksplorasi peran gender dalam implementasi kebijakan. Keduanya juga menilai keberhasilan kebijakan tertentu dalam mencapai tujuannya, serta menyoroti pentingnya kesetaraan gender dalam konteks pekerjaan dan masyarakat. Selain itu, keduanya akan memberikan kontribusi pada literatur ilmiah terkait dengan gender dan kebijakan, menggambarkan komitmen untuk memahami dampak peran gender terhadap pelaksanaan kebijakan.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah konteks dan ruang lingkup penelitian. Sementara penelitian terdahulu lebih difokuskan pada implementasi kebijakan kawasan tanpa rokok di Kabupaten Lampung Selatan, penelitian yang akan dilakukan yaitu mengeksplorasi kepemimpinan responsif gender di IAIN

Manado, Sulawesi Utara. Selain itu, perbedaan utama muncul dalam variabel penelitian, penelitian yang akan dilakukan lebih menitikberatkan pada kepemimpinan responsif gender di institusi pendidikan tinggi dan dampaknya terhadap masyarakat multikultural. Dengan demikian, meskipun ada kesamaan dalam tujuan umum untuk mengeksplorasi isu gender dalam kebijakan, penelitian keduanya menghadirkan dimensi yang berbeda dalam konteks dan target populasi, memperkaya pemahaman terhadap berbagai aspek gender dan kebijakan di berbagai sektor.

Penelitian ini memberikan penguatan yang sangat relevan dan bermanfaat bagi penelitian tentang kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado. Dengan fokus pada analisis perspektif gender dalam implementasi kebijakan kawasan tanpa rokok di kabupaten lampung selatan, penelitian ini mengungkapkan pentingnya pemahaman dan peran gender dalam konteks kebijakan publik. Temuan yang dihasilkan dari penelitian Indah Triyanti memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana kebijakan dapat lebih responsif terhadap keadilan dan kesetaraan gender dalam akses, partisipasi, kontrol, dan manfaatnya.

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian terdahulu, ditemukan relevansi dengan topik penelitian mengenai isu gender dalam kebijakan meskipun terdapat perbedaan cakupan. Penelitian terdahulu cenderung menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis isu gender secara komprehensif. Hal ini dapat menginspirasi penelitian yang akan dilakukan. Sebagian besar penelitian terdahulu telah berhasil mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam mencapai kesetaraan gender, yang berguna sebagai acuan awal. Celah penelitian yang ditemukan antara lain kurang spesifiknya rekomendasi kebijakan responsif gender pada institusi pendidikan tinggi agama Islam multikultural. Hal ini dapat menjadi nilai penelitian selanjutnya mengenai kepemimpinan responsif gender di IAIN Manado guna memberikan kontribusi baru pada penelitian gender dan kebijakan publik.

G. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan Responsif Gender

Kepemimpinan adalah bagian dari karakter seseorang dan setiap manusia telah diberikan wewenang untuk memimpin. Menurut kodrat dan irodatnya, manusia dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Dalam konteks manajemen pendidikan, peran pemimpin sangat esensial, terutama dalam mengelola dan mengkoordinasi fungsi-fungsi manajemen. Di era globalisasi, tantangan yang dihadapi memerlukan revitalisasi pendidikan, termasuk perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan dari model hierarkis-komando menjadi kemitraan bersama.

Kepemimpinan yang baik harus berorientasi pada tujuan organisasi dan memperhatikan kebutuhan anggota yang dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan Kepemimpinan dalam perspektif Islam yang menekankan “pentingnya pemimpin yang diridhai Allah SWT, yang membawa kemaslahatan dan menyelamatkan manusia di dunia dan akhirat”²⁶.

Konsep ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan adaptif yang menitikberatkan pada praktik mobilisasi untuk menghadapi tantangan yang kompleks dan berkembang. Kepemimpinan adaptif bukan sekadar menyelesaikan masalah teknis, melainkan juga memerlukan perubahan dalam nilai, keyakinan, peran dan perilaku individu.

Pemimpin harus mampu mendiagnosis situasi, baik di lingkungan maupun dalam dirinya sendiri, serta memobilisasi pengikutnya untuk beradaptasi dan berhasil dalam dunia yang selalu berubah. Kepemimpinan adaptif melibatkan kemampuan untuk mengatur konflik, mengelola tekanan dan memberikan tanggung jawab kembali kepada orang-orang untuk membangun kapasitas adaptif mereka.

Adaptive leadership is the practice of mobilizing people to tackle tough challenges and thrive. It's about diagnosing the situation in the environment and within yourself, mobilizing your followers, and engaging them to adapt and succeed in an ever-changing world. Adaptive challenges are those that cannot be solved by technical solutions alone and require shifts in people's values, beliefs, roles, and behaviors. Adaptive leadership involves

²⁶ Jaja Jahari dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 41.

*orchestrating conflict, regulating distress, and giving the work back to the people to build their adaptive capacity*²⁷.

Kepemimpinan adaptif adalah praktik memobilisasi orang-orang untuk menghadapi tantangan-tantangan sulit dan berkembang. Ini tentang mendiagnosis situasi di lingkungan dan dalam diri Anda sendiri, memobilisasi pengikut Anda, dan melibatkan mereka untuk beradaptasi dan berhasil di dunia yang terus berubah. Tantangan adaptif adalah tantangan yang tidak bisa dipecahkan hanya dengan solusi teknis dan memerlukan pergeseran nilai, keyakinan, peran, dan perilaku orang-orang. Kepemimpinan adaptif melibatkan pengaturan konflik, mengatur tekanan, dan mengembalikan pekerjaan kepada orang-orang untuk membangun kapasitas adaptif mereka.

Kepemimpinan responsif gender adalah pendekatan yang menekankan kesadaran gender, keadilan, pemberdayaan, komunikasi inklusif dan pengembangan kepemimpinan yang beragam. Pemimpin yang responsif gender memahami peran gender dalam dinamika organisasi, memastikan kesetaraan dan keadilan dalam pengambilan keputusan, mendukung pemberdayaan individu tanpa diskriminasi gender, mendorong komunikasi yang inklusif, serta mengembangkan kepemimpinan yang inklusif dan beragam²⁸.

Khozain, dkk. Menjelaskan dalam jurnalnya yang berjudul kepemimpinan pendidikan islam dalam perspektif gender bahwa :

Kepemimpinan responsif gender adalah pendekatan yang mengutamakan kesadaran gender, keadilan, pemberdayaan, komunikasi inklusif, dan pengembangan kepemimpinan yang beragam. Pemimpin yang responsif gender memahami peran gender dalam dinamika organisasi, memastikan kesetaraan dan keadilan dalam pengambilan keputusan, mendukung pemberdayaan individu tanpa diskriminasi gender, mendorong komunikasi yang inklusif, serta mengembangkan kepemimpinan yang inklusif dan beragam²⁹.

Aspek-aspek kepemimpinan responsif gender mencakup: kebijakan dan praktik yang mendukung kesetaraan gender, representasi gender yang seimbang dalam posisi kepemimpinan, upaya mengatasi bias dan diskriminasi gender,

²⁷ Ronald Heifetz, et.al., *The Practice Of Adaptive Leadership: TOOLS AND TACTICS for Changing Your Organization and the World*, (Harvard Business Press, 2009).

²⁸ Kathryn E. Eklund, et. al., *Gender and Leadership* (IntechOpen, 2017), 131.

²⁹ Muhammad Yusuf Noor Khozain, dkk., "Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Perspektif Gender", *Jurnal Edusciense*, 13:2 (June 2021), 7.

memberikan peluang yang setara dalam pengembangan profesional, serta pemahaman dan kepekaan terhadap isu-isu gender dalam pengambilan keputusan.

2. Gender

Teori gender adalah kajian yang mengeksplorasi bagaimana identitas dan peran gender dibentuk dan dipahami dalam masyarakat. Berbeda dengan konsep biologis tentang jenis kelamin, teori gender menyoroti bagaimana norma-norma sosial, budaya, dan politik mempengaruhi persepsi dan harapan terkait maskulinitas dan feminitas. Gender juga menganalisis bagaimana konstruksi sosial tentang gender dapat memperkuat atau menantang hierarki sosial yang ada, memberikan wawasan kritis tentang dinamika kekuasaan dalam masyarakat.

Konsep gender merujuk pada konstruksi sosial tentang peran, tanggung jawab, karakteristik, kemampuan, dan perilaku yang dianggap sesuai untuk laki-laki dan perempuan dalam suatu masyarakat tertentu. Ini berbeda dengan jenis kelamin secara biologis. Konsep gender mengakui bahwa perbedaan peran dan perilaku antara laki-laki dan perempuan lebih disebabkan oleh faktor sosial, budaya, dan lingkungan daripada faktor biologis semata³⁰.

Kesetaraan gender berfungsi sebagai landasan untuk menantang stereotip dan praktek diskriminatif, dengan tujuan menciptakan lingkungan yang memungkinkan semua orang berkembang tanpa batasan berbasis gender.

Konsep gender dan kesetaraan gender saling terkait erat dalam upaya menciptakan masyarakat yang lebih adil dan inklusif. Konstruksi sosial tentang peran gender menegaskan bahwa apa yang dianggap sebagai 'maskulinitas' dan 'femininitas' merupakan produk dari norma-norma budaya, bukan faktor biologis semata. Kesetaraan gender menuntut perlakuan yang adil dan setara bagi semua individu, tanpa memandang jenis kelamin, sehingga mengatasi diskriminasi dan memajukan masyarakat yang inklusif dan berkeadilan gender³¹.

Stereotip gender menjadi hambatan dalam mencapai kesetaraan tersebut. Stereotip gender menciptakan pandangan umum atau prasangka tentang ciri-ciri,

³⁰ Kay Fuller and Judith Harford, *Gender and Leadership in Education: Women Achieving Against the Odds* (Bern Switzerland: Peter Lang AG, International Academic Publishers, 2016), 147.

³¹ Zahara Mutia Wahyuni, dkk., "Kepemimpinan dan Gender dalam Lembaga Pendidikan Islam", *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2:1 (Desember 2020), 26-37.

peran, dan kemampuan yang dianggap khas untuk laki-laki atau perempuan. “Perempuan lebih emosional dan laki-laki lebih rasional. Stereotip seperti ini sering kali membatasi potensi dan peluang individu karena adanya ekspektasi yang tidak adil berdasarkan jenis kelamin”³².

Paradigma gender muncul sebagai kritik terhadap stereotip gender yang bersifat determinisme biologis.

“Paradigma ini menekankan bahwa perbedaan antara laki-laki dan perempuan lebih bersifat sosial dan dibentuk oleh faktor-faktor sosial, bukan sesuatu yang ditentukan secara alami. Dengan demikian, melawan stereotip gender dan memperjuangkan kesetaraan gender tidak hanya mengubah norma-norma budaya, tetapi juga menantang keyakinan yang mendasari pandangan tradisional tentang peran dan kemampuan gender”³³.

Budaya patriarki, sistem sosial dan nilai-nilai yang mendukung dominasi laki-laki dan otoritas mereka dalam berbagai aspek kehidupan, seperti politik, ekonomi, sosial, dan keagamaan, semakin terpatni.

Budaya ini tidak hanya memperkuat stereotip gender, tetapi juga memengaruhi peran perempuan di ruang publik, termasuk dalam bidang kepemimpinan. Oleh karena itu, untuk mencapai kesetaraan gender yang sejati, perlu adanya perubahan struktural yang mendalam dalam tatanan sosial dan budaya, serta penolakan terhadap norma-norma patriarkis yang membatasi potensi dan peluang individu, baik laki-laki maupun perempuan³⁴.

Mengatasi stereotip gender dan budaya patriarki, paradigma gender menegakkan kebijakan-kebijakan afirmatif, seperti pemberlakuan kuota untuk mendorong representasi perempuan dalam kepemimpinan dan pengambilan keputusan.

Kebijakan afirmatif bertujuan untuk menciptakan kesetaraan dan keadilan gender dengan memberikan kesempatan yang lebih besar bagi kelompok yang kurang terwakili. Melalui langkah-langkah ini, diharapkan dapat tercipta lingkungan yang lebih inklusif dan representatif, di mana berbagai suara dan perspektif, baik dari laki-laki maupun perempuan, dapat didengar dan diakomodasi dalam proses pengambilan keputusan³⁵.

³² Cheryl de la Rey, “Gender, women and leadership, Agenda: Empowering women for gender equity”, *Routledge*, 19:65 (August 2005), 4-11.

³³ Judith Lorber, *Paradoxes of Gender* (New Haven, Connecticut : McMillan, 1994), 102.

³⁴ Sylvia Walby, *Theorizing Patriarchy* (America: Basil Blackwell, 1990), 2.

³⁵ Maxine Molyneux, *Mobilization without Emancipation? Women’s Interests, the State, and Revolution in Nicaragua* (Feminist Studies, 1985), 227.

Kepemimpinan yang inklusif menghargai kesejahteraan dan memberikan kesempatan yang setara bagi semua individu, tanpa memandang gender. Kepemimpinan yang efektif didasarkan pada kualitas seperti tanggung jawab, integritas, kepercayaan, dan kerendahan hati, yang tidak bergantung pada jenis kelamin. Dengan demikian, kepemimpinan yang inklusif dan efektif dapat mendorong partisipasi, kolaborasi, dan pencapaian yang lebih baik dalam organisasi atau masyarakat. Di tengah perubahan paradigma gender dan upaya memerangi budaya patriarki, model kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai universal dan kemampuan individu menjadi krusial dalam menciptakan lingkungan yang adil, inklusif, dan berkelanjutan.

3. Kebijakan Kepemimpinan

Kebijakan adalah serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, “kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan peluang-peluang terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu”³⁶. Kebijakan merupakan pedoman untuk bertindak. Pedoman ini biasanya disusun oleh para pembuat keputusan yang berwenang. Tujuan utama dari kebijakan adalah untuk memecahkan masalah publik.

Kebijakan kepemimpinan adalah serangkaian keputusan dan pendekatan yang strategis, komprehensif, dan terpadu yang dilakukan oleh pemimpin dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi melalui empat mekanisme tata kelola utama: penetapan arah, pengaturan insentif, penyediaan informasi, dan koordinasi kegiatan. Kebijakan mencakup penetapan visi misi, strategi perutusan, pengelolaan SDM, penciptaan budaya organisasi, serta pengambilan keputusan penting bagi organisasi. Kebijakan ini menjadi pedoman organisasi dalam mencapai tujuan³⁷.

Kebijakan kepemimpinan yang inklusif berfungsi sebagai landasan strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyambut perbedaan dan mendorong partisipasi semua individu dalam mencapai tujuan organisasi.

³⁶ Arifin Tahir, *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah* (Bandung : Alfabeta, 2014), 31.

³⁷ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 25.

Kebijakan kepemimpinan yang inklusif merupakan perluasan dari konsep kebijakan organisasi yang mencakup aspek-aspek strategis untuk memastikan bahwa setiap individu di dalamnya merasa diakui, didengar, dan didorong untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan bersama. Dengan menekankan pada nilai-nilai keterlibatan, keterbukaan, pengakuan, pemberdayaan, keadilan, kerjasama, dan kolaborasi, kebijakan ini tidak hanya mengarah pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif, tetapi juga pada pengembangan budaya yang inklusif dan berkelanjutan³⁸.

Kebijakan inklusif berfokus pada pengakuan dan partisipasi semua individu dalam organisasi, kepemimpinan responsif gender menempatkan kesetaraan gender sebagai prioritas utama dalam pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan.

Kebijakan kepemimpinan yang inklusif secara alami bersinergi dengan pendekatan kepemimpinan responsif gender. Keduanya saling melengkapi dengan mengakui dan memperjuangkan keberagaman serta kesetaraan, termasuk dalam konteks pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan. Kebijakan kepemimpinan responsif gender menempatkan kesetaraan gender sebagai inti dari proses pengambilan keputusan, memastikan bahwa perspektif-perspektif gender tercermin dalam setiap langkah kebijakan³⁹.

4. Konsep Masyarakat Multikultural

Konsep masyarakat multikultural mencakup berbagai pendekatan dan pemikiran yang menggambarkan bagaimana “keberagaman etnis, budaya, dan agama dapat diintegrasikan dalam suatu masyarakat”⁴⁰.

James dan Banks mendeskripsikan dalam *Handbook Of Research on Multicultural Education* bahwa “konsep masyarakat multikultural merujuk pada keragaman budaya, suku, agama, bahasa, ras dan kelompok dalam suatu masyarakat, menciptakan kompleksitas sosial dan potensi konflik”⁴¹. Hal ini sejalan dengan konsep masyarakat multikultural yang dikemukakan oleh Faelasup yaitu merujuk pada “suatu masyarakat yang terdiri dari beragam kelompok etnis, budaya, agama, dan latar belakang lainnya yang hidup bersama dalam satu kesatuan sosial,

³⁸ Norbertus Tri Suswanto Saptadi, dkk., “*pendidikan inklusif*” (Banten: PT Sada Kurnia Pustaka, 2023), 143.

³⁹ Wimmy Haliim, “Kebijakan Pembangunan dalam Konsep Kepemimpinan Partisipati”, *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 15:1 (Juni 2019), 95.

⁴⁰ Chang-Yau Hoon, “Assimilation, Multiculturalism, Hybridity: The Dilemmas of the Ethnic Chinese in Post-Suharto Indonesia”, *Asian Ethnicity*, 7:2, (July 2006), 159.

⁴¹ James Albert Banks and Cherry A. McGee Banks, *Handbook of Research on Multicultural Education* (New York: Macmillan, 1995), 78.

di mana keberagaman diakui, dihargai, dan dijadikan sebagai kekuatan untuk memperkaya hubungan antarindividu dan kelompok”⁴².

Konsep masyarakat multikultural adalah ideologi yang mengakui, menghargai, dan merayakan keragaman dalam masyarakat secara individual maupun kebudayaan. “Multikulturalisme memandang masyarakat sebagai sebuah entitas yang terdiri dari beragam kebudayaan yang saling bersama dalam kesederajatan. Masyarakat multikultural diibaratkan sebagai sebuah mosaik di mana setiap kebudayaan dari masyarakat-masyarakat kecil membentuk gambaran yang lebih besar, menciptakan harmoni dalam keragaman”⁴³.

Prinsip utama dalam masyarakat multikultural adalah pengakuan dan penghargaan terhadap keragaman budaya. Perspektif Tariq Ramadan menekankan pentingnya prinsip-prinsip ini dalam menjaga keberlanjutan masyarakat multikultural, ia menyebutkan bahwa “Multikulturalisme harus dilihat sebagai suatu cara untuk memperkaya kehidupan sosial, budaya, dan spiritual masyarakat, serta sebagai sarana untuk mempromosikan perdamaian dan keadilan sosial”⁴⁴.

Masyarakat multikultural, konsep moderasi sebagai komitmen untuk menjaga keseimbangan sangat relevan. Moderasi memungkinkan individu dari beragam kelompok etnis, budaya, agama, dan latar belakang sosial yang berbeda untuk saling mendengarkan, menghargai perbedaan, dan bekerja sama lintas budaya.

Keberagaman sebagai kekuatan yang memperkaya hubungan antarindividu dan kelompok, moderasi dalam masyarakat multikultural mendorong toleransi, dialog antarkelompok, serta penghargaan terhadap hak asasi manusia. “Prinsip-prinsip kesetaraan, keadilan, dan penghargaan terhadap hak asasi manusia menjadi

⁴² Faelasup, “Konsep Masyarakat Multikultural di Indonesia dalam Perspektif Islam”, *Madani: Jurnal Pendidikan IPS dan Ilmu Sosial*, 2:1, (Januari 2024), 50.

⁴³ Irawati dan Mohd Winario, “Urgensi Pendidikan Multikultural, Pendidikan Segregasi dan Pendidikan Inklusi di Indonesia”, *Instructional Development Journal (IDJ)*, 3:3, (Desember 2020), 180.

⁴⁴ Umar Sholahudin, “Globalisasi: Antara Peluang dan Ancaman Bagi Masyarakat Multikultural Indonesia”, *Jurnal Sosiologi Pendidikan Humanis*, 4:2, (Desember 2019), 110.

landasan penting dalam membangun masyarakat multikultural yang inklusif dan berdaya”⁴⁵.

Prinsip “Kepemimpinan dituntut untuk peka terhadap keragaman, adil dan memediasi konflik antar kelompok, sesuai dengan prinsip-prinsip keadilan sosial seperti persamaan hak, redistribusi sumber daya, partisipasi politik inklusif dan penghapusan diskriminasi”⁴⁶.

IAIN Manado yang memiliki masyarakat multikultural dengan keragaman etnis, agama dan budaya di kalangan civitas akademiknya, penanganan isu gender memerlukan pendekatan yang khusus dan sensitif. Kepemimpinan di institusi ini dituntut untuk memahami kompleksitas identitas yang saling berinteraksi dalam masyarakat tersebut berdasarkan prinsip-prinsip teori interseksionalitas. “Teori interseksionalitas dikembangkan oleh Kimberlé Crenshaw untuk menjelaskan bahwa identitas gender berinteraksi dengan identitas lain seperti ras, etnis, kelas, orientasi seksual”⁴⁷.

Jean Lau Chin juga menambahkan dalam jurnalnya yang berjudul *diversity leadership* bahwa “diskriminasi dan ketidaksetaraan yang dialami berpengaruh pada pengalaman kepemimpinan yang efektif di masyarakat majemuk memerlukan kesadaran interseksional, kepekaan budaya, dan strategi yang memperhatikan keragaman identitas anggota masyarakat”⁴⁸.

Teori interseksionalitas menekankan bahwa identitas individu tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor seperti gender saja, tetapi juga oleh interaksi dengan faktor-faktor lain seperti etnis, agama, kelas social dan lainnya. Dalam masyarakat multikultural IAIN Manado, isu gender tidak dapat dipandang terpisah dari konteks identitas lain yang melekat pada individu.

⁴⁵ Rudi Ahmad Suryadi, “Implementasi Moderasi Beragama dalam Pendidikan Agama Islam”, *Taklim: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 20:1, (Juni 2022), 7

⁴⁶ David Miller, *Principles of Social Justice* (Cambridge: Harvard University Press, 1999), 4

⁴⁷ Kimberle Crenshaw, *Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color* (Stanford Law Review, 1991), 1245.

⁴⁸ Jean Lau Chin, “Diversity Leadership: Influence of Ethnicity, Gender, and Minority Status”, *Open Journal of Leadership*, 2:1 (March 2013), 1-10.

Pimpinan di IAIN Manado perlu menerapkan pendekatan kepemimpinan yang responsif terhadap identitas ini. Mereka harus memiliki kepekaan budaya yang tinggi dan memahami bagaimana interseksi antara gender, etnis, agama, dan faktor identitas lainnya dapat mempengaruhi pengalaman dan tantangan yang dihadapi oleh setiap anggota civitas akademika. Pendekatan khusus ini dapat mencakup upaya-upaya seperti:

- a. Mengidentifikasi dan mengatasi bentuk-bentuk diskriminasi atau ketidakadilan yang dialami oleh kelompok-kelompok tertentu berdasarkan interseksi identitas mereka.
- b. Mempromosikan representasi yang lebih inklusif dan partisipasi dari berbagai kelompok dalam struktur kepemimpinan dan pengambilan keputusan di institusi.
- c. Menyebutkan program-program dan kebijakan yang mempertimbangkan kebutuhan spesifik dan perspektif kelompok-kelompok dengan identitas yang beragam.
- d. Membangun dialog dan pemahaman lintas-budaya di antara civitas akademika untuk menghargai kesetaraan dan mempromosikan toleransi serta saling menghormati.
- e. Memberikan pelatihan kepada pemimpin dan staf tentang kesadaran interseksional, kepekaan budaya, dan strategi untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan adil bagi semua.

Menerapkan pendekatan khusus ini, kepemimpinan di IAIN Manado dapat lebih efektif dalam menangani isu gender secara holistik dan kontekstual, seraya mempertimbangkan kompleksitas identitas dan keragaman dalam masyarakat multikultural institusi tersebut. Hal ini akan mendukung terciptanya lingkungan yang lebih inklusif, adil dan menghargai perbedaan bagi seluruh sivitas akademika.