

# Perempuan & Kepemimpinan: *Tinjauan Teori Dan Bukti Empiris*

Irjen. Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, SH., MM.,  
Prof. Tatang Ary Gumanti Ph.D

# **PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN: TINJAUAN TEORI DAN BUKTI EMPIRIS**

**Irjen. Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, SH., MM.,  
Prof. Tatang Ary Gumanti Ph.D**



**PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA**

**PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN:  
TINJAUAN TEORI DAN BUKTI EMPIRIS**

**Penulis:**

Irjen. Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, SH., MM.,  
Prof. Tatang Ary Gumanti Ph.D

**ISBN:** 978-623-167-722-8

**Design Cover:**

Yanu Fariska Dewi

**Layout:**

Hasnah Aulia

**PT. Pena Persada Kerta Utama**

**Redaksi:**

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas  
Jawa Tengah.

Email: [penerbit.penapersada@gmail.com](mailto:penerbit.penapersada@gmail.com)

Website: [penapersada.id](http://penapersada.id). Phone: (0281) 7771388

**Anggota IKAPI: 178/JTE/2019**

All right reserved

Cetakan pertama: 2024

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang  
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan cara apapun tanpa  
izin penerbit

## PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Illahi rabbi karena hanya berkat rahmat dan hidayahNya kami dapat menyelesaikan buku ini. Buku ini dapat kami selesaikan setelah melalui sejumlah proses dan pengecekan berulang untuk mengurangi potensi kesalahan atau dualisme narasi. Buku ini kami siapkan karena belum banyaknya buku tentang kepemimpinan perempuan di Indonesia yang mengungkap berbagai aspek terkait dengan bagaimana kondisi dan perkembangan kepemimpinan perempuan termasuk teori-teori tentang kepemimpinan.

Masalah kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari bahasan tentang fungsi manajemen, yaitu fungsi mengarahkan (*Directing*). Kita menyadari bahwa manajemen modern melibatkan sejumlah besar keterampilan dan orientasi namun kepemimpinan adalah tentang kita masing-masing. Kepemimpinan tidak sekedar berkaitan dengan kendali dan komando. Kepemimpinan adalah tentang bagaimana kita dapat menjalani kehidupan profesional dan kehidupan pribadi yang lebih baik. Kepemimpinan adalah bagaimana kita dapat berinteraksi lebih baik dengan orang-orang di sekitar kita untuk memberikan mereka peluang untuk berkembang. Pemimpin adalah orang-orang yang membuat perbedaan. Para pemimpin berhasil membangun dan memberikan visi yang menarik tentang bagaimana masa depan organisasi, komunitas, dan setiap anggotanya. Pemimpin baru adalah orang yang mengantisipasi, membuat rencana, mengembangkan strategi, dikaitkan dengan hal yang imajinatif, proaktif dan kognitif.

Buku ini menyajikan uraian tentang tiga aspek utama, yaitu kepemimpinan, kepemimpinan perempuan, dan kesetaraan gender dalam kepemimpinan. Namun demikian, untuk melengkapi bahasan, kami juga mengungkapkan penelitian-penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan perempuan, kesetaraan gender, serta hasil survei terhadap perkembangan kesetaraan gender di seluruh dunia. Hal ini dilakukan sebagai upaya kami untuk memberikan keseimbangan bahasan. Hal lain yang juga kami ungkapkan adalah sejumlah peluang untuk penelitian yang akan datang.

Buku ini berisi delapan Bab. Masing-masing bab membahas hal-hal khusus. Diawali dengan pendahuluan, bab kedua memuat bahasan tentang teori kepemimpinan dan perempuan. Bab berikutnya menyajikan materi tentang perempuan, gender dan kepemimpinan. Bab ini diikuti oleh bahasan secara khusus tentang kepemimpinan perempuan. Bab selanjutnya memuat materi tentang peran pemimpin perempuan dan diikuti oleh bab tentang peluang penelitian yang akan datang. Buku ini diakhiri dengan bab penutup yang berisi rangkuman singkat dari keseluruhan isi buku.

Ibarat pepatah tidak ada gading yang tidak retak, kami para penulis menyadari sepenuhnya bahwa buku ini masih memiliki sejumlah kekurangan. Mengingat hal tersebut, kami menerima saran dan masukan untuk penyempurnaan isi buku ini. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua kolega di Fakultas Hukum Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya dan kolega lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga Buku ini bermanfaat bagi pengembangan kazhanah ilmiah dan keilmuan.

Jakarta dan Surabaya, Juni 2024

Bambang Karsono  
Tatang Ary Gumanti

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Karya ini kami persembahkan kepada sivitas akademika di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Secara khusus buku ini kami persembahkan untuk keluarga tercinta (istri dan anak-anak)

## DAFTAR ISI

PRAKATA .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
DAFTAR ISI .....	vi
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
A. Pendahuluan .....	1
B. Perempuan dan Peluang Kepemimpinan .....	8
C. Perkembangan Kepemimpinan Perempuan.....	18
D. Perempuan dan Labirin .....	26
E. Perempuan Pemimpin di Abad ke-21 .....	29
F. Penutup.....	35
BAB 2 TEORI KEPEMIMPINAN DAN PEREMPUAN .....	44
A. Pendahuluan .....	44
B. Teori Kepemimpinan .....	48
C. Perempuan Sebagai Pemimpin.....	56
D. Kepemimpinan dan Perempuan .....	65
E. Penutup.....	84
BAB 3 PEREMPUAN, GENDER, DAN KEPEMIMPINAN.....	95
A. Pendahuluan .....	95
B. Hambatan Perempuan dalam Berkarir .....	101
C. Gender dan Kinerja Organisasi .....	129
D. Penelitian-Penelitian Gender dan Kepemimpinan .....	137
E. Penutup.....	143
BAB 4 KEPEMIMPINAN PEREMPUAN .....	157
A. Pendahuluan .....	157
B. Gender dan Kepemimpinan.....	162
C. Perempuan dan Posisi Kepemimpinan .....	166
D. Perempuan dan Gaya Kepemimpinan .....	176
E. Pemimpin Laki-laki atau Perempuan.....	184
F. Penelitian Kepemimpinan Perempuan.....	193
G. Penutup.....	202
BAB 5 PERAN PEMIMPIN PEREMPUAN .....	215
A. Pendahuluan .....	215
B. Pemberdayaan Perempuan dan Gender .....	222
C. Perempuan dan Pemerintahan .....	232
D. Perempuan dan Kinerja Perusahaan .....	242
E. Peran Lain Perempuan .....	256
F. Penutup.....	272

BAB 6 PENELITIAN-PENELITIAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN.....	285
A. Pendahuluan.....	285
B. Kajian Kepemimpinan Perempuan Sebelum 2000 .....	291
C. Kajian Kepemimpinan Perempuan Setelah tahun 2000....	299
D. Perempuan dan Persaingan Jabatan.....	310
E. Penutup .....	324
BAB 7 KEPEMIMPINAN PEREMPUAN: RANGKUMAN SEJUMLAH SURVEI .....	340
A. Pendahuluan.....	340
B. Survei Kepemimpinan Perempuan di Indonesia .....	346
C. Survei Kepemimpinan Perempuan Dunia .....	360
D. Kepemimpinan Perempuan Masa Depan.....	373
E. Penutup .....	376
BAB 8 PENUTUP .....	385
A. Pendahuluan.....	385
B. Gender dan Kepemimpinan .....	392
C. Pemimpin Perempuan Masa Depan.....	405
D. Hasil Survei Kepemimpinan Perempuan .....	408
E. Peluang Penelitian .....	414
F. Penutup .....	423
GLOSARIUM.....	434
INDEKS .....	438
BIODATA PENULIS.....	441

**PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN:  
TINJAUAN TEORI DAN BUKTI EMPIRIS**

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Pendahuluan

Salah satu perubahan paling dramatis dalam beberapa dekade terakhir adalah semakin menonjolnya perempuan dalam posisi kepemimpinan (*leadership*) di berbagai bidang. Kita menyaksikan semakin banyak perempuan yang menjadi pemimpin dalam pemerintahan, bisnis, pendidikan tinggi, usaha nirlaba, dan bidang kehidupan lainnya, di lebih banyak negara di dunia, dibandingkan dengan yang pernah terjadi di masa lalu. Selama berabad-abad yang kita punya catatannya, dunia menyaksikan bahwa sebagian besar perempuan tidak menduduki posisi otoritas formal. Jabatan seperti itu, dengan beberapa pengecualian, secara rutin dipegang oleh laki-laki. Oleh karena itu, perempuan tidak memiliki kesempatan untuk menjalankan kepemimpinan di lingkungan publik yang paling terlihat. Sebagai penyebab sekaligus konsekuensi dari fakta tersebut adalah kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan maskulinitas. Di beberapa belahan dunia, asumsi maskulinitas masih dominan, bahkan di negara yang kita anggap sebagai negara paling maju, ada orang yang menganggap laki-laki adalah pemimpin alami, dan perempuan seharusnya menjadi pengikutnya. Sejalan dengan semakin banyaknya perempuan yang menduduki posisi strategis dalam berbagai bidang, kajian tentang kepemimpinan perempuan menjadi menarik untuk dilakukan melalui berbagai pendekatan, termasuk survei, penelitian (*riset*) dan kebijakan,

Kepemimpinan adalah salah satu topik yang paling banyak dipelajari saat ini karena kepemimpinan mencakup berbagai bidang ilmu dan buku-buku tentang kepemimpinan sangat banyak kita jumpai. Jika kita melakukan pencarian di laman [www.amazon.com](http://www.amazon.com), maka akan ditemukan daftar hampir 3.000 buku dan berbagai jurnal akademis, praktisi, dan populer, konferensi, dan program pendidikan yang menawarkan gelar sarjana, master, dan doktor dalam bidang kepemimpinan yang

# Perempuan & Kepemimpinan: *Tinjauan Teori Dan Bukti Empiris*

Kepemimpinan (*leadership*) mengacu pada kemampuan individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mengelola dan membimbing tim secara efektif. Di setiap masyarakat atau organisasi, kepemimpinan diperlukan untuk kelancaran fungsi organisasi dan pertumbuhannya. Teori kepemimpinan membantu meningkatkan perilaku dan kualitas orang untuk melaksanakan tugas kepemimpinan secara efektif. Teori kepemimpinan menjelaskan bagaimana dan mengapa beberapa orang menjadi pemimpin yang hebat. Menurut teori-teori kepemimpinan awal, pemimpin diyakini sebagai insan yang dilahirkan, namun teori-teori terkini memberikan pemikiran bahwa kualitas kepemimpinan dapat dibentuk dan dikembangkan.

Buku ini memuat tentang Kepemimpinan dan Perempuan, dua aspek yang jarang digabung dan dituangkan dalam sebuah buku. Kepemimpinan perempuan menjadi menarik dibahas karena perempuan memiliki pengaruh yang signifikan sebagai katalis perubahan, dan manfaat besar dari memiliki keterwakilan gender yang beragam dan setara dalam posisi otoritas dan pengambilan keputusan diakui secara luas di semua bidang. Harus diakui bahwa perempuan masih kurang terwakili dalam peran pengambilan keputusan di berbagai bidang, seperti politik, perusahaan, atau komunitas. Namun demikian, di sektor pemerintahan, perusahaan, perguruan tinggi, organisasi nirlaba, dan masyarakat sipil peran perempuan telah semakin nyata dan mencapai distribusi kekuasaan yang merata dalam posisi penting dan pengambilan keputusan.

Buku ini terdiri atas delapan Bab. Bab I tentang Pendahuluan mengulas cakupan buku secara singkat sedangkan Bab 8 menyajikan Penutup. Bab-bab lain menyajikan sejumlah tema berbeda yang dirangkai menjadi sebuah alur yang diharapkan mampu mengungkapkan cakupan dari kepemimpinan dan perempuan. Bab-bab tersebut teori kepemimpinan dan perempuan, gender dan perempuan, pemimpin perempuan, peran pemimpin perempuan, penelitian-pemelitian terbaru tentang kepemimpinan perempuan dan rangkuman hasil survei tentang kepemimpinan perempuan. Bab 8 adalah penutup yang memuat rangkuman dan saran untuk arah penelitian di masa mendatang.



**Irjen. Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, SH., MM.**, lahir di Cilacap Jawa Tengah (1952) adalah Dosen pada Program Studi Ilmu Hukum Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan sekaligus Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya (2014-2026). Sebelum menjadi Dosen, karirnya dimulai sebagai anggota Polri. Pendidikan Akabri Kepolisian diselesaikan tahun 1975 dan pangkat Inspektur Jenderal diraih tahun 2007.



**Prof. Tatang Ary Gumanti Ph.D.**, lahir di Jember, Jawa Timur (1966), adalah Profesor dan staf pengajar pada Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (mulai tahun 2023), dan Program Sarjana dan Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya (2019-2023). Gelar Sarjana Ekonomi bidang manajemen diperoleh dari Fakultas Ekonomi Universitas Jember (1989).

