

**GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN  
BERDASARKAN TRAIT THEORY DI DINAS  
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN NGAWI**



**Oleh:**

**Arin Krisdiana**

**NIM: 20200011023**

**TESIS**

**Diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar Magister  
Program Studi Interdisciplinary Islamic Studies  
Konsentrasi Ilmu Perpustakaan  
dan Informasi**

**YOGYAKARTA**

**2022**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Arin Krisdiana S.IP

NIM : 20200011023

Jenjang : Magister

Program Studi : *Interdisciplinary Islamic Studies*

Konsentrasi : Ilmu Perpustakaan dan Informasi

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil dari penelitian atau hasil karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk dari sumbernya.

Yogyakarta, 17 Mei 2022

Peneliti



Arin Krisdiana S.IP.

NIM. 20200011023

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Arin Krisdiana S.IP

NIM : 20200011023

Jenjang : Magister

Program Studi : *Interdisciplinary Islamic Studies*

Konsentrasi : Ilmu Perpustakaan dan Informasi

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 17 Mei 2022

Peneliti



Arin Krisdiana S.IP.

NIM. 20200011023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 519709 Fax. (0274) 557978 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-680/Un.02//PP.00.9/08/2022

Tugas Akhir dengan judul : Gaya Kepemimpinan Perempuan Berdasarkan Trait Theory Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ARIN KRISDIANA, S. IP  
Nomor Induk Mahasiswa : 20200011023  
Telah diujikan pada : Rabu, 10 Agustus 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : B+

dinyatakan telah diterima oleh Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang/Penguji I

Dr. Subaidi, S.Ag., M.Si.

SIGNED

Valid ID: 6305dc8196f59



Penguji II

Prof. Dr. Nurdin, S.Ag., S.S., M.A.

SIGNED

Valid ID: 6305a6ccc6bf4



Penguji III

Dra. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D.

SIGNED

Valid ID: 62fdd7f48e362



Yogyakarta, 10 Agustus 2022

UIN Sunan Kalijaga

Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.

SIGNED

Valid ID: 6306daafa3206

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.  
Direktur Program Pascasarjana  
UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN BERDASARKAN TRAIT THEORY DI DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN NGAWI**

Yang ditulis oleh:

Nama : Arin Krisdiana, S.IP.  
NIM : 20200011023  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : *Interdisciplinary Islamic Studies*  
Konsentrasi : Ilmu Perpustakaan dan Informasi

Saya berpendapat bahwa tesis ini sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar *Master of Arts* (M.A)

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 17 Mei 2022  
Pembimbing,



Prof.Dr. Nurdin, S.Ag., S.S., M.A.

NIP. 19710601 200003 1 002

## ABSTRAK

**Arin Krisdiana, S.Ip.**, NIM: 20200011023 : Gaya Kepemimpinan Perempuan Berdasarkan Trait Theory Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Tesis Program Studi *Interdisciplinary Islamic Studies*, Konsentrasi Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2022.

Penelitian ini bertujuan; pertama untuk mengetahui gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi, kedua untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan perempuan berdasarkan Trait Theory terhadap perkembangan Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi terhadap perkembangan Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Subjek dari penelitian ini terdiri dari 7 informan yang menguasai bidang yang diteliti. Objek pada penelitian ini adalah Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Data yang diambil pada penelitian ini melalui observasi, wawancara semi terstruktur dan dokumentasi terkait penelitian. Kemudian untuk uji keabsahan data menggunakan metode triangulasi teknik, sumber dan waktu.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi menerapkan gaya kepemimpinan teori sifat atau *trait theory*. Hal ini bisa dilihat dari kesesuaian gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dengan indikator kepemimpinan sifat atau *trait theory*. Indikator ini mencakup 8 (delapan) bagian yaitu: *intelligence* atau kecerdasan, *task-relevant knowledge* atau pengetahuan yang sesuai bidangnya, *dominance* atau dominasi, *self-confidence* atau percaya diri, *energy* atau energi, *tolerance for stress* atau toleransi, *integrity and honesty* atau integritas dan kejujuran, dan *emotional maturity* atau kematangan emosi. Berhasilnya gaya kepemimpinan teori sifat atau *trait theory* membawa dampak yang positif bagi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Dengan sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan profesional kepala perpustakaan bisa merangkul para pustakawan dan *staff* sehingga kekeluargaan dan kekompakan dalam ranah lingkungan kerja bisa terjalin harmonis. Kemudian kegiatan-kegiatan atau acara-acara di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi dapat dilaksanakan dan lancar.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Perempuan, Perpustakaan Umum*

## ABSTRACT

**Arin Krisdiana, S.Ip.**, NIM: 20200011023: Women's Leadership Style Based On Trait Theory At The Ngawi Regency Library and Archives Service . Tesis Program Studi *Interdisciplinary Islamic Studies*, Thesis of Interdisciplinary Islamic Studies Program, Concentration of Library and Information Sciences, Postgraduate of Sunan Kalijaga State Islamic University, Yogyakarta, 2022.

The purpose of this research; The first is to find out leadership style of women in the Library and Archives Service of Ngawi Regency, second, to find out the impact of women's leadership style based on Trait Theory on the development of the Ngawi Regency Library and Archives Service on the development of the Ngawi Regency Library and Archives Service. This study uses a qualitative descriptive method with a sampling technique using purposive sampling technique. The subjects of this study consisted of 7 (seven) informants who mastered the research field. The object of this research is the Ngawi Regency Library and Archives Service. Data taken in this study through observation, semi-structured interviews and documentation related to research. The to test the validity of the data using the triangulation method of technique, source and time.

The result of the study indicate that leadership style of women in the Library and Archives Service of Ngawi Regency applies the trait theory leadership style. This can be seen from the suitability of the librarian's leadership style with trait theory leadership indicators. This indicator includes 8 (eight) sections, namely: intelligence, task-relevant knowledge, dominance, self-confidence, energy, tolerance for stress, integrity and honesty, dan emotional maturity. The success of the trait theory leadership style has a positive impact on the Ngawi Regency Library and Archives Service. With good and professional leadership qualities, the head of the library can embrace the librarians and staff so that kinship and cohesiveness in the realm of the work environment can be harmoniously established. Then activities or events at the Ngawi Regency Library and Archives Service can be carried out and run smoothly.

Keywords: *Leadership Style, Women's Leadership, Public Libraries*



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmatNya sehingga tesis ini dapat peneliti selesaikan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar *Master of Arts* (M.A.). Sholawat serta salam tetap tercurahkan pada junjungan nabi agung Muhammad SAW., yang selalu didambakan syafa'atnya di akhirat nanti. Peneliti sangat bersyukur atas selesainya penyusunan tesis yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Perempuan berdasarkan *Trait Theory* Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi".

Tesis ini disusun dalam rangka penyelesaian Program Studi Magister *Interdisciplinary Islamic Studies*, konsentrasi Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Tesis ini disusun berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di Gaya Kepemimpinan Perempuan Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi yang beralamat di Jl. Imam Bonjol No.2B Kerek, Margomulyo, Kec. Ngawi, Kabupateng Ngawi, Jawa Timur..

Peneliti menyadari bahwa dalam proses penelitian ini membutuhkan banyak bantuan, dukungan dan keterlibatan dari beberapa pihak, maka dari itu peneliti mengucapkan terima kasih sedalam- dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., MA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri(UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. Nina Mariani Noor, M.A., selaku Ketua Program Studi Magister *Interdisciplinary Islamic Studies*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Prof. Dr. Nurdin, S.Ag., S.S., M.A., selaku Dosen Pembimbing penulisan tesis ini. Terimakasih telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran



untuk membimbing peneliti menyelesaikan tesis.

5. Dr. Subaidi, S. Ag., M.Si, selaku ketua penguji siding tesis ini. Terimakasih telah bersedia meluangkan waktu, dan pikiran untuk membimbing peneliti menyelesaikan tesis.
6. Dra. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D. selaku penguji sidang tesis ini. Terimakasih telah bersedia meluangkan waktu, dan pikiran untuk membimbing peneliti menyelesaikan tesis.
7. Ir. Kartika Wari Pinilih, selaku Kepala Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Beserta pustakawan Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian tesis ini.
8. Ayah Sukarno, Nenek Katemi, keluarga Ngawi dan *partner* Ari Juliasandi S.T yang telah memberikan dukungan baik materiil maupun non materiil kepada peneliti.
9. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister *Interdisciplinary Islamic Studies*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
10. Seluruh teman-teman Program Studi Magister *Interdisciplinary Islamic Studies*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
11. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT membalas seluruh kebaikan dengan pahala yang berlipat ganda serta selalu diberikan nikmat kesehatan dan nikmat keberkahan hidup di dunia dan akhirat.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti berharap semoga tesis ini

dapat memberikan manfaat bagi pembaca, peneliti dan bagi para pustakawan.

Yogyakarta, 17 Mei 2022

Peneliti



Arin Krisdiana, S.IP

NIM. 20200011023



## MOTTO

- “Menuju tak terbatas dan melampauinya”  
-Buzz Lightyear: Toys Story-
- “If you don’t like your destiny, don’t accept it. Instead have courage to change it way you want it to be!”  
-Uzumaki Naruto: Naruto Shippuden-
- Pilihlah keputusan yang tidak akan kau sesali”  
-Levi Ackermen: Attack on

## PERSEMBAHAN

Orangtua: Ayah Sukarno & Ibu almh Sunarni

Nenek Katemi

Keluarga Ngawi

Partner: Ari Juliasandi S.T

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....</b>	<b>iv</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTO &amp; PERSEMBAHAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAT LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Batasan Masalah .....	6
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
E. Kajian Pustaka .....	8
F. Kerangka Teoritis .....	10
1. Kepemimpinan .....	10
2. Kepemimpinan Perempuan dan Laki-Laki .....	11
3. Jenis Gaya Kepemimpina .....	29
4. Gaya Kepemimpinan dalam Kerangka Teori Sifat	

atau Trait Theory.....	21
5. Dinamika dan Orientasi Kepemimpinan.....	33
G. Metode Penelitian .....	35
1. Jenis Penelitian.....	35
2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	36
3. Subjek dan Objek Penelitian .....	36
4. Jenis dan Sumber Data.....	36
5. Metode Pengumpulan Data.....	37
6. Teknik Analisis Data.....	39
7. Uji Keabsahan Data .....	39
H. Sistematika Pembahasan .....	41

## **BAB II KEPEMIMPINAN DI DINAS PERPUSTAKAAN DAN**

### **KEARSIPAN KABUPATEN NGAWI..... 43**

A. Profil Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.....	43
B. Kepemimpinan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.....	48
1. Periodisasi Kepemimpinan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi .....	48
2. Dinamika Kepemimpinan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi .....	54

## **BAB III PERILAKU DAN BUDAYA KEPEMIMPINAN DI DINAS**

### **PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN NGAWI ..... 58**

A. Perilaku Kepemimpinan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi .....	58
B. Budaya Kepemimpinan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.....	65
C. Orientasi Kepemimpinan Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.....	96

<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>101</b>
A. Kesimpulan .....	101
B. Saran .....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL .....</b>	<b>119</b>
<b>PENGANTAR PENELITIAN .....</b>	<b>122</b>
<b>LEMBAR BIMBINGAN TESIS.....</b>	<b>123</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>126</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbedaan konstruksi perempuan dan laki-laki .....	19
Tabel 2. Identifikasi Kepemimpinan Sifat atau Trait Theory .....	23
Tabel 3. Struktur organisasi kepemimpinan periode 2016-2021 .....	48
Tabel 4. Jam Layanan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi .....	51
Tabel 5. Perbandingan jenis gaya kepemimpinan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.....	96



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lampiran Pedoman Wawancara .....	112
Lampiran 2. Berita Acara Seminar Proposal .....	119
Lampiran 3. Surat Permohonan Ijin Penelitian .....	122
Lampiran 4. Lembar Bimbingan Tesis.....	123
Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup.....	126



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan dalam suatu instansi organisasi, dan birokrasi merupakan sesuatu yang sangat penting, karena kepemimpinan menentukan berhasil atau gagalnya sebuah instansi tersebut. Kepemimpinan yang baik akan membuat instansi tersebut berhasil menuju visi-misinya, sedangkan kepemimpinan yang buruk akan membuat instansi tersebut gagal. Selain itu kepemimpinan juga menjadi tolak ukur keberhasilan dan perkembangan sebuah instansi organisasi.<sup>1</sup> Salah satu tokoh pemimpin, yang berhasil dalam kepemimpinannya adalah presiden Soeharto, melalui Tap MPR No V tahun 1983, MPR mengangkat Soeharto sebagai Bapak Pembangunan Republik Indonesia. Tentunya julukan ini tidak terlepas dari keberhasilan kepemimpinan beliau yang membawa dampak besar terhadap kemajuan pembangunan di Indonesia.<sup>2</sup>

Tokoh lainnya yang berhasil dalam kepemimpinannya adalah Sri Mulyani. Selama memegang jabatan sebagai Menteri Keuangan Indonesia Sri Mulyani, telah memberikan upaya yang terbaik untuk Bangsa Indonesia. Pada tahun 2018 oleh World Government Summit, Sri Mulyani diberi penghargaan sebagai menteri terbaik di dunia, dari majalah Global Markets sebagai “Finance Minister of the Year for East Asia Pacific”. Kemudian, di pertemuan tahunan anggota The Institute of International Finance, Washington, Oktober 2021 silam, Sri Mulyani Indrawati berhasil menoreh penghargaan “Distinguished Leadership and Service Award”.<sup>3</sup> Seorang pemimpin yang efektif akan

---

<sup>1</sup> Ema Bilda Fortuna, “Pentingnya Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan,” *Edupsycouns Journal* 2, no. 1 (2020): 14–18.

<sup>2</sup> Hasan Supriadi, “Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi,” *Jurnal Agresi* 6, no. 2 (2018): 139–148.

<sup>3</sup> Anita Dhewy, “Perempuan Dan Kebijakan Publik,” *Jurnal Perempuan* 22, no. 1 (2019): 14.

memberikan dampak positif pada kepemimpinannya, maka dari itu peran pemimpin sangat penting dalam sebuah kepemimpinan di instansi tertentu. Pada dasarnya pemimpin yang bertanggungjawab untuk mengkoordinir dan mengorganisasi sumber daya instansi sehingga bisa menjadi satu kesatuan yang utuh dan selaras satu sama lain. Adanya kepemimpinan dalam sebuah instansi dapat membuat keputusan, memotivasi bawahan dan melaksanakan keputusan yang telah dibuat. Pemimpinlah yang mengawasi pelaksanaan keputusan tersebut agar dapat tercapai tujuan yang telah ditentukan dan kepemimpinan menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah instansi organisasi.

Kepemimpinan berlaku di setiap instansi organisasi, seperti organisasi perpustakaan. Untuk menciptakan lingkungan perpustakaan yang baik dan berkembang maka diperlukan suatu gaya kepemimpinan yang tidak terlepas dari pemimpinnya. Pemimpin merupakan kunci penting dan pelopor keberhasilan perpustakaan. Oleh karena itu, setiap organisasi perpustakaan mutlak membutuhkan seorang pemimpin untuk membimbing perpustakaan mencapai tujuannya. Seorang pemimpin diwajibkan punya jiwa kepemimpinan di dalamnya, selain itu pemimpin juga dituntut mempunyai prasetasi, keahlian dan kecakapan dalam memimpin suatu organisasi perpustakaan. Banyak orang menganggap seorang pemimpin sebagai seseorang yang memegang posisi tertinggi. Namun pemimpin sejati adalah sosok yang punya kelebihan, terutama keahlian dan keunggulan pada suatu bidang, sehingga dapat mempengaruhi orang lain guna mencapai satu ataupun beberapa tujuan.<sup>4</sup>

Seorang pemimpin yang baik harus mampu menjalankan tugasnya secara efektif, seperti dapat mempengaruhi untuk memenuhi kewajibannya. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan atau kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Dalam sebuah organisasi atau institusi,

---

<sup>4</sup> Kartono & Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010).

dominasi pria sebagai pemimpin memang masih begitu kuat. Padahal kenyataannya, perempuan pun mempunyai potensi yang tidak kalah dengan pria dalam hal memimpin.<sup>5</sup> Kepemimpinan, tidak mungkin bisa terlepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin itu sendiri. Banyak yang menghubungkan antara kemampuan individu dalam memimpin dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin yaitu berdasarkan pada perbedaan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Anatomi biologi laki-laki sangat memungkinkan menjalankan sejumlah peran utama dalam masyarakat (sektor publik) karena dianggap lebih potensial, lebih kuat dan lebih produktif. Organ reproduksi dinilai membatasi ruang gerak perempuan, karena secara kodrati mereka akan hamil, melahirkan dan menyusui. Sedangkan laki-laki secara kodrati tidak memiliki fungsi reproduksi tersebut. Perbedaan itu melahirkan pemisahan fungsi dan peran serta tanggung jawab antara laki-laki dengan perempuan. Dalam hal ini laki-laki dipandang cocok berperan di sektor publik sedangkan perempuan dipandang cocok berperan di sektor kerumah tangga.<sup>6</sup>

Hal tersebut kemudian mengakibatkan timbulnya istilah ketimpangan gender (jenis kelamin laki-laki dan perempuan) yang kemudian menempatkan perempuan pada kondisi yang tidak menguntungkan, walaupun perempuan adalah sumber daya manusia yang bahkan di seluruh dunia jumlahnya jauh lebih besar daripada laki-laki. Dalam pandangan tradisional, perempuan masih diidentikkan dengan sosok yang lemah, halus dan emosional. Sementara laki-laki digambarkan sebagai sosok yang gagah, berani dan rasional. Pandangan ini telah memposisikan perempuan sebagai makhluk yang seolah-olah harus dilindungi dan senantiasa bergantung pada kaum laki-laki. Akibatnya, jarang

---

<sup>5</sup> Jumiati Sasmita and Said As'ad Raihan, "Kepemimpinan Pria Dan Wanita," *Proceeding of the 6Th Ncfb and Doctoral Colloquium* (2014): 225–239.

<sup>6</sup> Ismi Rohmattul Muslimah, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi," *Jurnal Pendidikan Islam* 11 (2021): 198–207.

sekali perempuan untuk bisa tampil menjadi pemimpin, karena mereka tersisihkan oleh dominasi laki-laki dengan kodrat perempuannya.<sup>7</sup>

Pada sebuah organisasi atau institusi, stereotif yang menyatakan dominasi pria sebagai pemimpin masih begitu kuat.<sup>8</sup> Stereotif ini kenyataannya mulai bergeser, sebagaimana survei yang dilakukan Grant Thornton International, merilis laporan tahunan bertajuk “*Women in Business 2018*”, yang menyuarakan keragaman gender dalam dunia bisnis. Survei ini dirilis bertepatan dengan momen Hari Perempuan Internasional yang diperingati setiap tanggal 8 Maret setiap tahunnya merupakan saat yang tepat untuk mengangkat kembali isu keragaman gender.<sup>9</sup> Peran perempuan dalam kepemimpinan juga semakin nyata. Dalam dunia modern yang fokus kepada kompetensi dan performance, gender sudah bukan merupakan faktor pembeda dominan. Hal ini terlihat dari pekerjaan yang dulunya di dominasi kaum pria sekarang dapat dikerjakan oleh kaum perempuan hal tersebut membuktikan bahwa laki-laki dan perempuan sama-sama memiliki kemampuan yang setara.

Perempuan mulai menjabat posisi-posisi penting dalam kepemimpinan organisasi, contohnya seperti organisasi di dalam lingkup perpustakaan. Selain itu semua pemimpin punya gaya kepemimpinan yang tidak sama untuk laki-laki dan perempuan. Ada banyak jenis gaya kepemimpinan dan setiap gaya kepemimpinan memiliki ciri tersendiri. Kepemimpinan membutuhkan seperangkat kualitas atau sifat yang menjamin keberhasilan dalam segala situasi. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada kepribadian pemimpin

---

<sup>7</sup> Bene D. M. Djasmoredjo, “Persepsi Karyawan Laki-Laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-Laki?,” *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* 4, no. 3 (2004): 316.

<sup>8</sup> Nurrohmah Hidayah dan Fitriana Tjiptasari, “Analisis Gaya Kepemimpinan Menggunakan Theory Behavioral Leadership Di Perpustakaan ICBC Yogyakarta,” *media pustakawan* 25, no. 4 (2018): 69–73.

<sup>9</sup> Khairin Nizomi, “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Kepala Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta),” *Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi* 4, no. 2 (2019): 128–150, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/jipi/article/view/3885/2842>.

itu sendiri.<sup>10</sup> Sifat atau karakter seorang pemimpin berkaitan dengan fisik, mental, psikologiis, personalitas, dan kecerdasan.<sup>11</sup> Karakter itu mencakup kecerdasan, pengetahuan yang relevan dengan tugas, dominasi, kepercayaan diri, energi, toleransi, kejujuran & integritas dan kematangan emosi.<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil observasi awal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi dengan mewawancarai beberapa pustakawan diketahui bahwa kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi mempunyai memiliki kecerdasan berupa *public speaking* yang baik, yaitu kepala Kepala Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi kerap mewakili sambutan dan pidato pada acara-acara penting seperti kegiatan *workshop* dan peringatan hari-hari penting nasional di Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Selain itu Kepala Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi mempunyai pengetahuan yang memadai sesuai dengan keilmuan perpustakaan, sebagai contoh berkembangnya otomasi perpustakaan sekaligus kegiatan-kegiatan *workshop* bertujuan untuk menarik minat masyarakat terhadap Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Kemudian Kepala Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi mempunyai dominasi yang kuat dalam pelaksanaan *Standard Operating Procedure* (SOP) keperpustakaan. Terakhir Kepala Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi mempunyai kematang dan pengelolaan emosi cukup baik dalam menjalankan tugasnya mejadi Kepala Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.

Peneliti beragumen bahwa ciri observasi awal menunjukkan bahwa kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi cenderung memiliki gaya kepemimpinan sifat atau *trait theory*. Secara sederhana gaya kepemimpinan sifat atau *trait theory* merupakan suatu pandangan yang menyartakan efektivitas seorang pemimpin sangat ditentukan oleh karakteristik atau kepribadian

---

<sup>10</sup> Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan," *JURNAL RI'AYAH* 04, no. 02 (2019): 212.

<sup>11</sup> Ahmad Anwar, "Tipe Kepemimpinan Profetik Konsep Dan Implementasinya Dalam Kepemimpinan Di Perpustakaan," *Jurnal Pustakaloka* 9, no. 1 (2017): 69.

<sup>12</sup> Jennifer M George & Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 4 th. (Upper Saddle River: Prentice Hall, 2005)., 398.



pemimpin tersebut.<sup>13</sup> Gaya kepemimpinan sifat atau *trait theory* adalah salah satu pendekatan utama untuk mempelajari sifat dan karakter seorang pemimpin, dalam gaya kepemimpinan sifat atau *trait theory* mempunyai ciri pola kebiasaan perilaku, pikiran, dan emosi yang terwujud dalam berbagai situasi.<sup>14</sup>

Pada penelitian ini menggunakan teori “*Understanding and Managing Organizational Behavior*” dari Jennifer M. George & Gareth R. Jones yang mana teori ini digunakan untuk meneliti lebih jauh gaya kepemimpinan terutama kepemimpinan sifat atau *trait theory*. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti akan melihat lebih jauh mengenai “Gaya Kepemimpinan Perempuan Berdasarkan Trait Theory Di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kab. Ngawi.”

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana perilaku kepemimpinan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi?
2. Bagaimana budaya kepemimpinan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi?
3. Bagaimana orientasi kepemimpinan di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi?

## **C. Batasan Masalah**

Pembatasan ruang lingkup penelitian berfungsi agar penelitian terfokus pada pokok permasalahan dan tidak menyimpang dari fokus yang telah ditentukan. Pada penelitian ini, peneliti membatasi fokus penelitian hanya pada kepemimpinan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi dengan masa jabatannya 2021-2026.

---

<sup>13</sup> Maria Merry Marianti, “Teori Kepemimpinan Sifat,” *Jurnal Bina Ekonomi Majalah Ilmiah* 13, no. 1 (2009): 58–63.

<sup>14</sup> John Wiley & Sons, “The Encyclopedia of Cross-Cultural Psychology,” *Cultural Psychology*, 2013.



#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Dengan melakukan analisis gaya kepemimpinan perempuan berdasarkan *Trait Theory* di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi, maka dapat ditentukan beberapa tujuan penelitian:

1. Untuk mengetahui atau menganalisis kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi dalam berbagai jenis gaya kepemimpinan.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi berdasarkan *Trait Theory*.
3. Untuk mengetahui dampak positif gaya kepemimpinan perempuan berdasarkan *Trait Theory* di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi terhadap perkembangan perpustakaan.

Adapun kegunaan dari penelitian ditinjau dari segi teoritik dan praktis adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritik
  - a) Memahami konsep teori dari gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.
  - b) Memahami konsep teori kepemimpinan, baik itu kepemimpinan perempuan dan laki-laki.
  - c) Memahami konsep teori gaya kepemimpinan *traits theory* atau teori sifat.
2. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Perempuan Berdasarkan *Trait Theory* Di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi”, diharapkan dapat memberikan bahan masukan dan rekomendasi bagi perpustakaan terkait gaya kepemimpinan perempuan disuatu lembaga organisasi.

Selanjutnya, hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat dijadikan pijakan lembaga untuk memberikan gambaran kepada kepala perpustakaan dan pustakawanannya mengenai gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan di Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi serta diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan evaluasi dikemudian hari.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai dampak positif gaya kepemimpinan dalam perkembangannya didalam organisasi perpustakaan sehingga bisa memotivasi dalam sebuah lingkungan organisasi untuk menciptakan lingkungan kepemimpinan organisasi yang lebih baik lagi.

Selain itu, peneliti berkontribusi dalam menambah khasanah keilmuan yang mengkaji mengenai gaya kepemimpinan perempuan terhadap lingkungan kerjanya dan perkembangan budaya organisasinya di perpustakaan.

#### **E. Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka pada penelitian berupa penelitian terdahulu yang sesuai dengan tema penelitian peneliti. Diantara karya-karya tersebut adalah:

Pertama penelitian oleh Anisa Fitriani dengan judul “Gaya Kepemimpinan Perempuan”. Penelitiannya dilaksanakan tahun 2015 dengan metode penelitian kualitatif. Tujuan dari penelitian untuk menemukan model gaya kepemimpinan khas wanita. Hasil dari penelitian ini gender bukanlah hal pembeda dalam suatu organisasi. Masalah gender dalam sebuah kepemimpinan organisasi tidak ditentukan oleh jensi kelamin perempuan atau laki-laki. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi lebih ditentukan oleh karakter, kecakapan dan kemampuan dari seorang pemimpin itu sendiri. Setiap pemimpin memiliki karakter atau gaya

kepemimpinannya sendiri, termasuk juga gaya kepemimpinan seorang perempuan.<sup>15</sup>

Kedua, penelitian yang dilakukan Dyah Anggun, Paardiman, dan Muh. Hufon yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Wanita, Komunikasi, Kesetaraan Gender, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bupati Kabupaten Jember”. Penelitiannya dilaksanakan 2020, dengan metode jenis penelitiannya kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Hasilnya ini diketahui kepemimpinan wanita memiliki dampak pada kantor Bupati Kabupaten Jember yaitu kepemimpinan seorang wanita memberikan pengaruh yang positif pada pekerjaan bawahannya atau pegawainya, kemudian kesetaraan gender yang terdapat di kantor tersebut membuat kinerja pegawainya menjadi stabil. Terakhir persaudaraan yang harmonis pemimpin dengan bawahannya atau pegawainya seperti cara komunikasi memberikan dampak yang positif terhadap pekerjaan para pegawai di kantor tersebut.<sup>16</sup>

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Dian Mayasari dengan berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Aia Chandra Utama Agency Kupang.” Penelitiannya dilaksanakan 2016, dengan penelitian kuantitatif menggunakan analisis regresi linier sederhana. Tujuan penelitian guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan wanita terhadap kinerja pegawai dari PT. AIA Candra Utama Agency Kupang. Hasilnya diketahui bahwa kepemimpinan perempuan memiliki kemampuan dan kecakapan yang bisa mempengaruhi karyawan dalam pekerjaan mereka. Terakhir hasil dari penelitian ini menunjukkan

---

<sup>15</sup> Annisa Fitriani, “Gaya Kepemimpinan Perempuan,” *Jurnal TAPIS* 11, no. 2 (2015).

<sup>16</sup> Paardiman & M. Hufon Diah Anggun Mustikasari, “Pengaruh Kepemimpinan Wanita, Komunikasi, Kesetaraan Gender, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bupati Kabupaten Jember” (Universitas Islam Malang, 2020), <http://repository.unisma.ac.id/handle/123456789/547>.

bahwa kepemimpinan perempuan memiliki pengaruh terhadap pekerjaan karyawan di PT tersebut.<sup>17</sup>

Berdasarkan ketiga karya penelitian diatas mempunyai persamaa dimana ketiganya meneliti kaitannya dengan gaya kepemimpinan perempuan. Untuk penelitian kedua dan ketiga lebih spesifik lagi yaitu sama-sama meneliti kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawanannya. Sedangkan untuk perbedaannya terletak pada jenis penelitian, pada penelitian kedua dan ketiga menggunakan penelitian kuantitatif, perbedaan yang kedua terletak pada tempat penelitian, pada penelitian kedua dan ketiga berbeda tempat dengan tempat yang akan peneliti teliti.

## **F. Kerangka Teoritis**

### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan suatu tindakan mendorong yanglainnya guna bekerja secara tekun untuk tercapainya keinginan atau tujuan mereka. Peranan pemimpin bertujuan untuk mendorong yanglainnya guna tercapainya sasarab yang mereka sukai.<sup>18</sup> Kepemimpinan juga bisa diartikan sebagai polatingkah atau perilaku yang diberlakukan untuk kepentingan organisasinya guna mencapai tujuannya.<sup>19</sup> Kepemimpinan berarti suatu tindakan menggerakkan dan mendukung yanglainnya supaya bekerja secara tekun menuju sasaran mereka. Seorang pemimpin yang kompeten memberikan arahan kepada organisasi dan membimbing pengikutnya.<sup>20</sup> Kepemimpinan di organisasi tidak selalu

---

<sup>17</sup> Dian Mayasari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Aia Chandra Utama Agency Kupang," *Jurnal Agora* 4, no. 1 (2016): 776–781, <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6722>.

<sup>18</sup> Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Buliding Dan Perilaku Inovatif* (Malang: UIN Maliki Press, 2010)., 283-284.

<sup>19</sup> Yuki, *Managerial Leadership: A Review Theory and Research* (Yearly: Review of Management, 1989).,143.

<sup>20</sup> Bernard Muhangi Wakabi, "Leadership Style and Staff Retention in Organisations," *International Journal of Science and Research (IJSR)* 5, no. 1 (2016): 412–416.

didominasi oleh kamu pria tapi bisa diduduki oleh wanita. Pemimpin merupakan seseorang yang diharuskan mempunyai kemampuan, kecakapan, dan kemampuan untuk memngaruhi bawahannya untuk berkerjasama melakukan aktivitas bersama guna mencapai tujuan bersama untuk instansi organisasinya. Seorang pemimpin yang baik dituntut dapat melaksanakan tugasnya secara efektif. Seorang pemimpin yang baik tidak harus ditentukan oleh jenis kelamin. Pria dan wanita adalah pemimpin yang efektif jika mereka dapat mendorong yanglain dan bekerja guna tercapainya tujuan mereka.<sup>21</sup>

## 2. Kepemimpinan Perempuan dan Laki-laki

Kepemimpinan perempuan di Indonesia tidak sempurna, tetapi konsep kepemimpinan perempuan secara bertahap mulai mengalami perubahan yang signifikan.<sup>22</sup> Dalam organisasi dan lembaga, superioritas laki-laki sebagai pemimpin tetap sangat kuat. Padahal, dalam hal kepemimpinan, perempuan bisa sehebat laki-laki. Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari mereka yang bertindak menjadi pemimpin. Kemampuan kepemimpinan seseorang banyak dikaitka dengan aspek biologis, kepemimpinan berdasarkan perbedaan gender antara pria dan wanita. Hal ini menciptakan konsep ketidaksetaraan gender (baik laki-laki maupun perempuan), menempatkan perempuan pada posisi yang kurang menguntungkan, meskipun perempuan bahkan lebih berbakat daripada laki-laki di seluruh dunia..<sup>23</sup>

Ada perbedaan nyata dalam kehidupan sosial pria dan wanita. Dilingkungan sosial adalah nomor satu bagi pria, dan perempuanlah yang akrab dengan lingkungan rumah. Penafsiran seorang wanita tentang biologi menyebabkan kerugiannya di semua lapisan masyarakat.

---

<sup>21</sup> James Gibson, *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005),121.

<sup>22</sup> Joe Reynolds, *Kepemimpinan Garis Terdepan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2014).

<sup>23</sup> Annisa Fitriani, "Gaya Kepemimpinan Perempuan.", 2.

Perempuan biasanya tidak terkenal di mana-mana dan kurang memiliki otoritas adat-istiadat. Pemahaman ini menuntut wanita mengasuh anaknya dan tinggal di lingkungan rumah..<sup>24</sup> Faktanya, pria dan wanita sama-sama berpeluang menjadi pemimpin, tetapi perbedaan gender ini memengaruhi pola kepemimpinan. Perbedaan persepsi mempengaruhi kepemimpinan perempuan berbeda dari laki-laki, tetapi kepemimpinan perempuan sama dengan kepemimpinan laki-laki..<sup>25</sup>

Eksistensi peran perempuan sebagai pemimpin kini berangsur-angsur diakui dan disetarakan. Sejalan dengan gerakan pembebasan dan kesetaraan, perempuan mencoba untuk mengklaim hak yang pada dasarnya sama. Perempuan tidak lagi selalu dipandang sebagai orang lemah di barisan belakang, tetapi mereka bisa berada di barisan terdepan menjadi pemimpin yang berhasil di semua jalur institusi yang selama ini didominasi oleh pria. Saat ini, semakin banyak perempuan yang bekerja di pekerjaan pria. Emansipasi bukan diartikan pertukaran fungsi karena seorang pemimpin wanita yang memahami posisi dirinya sebagai wanita jangan diartikan sebagai sebuah kelemahan melainkan kekuatan & kecerdasan dalam menempatkan diri di rumah, dunia kerja, tempat ibadah, dan lingkungan masyarakat sekitar. Peran sebagai wanita tidak dapat digantikan oleh kaum pria, maka secara tidak langsung pemimpin wanita sudah memiliki ekstra posisi yang tidak dapat digantikan.

#### **a) Kepemimpinan Perempuan**

Peran perempuan dalam kehidupan bermasyarakat dalam pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunan, tapi juga sebagai fondasi yang berstruktur kuat. Keberadaan peran perempuan sebagai pimpinan kini mulai dihargai dan disetarakan. Sejalan dengan gerakan emansipasi dan gerakan kesetaraan gender yang

---

<sup>24</sup> Abdul Rahim, "Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Gender," *Jurnal Al-Maiyyah* 9, no. 2 (2016): 268–295.

<sup>25</sup> Tikno Lensufiie, *Leadership Untuk Profesional Dan Mahasiswa* (Jakarta: Esensi, 2013).



intinya berusaha menuntut adanya persamaan hak perempuan dalam berbagai bidang kehidupan, maka setahap demi setahap telah terjadi pergeseran dalam mempersepsi tentang sosok perempuan. Mereka tidak dipandang lagi sebagai sosok lemah yang selalu berada pada garis belakang, namun mereka bisa tampil di garis depan sebagai pemimpin yang sukses dalam berbagai sektor kehidupan, yang selama ini justru dikuasai oleh kaum laki-laki. Dengan memberi kesempatan dan menyemangati perempuan untuk berperan sebagai pemimpin, pemerintah dan organisasi dapat memperluas bakat yang ada,” ujar Dr. Herbert Greenberg, Founder President dan CEO dari Caliper. Caliper mewawancarai 177 wanita pemimpin terbaik (*CEO, managing director, senior director, vice-president, general manager*, dan lainnya) di berbagai perusahaan di Asia-Pasifik, dan menemukan lima ciri yang banyak dimiliki oleh perempuan pemimpin.<sup>26</sup>

1. Kemampuan untuk membujuk, perempuan pemimpin umumnya lebih persuasif bila dibandingkan dengan pria, la cenderung lebih berambisi dibandingkan pria – keberhasilannya dalam membujuk orang lain untuk berkata “ya” akan meningkatkan egonya dan memberinya kepuasan. Meskipun demikian, saat memaksakan kehendaknya, sisi sosial, feminin, dan sifat empatinya tidak akan hilang,
2. Membuktikan kritikan yang salah, mereka “belum bermuka tebal”, wanita pemimpin memiliki tingkat kekuatan ego yang lebih rendah dibandingkan pria, artinya mereka masih bisa merasakan rasa sakit akibat penolakan dan kritik. Namun, tingkat keberanian, empat, keluwesan, dan keramahan yang tinggi membuat mereka cepat pulih, belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif “akan saya buktikan”,

---

<sup>26</sup> Sasmita and Raihan, “Kepemimpinan Pria Dan Wanita.”



3. Semangat kerja tim, wanita pemimpin yang hebat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan. Mereka juga lebih fleksibel, penuh pertimbangan, dan membantu stafnya. Bagaimanapun, wanita masih harus banyak belajar dari pria dalam hal ketelitian saat memecahkan masalah dan membuat keputusan,
4. Sang pemimpin, wanita pemimpin yang hebat umumnya memiliki karisma yang kuat, begitu juga pria. Mereka persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik,
5. Berani mengambil risiko, tidak lagi berada di wilayah yang aman, wanita pemimpin pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil risiko, sama seperti pria sekaligus memberi perhatian yang sama pada detail. Mereka berspekulasi di luar batas-batas perusahaan, dan tidak sepenuhnya menerima aturan struktural yang ada, seperti peraturan dan kebijakan perusahaan.

Ada banyak tantangan yang dihadapi kaum perempuan dalam mendaki puncak karier di organisasi. Salah satu yang utama adalah faktor budaya. Sejak jaman dahulu, perempuan dan laki-laki telah melakukan pekerjaan yang berbeda. Tugas-tugas yang mereka kerjakan membutuhkan keahlian yang berbeda. Faktor budaya ini juga mempengaruhi bagaimana cara wanita dan laki-laki bertindak dan berpikir. Faktor budaya ini juga terlihat dalam organisasi. Laki-laki dituntut untuk bersikap tegas dalam memimpin. Tetapi ketika wanita bersikap tegas, dia kerap disebut agresif atau malah dibilang judes. Kebanyakan pemimpin laki-laki juga mementor anak buahnya yang laki-laki. Masih jarang ada pemimpin laki-laki yang mementor wanita. Dari contoh tersebut, termelihat bahwa masalah budaya menjadi faktor utama dalam kemajuan perempuan. Faktor lain yang menghambat kemajuan perempuan adalah kurangnya

kebijakan dalam organisasi yang mendukung keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, khususnya bagi perempuan yang telah berkeluarga. Kendati demikian, sudah mulai banyak perusahaan yang *women-friendly*. Perusahaan-perusahaan itu memberikan kesempatan bagi perempuan untuk meniti kariernya, serta menghasilkan para perempuan yang sukses dalam karier dan keluarga. Mereka sadar bahwa memberikan kesempatan bagi wanita untuk naik ke posisi kepemimpinan merupakan salah satu langkah strategis dan humanis untuk memajukan organisasi.<sup>27</sup>

#### **b) Kepemimpinan Laki-Laki**

Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum perempuan, oleh karena Allah telah melebihkan sebagian mereka (laki-laki) atas sebagian yang lain (perempuan), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang shalihah ialah yang ta'at kepada Allah lagi memelihara diri (maksudnya tidak berlaku serong ataupun curang serta memelihara rahasia dan harta suaminya) ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara “(mereka; maksudnya, Allah telah mewajibkan kepada suami untuk mempergauli isterinya dengan baik). (QS An-Nisaa’/ 4:34). Ayat ini menegaskan tentang kaum lelaki adalah pemimpin atas kaum wanita. Pria cenderung memiliki emosi yang lebih stabil dalam beberapa keadaan dan bisa berfikir jernih dalam suasana keruh. Harus di akui pula bahwa pria memiliki kecenderungan untuk mempengaruhi ketimbang dipengaruhi. Oleh karena itu, laki-laki menjadi syarat utama seorang pemimpin. Karena bagaimanapun juga laki-laki adalah pemimpin bagi kaum wanita.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Ibid. 230

<sup>28</sup> Ibid. 231

### c) **Perbedaan Kepemimpinan Perempuan dan Laki-Laki**

Kepemimpinan perempuan di tempat pekerjaan berlainan dengan gaya kepemimpinan pria. Pria cenderung memandang pekerjaannya dari sudut transaksi, yakni transaksi antara dia dengan bawahannya. Sebaliknya, para pemimpin perempuan lebih suka menggunakan pendekatan partisipasi di mana para bawahan didorong untuk memberikan sumbangsih demi kepentingan organisasi. Dampak dari kepemimpinan ini positif karena membuka kesempatan bagi pekerja untuk berkarya lebih kreatif serta mempertebal rasa kepemilikan mereka. Di samping itu, para pekerja akan merasakan penghargaan yang tinggi dan hal ini sangat berkhasiat memperkuat citra diri mereka. Sudah tentu, citra diri yang sehat berpotensi mengoptimalkan semangat kerja dan kesetiaan pada lingkungan organisasi kerja. Dalam hal kuasa, pria pun cenderung menggunakan kuasa yang berasal dari otoritas formalnya atau dari posisinya di dalam organisasi tersebut. Tidak demikian halnya dengan perempuan sebab mereka lebih siap membagi kuasa dan informasi yang dimilikinya. Pada umumnya kuasa dalam suatu struktur organisasi berkaitan dengan berapa banyak informasi yang dimiliki oleh seseorang. Semakin tinggi posisinya dalam strata kepemimpinan, semakin banyak informasi yang diketahuinya (dan yang tidak diketahui oleh orang lain). Semakin rendah jabatannya, semakin sedikit informasi yang dimilikinya. Ternyata para pemimpin perempuan tidak terlalu keberatan membagi informasi dengan bawahannya dan hal ini memperlihatkan bahwa mereka tidak terlalu mengasosiasikan kuasa jabatan dengan informasi.

Para pemimpin perempuan tampaknya berupaya untuk tidak terlalu menonjolkan otoritas mereka agar tidak merendahkan bawahan mereka. Selanjutnya perbedaan antara kepemimpinan pria dan wanita. Pria senantiasa mengkaitkan citra diri mereka dengan

karya dan prestasi, perempuan cenderung mengasosiasikan citra diri mereka dengan relasi atau hubungan pribadi. Dari sini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kaum perempuan yang bersifat interaktif merupakan kepanjangan dari naluri interaksi atau relasi yang sudah mengakar dalam kepribadian mereka. Sebagaimana telah dipaparkan di atas, gaya kepemimpinan seperti ini sudah tentu berpotensi menciptakan iklim kebersamaan.<sup>29</sup>

Dari sudut pandang ilmu, pria dan perempuan memiliki potensi yang sama untuk menjadi pemimpin. Dari sudut pandang seni, kepemimpinan pria dan perempuan memiliki perbedaan. Perbedaan cara pria dan wanita dalam memimpin dipengaruhi oleh faktor-faktor trait, karena secara konstruksi pria dan perempuan memiliki perbedaan-perbedaan:<sup>30</sup>

Faktor	Pria	Perempuan
Emosi dan Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebih sulit menyatakan emosi</li> <li>• Berelasi dengan aktivitas</li> <li>• Mengisi waktu dengan berkarya</li> <li>• Fokus pada tujuan akhir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspresif dalam menyatakan emosi</li> <li>• Berelasi dengan komunikasi</li> <li>• Mengisi waktu dengan memelihara</li> <li>• Fokus pada proses</li> </ul>

<sup>29</sup> Ibid. 233

<sup>30</sup> Nizomi, "Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Kepala Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta)."

Cara Berfikir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematis, analitis, runut</li> <li>• Fokus pada satu titik</li> <li>• Konsentrasi pada <i>present</i></li> <li>• Memperhatikan inti persoalan dan hasil akhir</li> <li>• Mengandalkan fakta dan analisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Multitasking</i></li> <li>• Fokus pada satu area</li> <li>• Konsentrasi serempak <i>present, past, future</i></li> <li>• Memperhatikan detail</li> <li>• Mengandalkan intuisi</li> </ul>
Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harfiah, informatif, mengembangkan fakta</li> <li>• Berkomunikasi dengan diri sendiri saat menghadapi masalah (ada unsur intropeksi dan introversi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emotif, implisit, membangun relasi</li> <li>• Saat bermasalah cenderung berbicara dan lega setelah didengar (ada unsur ekstroversi dan butuh dukungan)</li> </ul>
Orientasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tujuan dan Pencapaian</li> <li>• Suka pada prestasi dan penghargaan</li> <li>• Merasa berarti bila mengerjakan sesuatu</li> <li>• Membangun identitas dan diri melalui apa yang dikerjakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berorientasi pada hubungan rasional</li> <li>• Suka pada ikatan perasaan dan ikatan rasional</li> <li>• Merasa berarti bila terikat dengan keluarga</li> <li>• Identitas terletak pada keberhasilan anak dan keluarga</li> </ul>

Perbedaan Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebih kuat secara fisik</li> <li>• Hasrat muncul setiap saat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berstamina tinggi</li> <li>• Ada pengaruh hormonal (misalnya saat menstruasi)</li> </ul>
-----------------	--	---

Tabel 1. Perbedaan Konstruksi Laki-Laki dan Perempuan

### 3. Jenis Gaya Kepemimpinan

Faktor kunci berhasil tidaknya proses manajemen adalah gaya kepemimpinan masing-masing pemimpin. Gaya kepemimpinan bisa dimaknai tingkahlaku yang diadopsi seseorang ketika dia berusaha mempengaruhi orang lain dalam sudut pandangnya. Kebanyakan orang menganggap kepemimpinan sebagai suatu bentuk kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pemimpin memiliki karakteristik, kebiasaan, temperamen, kepribadian, dan kepribadian yang unik, mulai dari perilaku dan gaya yang membedakannya.<sup>31</sup> Ada banyak jenis gaya kepemimpinan dan setiap gaya kepemimpinan memiliki ciri tersendiri. Berikut beberapa jenis teori gaya kepemimpinan:

#### a) Teori Sifat atau *Trait Theory*

Teori ini menerangkan, keberadaan pemimpin berdasarkan sifat sejak lahir dapat dilihat dan dievaluasi sebagai warisan. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi oleh karakteristik pemimpin. Teori ini menunjukkan ada sifat-sifat tertentu seperti fisik, kemampuan bersosialisasi, dan kecerdasan yang penting untuk kepemimpinan efektif, yang merupakan sifat bawaan seseorang. Berdasarkan teori ini, diasumsikan dasarnya bahwa kepemimpinan membutuhkan seperangkat kualitas, sifat, atau temperamen yang

---

<sup>31</sup> S. P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pe. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).

menjamin kesuksesan kondisi apa pun. Keberhasilan pemimpin tergantung pada kepribadiannya.<sup>32</sup>

Teori ini memiliki 8 karakter atau ciri personal yang membantu untuk mengidentifikasi pemimpin yaitu: 1). *Intelligence*, 2). *Task-relevant knowledge*, 3). *Dominance*, 4). *Self-confidence*, 5). *Energy*, 6). *Tolerance for stress*, 7). *Integrity and honesty*, dan 8). *Emotional maturity*.

b) Teori Perilaku atau *Behavirol Theory*

Teori ini menerangkan yang diperbuat pemimpin yang efektif dan caranya mendelegasikannya, mengomunikasikan, dan mensupport bawahannya. Seseorang dapat belajar dan tumbuh dari seorang pemimpin yang efektif, terlepas dari kualitas yang terkait dengannya. Karenanya pemimpin tidak dilahirkan untuk menjadi pemimpin, tetapi dapat mempelajarinya melalui kepemimpinan yang efektif atau melalui pengalamannya. Maka dari itu, keberhasilannya pemimpin ditentukan oleh kemampuannya memimpin, menjalin dan berinteraksi kepada seluruh bawahannya.<sup>33</sup>

Teori Perilaku atau *Behavirol Theory*, perilaku yang ditunjukkan pemimpin, dapat dilihat dalam 2 kategori:

- 1) *Consideration*, berupa kualitas kepemimpinan seperti *trust, respect*, hubungan baik dengan pengikut.
- 2) *Initiating structure*, berupa perilaku kepemimpinan yang membantu pengikutnya mencapai tujuan dan bekerja secara maksimal.

c) Teori *Path-Goal*

---

<sup>32</sup> Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan.", 212.

<sup>33</sup> Ibid., 212-213



Teori Path Goal menjelaskan bagaimana tingkahlaku pemimpin dalam situasi kerja yang berbeda mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahan. Teori ini lahir dari teori motivasi yang diharapkan. Dalam teori ini, motivasi karyawannya tergantung pada harapan mereka bahwa kinerja tinggi sebagai sarana mencapai hasil yang baik. Teori jalur menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin (gaya) mempengaruhi kemampuan bawahan untuk melakukan tugasnya. Ada empat komponen untuk teori jalur tujuan. Yaitu, kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan berorientasi kinerja..<sup>34</sup>

Teori Path-Goal ini mengusulkan bahwa pemimpin efektif adalah memotivasi pengikutnya melalui rewarding performance & perncapaian tujuan dalam time frames yang dirancang. Menurut teori ini, para pemimpin harus berkomunikasi secara efektif kepada pengikutnya ttg tugas-tugas yg diberikan, bagaimana diselesaikan, dan reward apa yg akan diberikan.

#### **4. Gaya Kepemimpinan dalam Kerangka Teori Sifat atau *Trait Theory***

Berdasarkan wawancara awal peneliti pada 16 April 2022 diketahui bahwa Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi menerapkan gaya kepemimpinan Teori Sifat. Teori sifat pertama kali dikembangkan oleh Yunani kuno dan Roma. Diasumsikan bahwa pemimpin tidak diciptakan, tetapi dilahirkan, yang kemudian dikenal sebagai " The Greatman Theory". Perkembangan teori ini dipengaruhi oleh tingkahlaku para pemikir psikologis. Mereka berpendapat kualitas kepemimpinan tidak sepenuhnya bawaan dan bisa diperoleh dengan pendidikan dan pengalaman. Teori sifat mengidentifikasi ciri-ciri fisik dan psikologis seorang individu yang terkait dengan perilaku kepemimpinan. Psikolog menggunakan pendekatan ini untuk

---

<sup>34</sup> Ibid. 213

memisahkan kualitas karakteristik seorang pemimpin dengan kualitas yang membedakan mereka dari bawahannya.<sup>35</sup>

Teori Sifat atau *Trait Theory* merupakan upaya awal para peneliti untuk menyelidiki kepemimpinan. Sekitar pergantian abad kedua puluh, Para peneliti telah berusaha untuk mengkarakterisasi pemimpin yang efektif dengan memeriksa pemimpin yang telah mencapai kehebatan.<sup>36</sup> Teori sifat didasarkan pada ciri-ciri atau ciri-ciri banyak pemimpin, baik yang berhasil maupun yang tidak berhasil, dan digunakan untuk memprediksi keefektifan kepemimpinan seseorang.<sup>37</sup> Teori Karakteristik Kepemimpinan adalah pandangan atau pendapat bahwa efektifitas seorang pemimpin terutama ditentukan oleh karakteristik atau kepribadian pemimpin tersebut. Teori kepemimpinan karakteristik membedakan antara pemimpin dan non-pemimpin dengan berfokus pada kualitas dan karakteristik individu.<sup>38</sup>

Menurut Jennifer M. George and Jones ada 8 ciri untuk mengidentifikasi kepemimpinan sifat atau *trait theory*, yaitu:

<b>Sifat atau Karakteristik</b>	<b>Deskripsi</b>
<i>Intelligence</i>	Mempunyai kecerdasan yang memadai yang membedakannya dengan bawahan atau staf

<sup>35</sup> Mustiningsih, "Pengantar Kepemimpinan Pendidikan" (Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, 2013).11

<sup>36</sup> Susan R Wynn, "Encyclopedia of Educational Leadership and Administration," *Encyclopedia of Educational Leadership and Administration* (SAGE, 2012)., 30.

<sup>37</sup> Marianti, "Teori Kepemimpinan Sifat.", 60.

<sup>38</sup> & Jugde. T. A. Robbins S. P, *Organizational Behavior*, 12 th. (Pearson Education: New Jersey, 2007)., 375.

<i>Task-relevant knowledge</i>	Memiliki pengetahuan akan bidang yang dipimpin
<i>Dominance</i>	Memiliki dominasi yang kuat di lingkungan kerja
<i>Self-confidence</i>	Mempunyai kepercayaan diri pada kemampuan yang dimiliki
<i>Energy</i>	Mempunyai semangat dan energi positif
<i>Tolerance for stress</i>	Mempunyai toleransi terhadap tingkat stress bawahannya atau pengikutnya
<i>Integrity and honesty</i>	Dapat dipercaya andal dan terbuka
<i>Emotional maturity</i>	Mempunyai kematangan dan pengelolaan emosi yang baik

Tabel 2. Identifikasi Kepemimpinan Sifat atau Trait Theory

Teori Sifat atau *Trait Theory* setidaknya mengandung 8 (delapan) elemen yang terkait dengan Teori Sifat atau *Trait Theory* yaitu:

a) *Intelligence*

Kecerdasan, atau biasa disebut dengan inteligensi, berasal dari kata latin “intelligence”, artinya menghubungkan atau bergabung.<sup>39</sup> Kecerdasan dimaknai melalui proses integrasi dan interkoneksi. Kecerdasan diartikan sebagai kemampuan untuk cepat memahami situasi baru yang dihadapinya, sehingga memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan situasi tersebut. Pandangan ini, sebagaimana dikemukakan oleh Robert Baron, bahwasanya kemampuan berpikir, dimiliki oleh individu yang mendengarnya,

<sup>39</sup> Uswah Wardiana, *Psikologi Umum* (Jakarta: Pt. Bina Ilmu, 2004).13

dan ditingkatkan berdasarkan pengalamannya. Kecerdasan pada dasarnya adalah keterampilan yang memungkinkan beradaptasi dengan lingkungan, termasuk yang ada di sekitar organisasi, melalui peran kepemimpinan..<sup>40</sup>

Kecerdasan diperlukan seorang setiap orang terutama dalam sebuah kepemimpinan, karena dengan kecerdasan inilah berarti pemimpin mempunyai kecerdasan yang memadai yang membedakannya dengan bawahan atau staff. Bentuk kecerdasan seorang pemimpin dibagi kedalam beberapa bagian yaitu:

1) Kecerdasan Intelektual (IQ)

Otak manusia memiliki lapisan terluar yang disebut neokorteks. Dengan menggunakan otak neokorteks, lahirlah konsep IQ (intelligence quotient).<sup>41</sup> Secara umum, kecerdasan intelektual dikenal sebagai kemampuan potensial individu belajar menggunakan alat berpikir.<sup>42</sup> Menurut pendapat yang lain kecerdasan intelektual adalah kecerdasan dasar berkaitan dengan proses kognitif, pembelajaran lebih banyak menggunakan keterampilan logis dan linguistik matematis, biasanya hanya keterampilan kognitif (menulis, membaca, memori, aritmatika) dikembangkan)). Kecerdasan ini disebut kecerdasan rasional karena menggunakan rasio-rasio potensial untuk memecahkan masalah. Kecerdasan dapat dinilai melalui tes atau tes daya ingat, berpikir, kosa kata, ketepatan menghitung, dan kemudahan analisis data. Kecerdasan intelektual (intelligence) disebut

---

<sup>40</sup> Ahmad Fauzi, "Emotional Intelligence Dan Perilaku Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2018): 114–128.

<sup>41</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power* (Jakarta: Arga, 2007).17

<sup>42</sup> Akhmad Muhaimin Azzet, *Mengembangkan Kecerdasan Spiritual Bagi Anak* (Yogyakarta: Katahati, 2010).30

dengan bidang psikolog yang bisa berpengaruh di kuantitas dan kualitas perolehan pada belajar.<sup>43</sup>

## 2) Kecerdasan Sosial

Kecerdasan sosial adalah kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan memahami orang lain.<sup>44</sup> Konsep kecerdasan sosial didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang untuk membentuk hubungan, memelihara hubungan sosial, dan memastikan bahwa mereka berada dalam situasi yang saling menguntungkan. Kecerdasan sosial terkait erat dengan sosialisasi dan penting sebagai proses pembelajaran untuk mengembangkan karakter sosial.<sup>45</sup>

## 3) Kecerdasan Spiritual (SQ)

Kata spiritualitas berasal dari kata "spiritualitas," yaitu, "roh," yang berarti "hati, jiwa, roh.". Kata sifat spiritual berasal dari bahasa Latin tupai spiritual, yang berarti "spiritual"..<sup>46</sup> Kecerdasan Spiritual menerangkan spiritualitas adalah segala sesuatu yang tidak penting atau berhubungan dengan hubungan dengan kekuatan yang lebih tinggi. Kecerdasan spiritual mencakup cinta, kasih sayang, hubungan dengan Tuhan, dan hubungan antara tubuh, pikiran, dan jiwa.<sup>47</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>43</sup> Djaali, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Akasara, 2008).18

<sup>44</sup> Abdul Gofur Jaelani, "PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL (EQ), KECERDASAN INTELEKTUAL (IQ), DAN KECERDASAN SPIRITUAL (SQ) TERHADAP PEMAHAMAN AKUNTANSI: Studi Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional 'Veteran' Jawa Timur" (Universitas Pembangunan Nasional "Veteran," 2013).,53

<sup>45</sup> Dwi Sunar, *IQ, EQ, Dan SQ* (Jakarta: Flashbook, 2010).13

<sup>46</sup> Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012).256

<sup>47</sup> Jaelani, "PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL (EQ), KECERDASAN INTELEKTUAL (IQ), DAN KECERDASAN SPIRITUAL (SQ) TERHADAP PEMAHAMAN AKUNTANSI: Studi Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional 'Veteran' Jawa Timur."56

Kecerdasan Spiritual lahir dari hati, membuat orang kreatif ketika menghadapi masalah pribadi, mencoba memahami maknanya, menyelesaikannya dengan baik dan mendapatkan kedamaian dan ketenangan pikiran. Dengan belajar menafsirkan segala sesuatu yang terjadi, setiapindividu bisa mengembangkan mentalnya. Kecerdasan spiritual memungkinkan setiapindividu untuk mengilhami segala aktivitasnya sebagai ibadah untuk kemaslahatan umat manusia dan Tuhan yang sangat mereka cintai..<sup>48</sup>

b) *Task-relevant knowledge*

Kepemimpinan menjebat tugas kunci di organisasi kerja. Berhasil-tidaknya lingkungan organisasi kerja ditentukan dari SDM dan pengetahuan di lingkungan organisasi kerja tersebut.. Oleh karenanya penting sosok pemimpin mempunyai pengetahuan mengenai bidang yang dipimpinnya. Pengetahuan meliputi keahlian teknis/keahlian teknis dan pengetahuan di bidang organisasi kerja. Kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan kepemimpinan dalam melakukan kerja kolaboratif. Pemimpin diharapkan memiliki keterampilan teknis dan administratif yang profesional. Meskipun keterampilan teknis konsisten dengan disiplin ilmunya masing-masing, keterampilan manajemen memerlukan peran untuk memimpin orang lain dan pengetahuan yang terkait dengan bidang yang mereka pimpin..<sup>49</sup>

*Task-relevant knowledge* atau pengetahuan yang relevan dengan tugas berarti pemimpin memiliki pengetahuan akan bidang yang dipimpin. Pada sebuah lingkungan organisasi kerja, seorang pemimpin penting untuk mempunyai kemampuan atau menguasai

---

<sup>48</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011).98

<sup>49</sup> Oleh Euis, "Kepemimpinan Yang Efektif Dan Perubahan Organisasi," *Jurnal Fokus Ekonomi (FE)* 7, no. 2 (2008): 83-93, <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=110046&val=550.83-84>

bidang yang dimiliki sehingga organisasi kerja itu dapat berjalan dengan baik dan bisa terus berkembang mengikuti kebutuhan dan perkembangan zaman.

c) *Dominance*

Kekuasaan sering disebut sebagai dominasi. Konsep kekuasaan tertanam dalam hubungan yang tidak seimbang. Hal ini menunjukkan otoritas atau perbedaan antara otoritas dan kekuasaan. Kekuasaan lebih memercayai kekuasaan. Otoritas adalah kekuatan yang sah dan memiliki pengakuan universal. Konsep kekuasaan bertentangan dengan prinsip kehidupan manusia: ada dan memiliki.<sup>50</sup> *Dominance* atau kekuasaan berarti pemimpin memiliki dominasi yang kuat di lingkungan kerja. Dimensi kekuasaan terdiri dari kekuasaan terhadap dirinya dan yang lainnya. Kemudian juga erat kaitannya dengan tiga sumber kekuasaan seperti yaitu ada, memiliki dan kedudukan manusia dalam lingkungan organisasi kerjanya.<sup>51</sup> Sebagai seorang pemimpin penting memiliki dominasi di lingkungan kerja hal ini bertujuan untuk memutuskan suatu hal di lingkungan organisasi kerja, dengan adanya dominasi seorang pemimpin dapat mengawasi dan mengatur bawahan atau *staffnya* dalam lingkungan organisasi kerjanya.

d) *Self-confidence*

Kurangnya kepercayaan pada manajer dapat gagal mencapai tujuan dalam lingkungan organisasi kerja. Kepercayaan diri adalah salah satu kualitas hidup dan pemimpin sosial yang paling berharga. Tingkat kepercayaan diri yang baik pemimpin dapat mengekspresikan dan menyadari keterampilan yang mereka miliki

---

<sup>50</sup> Brigitta Gangga Tribuana, "Dominasi, Hegemoni, Dan Kekuasaan Dalam Serat Rangsang Tuban Karya Ki Padmasusastra" (Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2019).35

<sup>51</sup> Marsana I. Windu, *Dominance* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1992).23



dalam hidup mereka. Oleh karena itu, kepercayaan dari pemimpin sangat diperlukan baik bagi individu maupun kelompok.<sup>52</sup>

Percaya diri merupakan kemampuan dan kepercayaan diri untuk memiliki diri sendiri, dan ketika pemimpin mendapatkannya, akan bangga mengambil tanggung jawab untuk pelaksanaannya. Kepercayaan diri yang positif muncul ketika gambaran diri yang diterima dievaluasi oleh dirinya atau masyarakat umum dan diperoleh sesuai dengan keinginan dan keinginan dirinya dan masyarakat umum.<sup>53</sup> Pada dasarnya, kepercayaan diri adalah apa yang diperoleh seseorang dalam dirinya untuk dapat bekerja, bertindak, bertindak dan bertindak guna mencapai hasil yang diharapkan atau baik, atau suatu bentuk keyakinan yang dicapai dan dimiliki.<sup>54</sup>

*Self-confidence* atau percaya diri berarti pemimpin mempunyai kepercayaan diri pada kemampuan yang dimiliki. Seorang pemimpin pasti sering berhadapan dengan staff ataupun khalayak umum, oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mempunyai kepercayaan. Dengan kepercayaan diri ini, pemimpin dapat memiliki sikap positif, tumbuh memberikan ulasan positif, dan tumbuh memberikan pendapat yang baik. Oleh karena itu, dalam segala situasi, pemimpin harus mampu menghadapi seluruh hidupnya untuk campur tangan dengan percaya diri di mana pun mereka optimis.<sup>55</sup>

e) *Energi*

---

<sup>52</sup> Wahyu Bagja Sulfemi, *Bergaul Tanpa Harus Menyakiti* (Bogor: Visi Nusantara Maju, 2019).

<sup>53</sup> B. Azhar, A., & Basry, "Hubungan Antara Kompetensi Guru dan Kepercayaan Diri Dengan Kemandirian Siswa SMPN 2 Pangkalan Susut," *Jurnal Psychomutiara* 1, no. 1 (2018): 15–29.

<sup>54</sup> W Iga, "Kecenderungan Kualitas Rasa Percaya Diri Siswa Kelas V SD Negeri 2 Sukseada Buleleng," *Jurnal Mimbar PGSD* 5, no. 7 (2017): 21–31.

<sup>55</sup> Wahyu Bagja Sulfemi, "Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 157–179.

Energi berarti seorang pemimpin mempunyai semangat dan energi positif. Para pemimpin membutuhkan energi untuk melakukan yang terbaik dalam organisasi mereka dan tetap termotivasi untuk berkembang..<sup>56</sup> Mempunyai semangat dan energi yang tinggi bisa membuat suatu pekerjaan lebih menyenangkan dan bisa dilaksanakan dengan baik. Maka dari itu penting bagi seorang pemimpin mempunyai semangat dan energi dalam kepemimpinannya, dengan semangat dan energi yang tinggi akan memberikan dampak positif dalam lingkungan organisasi kerjanya.

Dampak positif dari kepemimpinan seorang pemimpin bisa memberikan suatu *support* atau motivasi kerja terhadap bawahan atau lingkungan organisasi kerjanya. Motivasi kerja didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang mendorong seorang pegawai untuk terlibat dalam kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Karyawan perlu dimotivasi untuk memenuhi motivasi dan harapan mereka, memanfaatkan waktu dan energi secara efektif untuk meningkatkan produktivitas organisasi kerja mereka, dan salah satu motivasi organisasi berasal dari pemimpin. Berhasil-tidaknya organisasi ditentukan oleh pemimpin. Ungkapan bahwa pemimpin bertanggung jawab atas gagalnya menyelesaikan tugas dalam organisasi. Motivasi dapat merangsang segala kemungkinan serta memberikan energi yang positif. Karyawan dapat dimotivasi dalam bentuk upah/gaji, promosi dan lainnya..<sup>57</sup>

f) *Tolerance for stress*

Posisi seorang pemimpin di sebuah lingkungan organisasi kerja tergantung pada pengalaman dan keterampilan profesional mereka. Kekuatan jabatan eksekutif berkaitan erat terutama fungsi

---

<sup>56</sup> Oleh Euis, "Kepemimpinan Yang Efektif Dan Perubahan Organisasi," *Jurnal Fokus Ekonomi (FE)* 7, no. 2 (2008): 83–93, <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=110046&val=550>.

<sup>57</sup> Dina Pipin S, "Motivasi Pemimpin Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta Tahun 2006" (Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2007).<sup>56</sup>

perencanaan. Kekuatan jabatan pemimpin berkaitan dengan pekerjaan karyawan. Kekuatan jabatan juga dipengaruhi oleh kekuatan pribadi pemimpin.<sup>58</sup> Karyawan yang menerima tuntutan tugas kepemimpinan tinggi dapat menginspirasi kemauan yang kuat untuk melakukan tugas dan aktivitas tugas mereka dan mengambilnya tanpa ragu-ragu, diluar tugas kesehariannya. Hal ini dapat menimbulkan stres kerja yang dapat mempengaruhi pekerjaan. Ketika berhadapan dengan pekerjaan, pemimpin harus bisa mengelola keadaan stres pekerjaan dengan sebaik mungkin. Stres kerja didefinisikan sebagai perasaan tertekan ketika berhadapan dengan pekerjaan. Stres kerja ini adalah emosi yang tidak stabil, merasa sakit, sendirian, gangguan tidur, merokok berlebihan, ketidakmampuan untuk bersantai, kecemasan, ketegangan, gugup, tekanan darah meningkat, dan gangguan pencernaan.<sup>59</sup>

*Tolerance for stress* atau toleransi terhadap stress berarti pemimpin mempunyai toleransi terhadap tingkat stress bawahannya atau pengikutnya. Semua bawahan dan rekan kerja memiliki pola toleransi yang berbeda, selain menghadapi tekanan seperti stres, dan dengan meningkatkan motivasi.<sup>60</sup> Seorang pemimpin harus mempunyai toleransi dan *empaty* kepada para bawahan atau *staffnya*. Tanpa adanya toleransi dan *empaty* dari pemimpin kepada para bawahan atau *staffnya*, maka rasa kekeluargaan di lingkungan organisasi kerja tidak akan terjalin dengan baik.

g) *Integrity and honesty*

---

<sup>58</sup> Yulinda Rachmawati, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Stress Kerja Pada Bagian Operasional Produksi Di CV Delta Minjaya Sidoarjo" (Universitas Airlangga, 2011).56

<sup>59</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2022).23

<sup>60</sup> Syamsu Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017).

Integritas sering disederhanakan menjadi kejujuran, kebajikan, kebaikan atau kebenaran, dan moralitas,<sup>61</sup> sedangkan kejujuran diperlukan guna menciptakan integritas.<sup>62</sup> Jika pemimpin tidak jujur, apa yang pemimpin lakukan tidak ada gunanya. Seorang pemimpin yang tulus menunjukkan bahwa dia jujur pada dirinya sendiri dan orang lain. Integritas pemimpin selalu berkaitan dengan tanggung jawab, kesetiaan pada janji, dan sikap yang mengutamakan kepercayaan.<sup>63</sup> Orang yang punya integritas adalah orang yang dipercaya, dipercaya, dan diteladani.<sup>64</sup>

Seseorang yang berintegritas, memiliki moral yang tinggi, dan selalu cenderung benar. Dalam kasus lain, ketika seseorang menekankan tujuan moral dalam dirinya, dia didorong untuk konsisten, berpikir logis dan jernih, dan mempertimbangkan dengan cermat isu-isu yang relevan. Kejujuran juga dapat diartikan sebagai kesesuaian antara tindakan dengan yang dianut tanpa penyembunyian. Di mana pun mereka berada atau dalam kondisi apa pun, orang yang tulus tetap berpegang pada prinsip yang mereka pegang.<sup>65</sup> Seseorang dengan integritas kuat bisa mempengaruhi sekitarnya dengan prinsipnya sendiri, sehingga ia dapat menjadi teladan dan panutan untuk generasinya mendatang. Wellen Venice mengemukakan bahwa "kepribadian penting untuk bidang kepemimpinan." pemimpin tidak kompeten secara teknis akan jatuh dari posisinya (sebagai pemimpin). Namun, banyak yang tumbang

---

<sup>61</sup> Antoni Ludfi Arifin and M. Takrim, "Integritas Dan Kepemimpinan Milenial: Kasus Pada HR Leader," *Anterior Jurnal* 20, no. 3 (2021): 87–96.

<sup>62</sup> A. Wisesa, "Integritas Moral Dalam Konteks Pengambilan Keputusan Etis," *Journal of Technology Management* 10, no. 1 (2002): 6, <https://journal.sbm.itb.ac.id/index.php/mantek/article/vi>.

<sup>63</sup> D Keselman, "Ethical Leadership," *Journal Holistic Nursing Practice* 25, no. 6 (2012): 259–261, [https://journals.lww.com/hnpjournal/Abstract/2012/09000/Ethical\\_Leadership.4.aspx](https://journals.lww.com/hnpjournal/Abstract/2012/09000/Ethical_Leadership.4.aspx).

<sup>64</sup> A. A Gea, "Integritas Personal Dan Kepemimpinan Etis," *Journal Humaniora* 5, no. 2 (2014): 950.

<sup>65</sup> L. A Widyarini, I., Yuniarti, K. W., Nugraha, . "Kerangka Konseptual Integritas : Studi Eksplorasi Pada Guru-Guru Sekolah Dasar Di Yogyakarta," *Journal MEDIAPSI* 5, no. 1 (2019): 16–29.

karena perilaku tidak jujur (kurangnya integritas) dan kepribadian yang buruk..<sup>66</sup> Oleh karena itu, integritas adalah sifat jujur, kepribadian baik seseorang. Seseorang yang berintegritas dapat dilihat dan diilustrasikan melalui tindakannya, seperti berperilaku jujur, konsisten, patuh terhadap peraturan, bertanggungjawab atas keputusannya, dan bijaksana..<sup>67</sup>

h) *Emotional; maturity*

Emotional maturity atau kematangan emosi, erat kaitannya dengan kecerdasan emosional (EQ), yang diperkenalkan pada tahun 1990 untuk menggambarkan karakteristik tersebut, seperti empati, ekspresi dan pemahaman emosional, pengendalian amarah, kemandirian, adaptasi, preferensi, dan masalah interpersonal. Pertama kali dibangun oleh Peter Salovey dan Jack Mayer dari Universitas Humpar. Kemampuan memecahkan masalah, kesabaran, solidaritas, persahabatan dan rasa hormat. Mereka menjelaskan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasakan, melepaskan, dan membangkitkan emosi..<sup>68</sup> Menurut pendapat lainnya, kecerdasan emosional merupakan kemampuan pengendalian emosi di dirinya dan yang lain. Kecerdasan emosional sebagai kemampuan mengenali emosi individu untuk mengetahui kekuatan dan kelemahannya, mengelola emosi tersebut, memotivasi dan mendorong perbaikandiri, mengenali orang lain.

Emosi, kepribadian, dan kemampuan membangun hubungan dengan orang lain. Orang yang punya kecerdasan emosional tinggi bisa mengontrol emosinya dan mengoptimalkan fungsi kerjanya..<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Arifin and Takrim, "Integritas Dan Kepemimpinan Milenial: Kasus Pada HR Leader."90

<sup>67</sup> J Redjeki, D. P. S., & Herdiansyah, "Memahami Sebuah Konsep Integritas," *Jurnal Pelopor Pendidikan STIE Semarang* 5, no. 3 (2013): 1–14.

<sup>68</sup> E. Lawrence Shapiro, *Mengajarkan Emotional Intelligence Pada Anak* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003).5

<sup>69</sup> Jaelani, "PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL (EQ), KECERDASAN INTELEKTUAL (IQ), DAN KECERDASAN SPIRITUAL (SQ) TERHADAP PEMAHAMAN AKUNTANSI: Studi Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional 'Veteran' Jawa Timur."51

*Emotional; maturity* atau kematangan emosi berarti pemimpin mempunyai kematangan dan pengelolaan emosi yang baik. Kematangan emosi dari seorang pemimpin bisa dilihat dari caranya dalam menyelesaikan konflik-konflik internal dilingkungan organisasi kerjanya, kematangan atau kedewasaannya dalam memimpin dan bagaimana kestabilan emosinya dalam tugasnya sebagai pemimpin.

## **5. Dinamika dan Orientasi Kepemimpinan**

### a) Dinamika Kepemimpinan

Dinamika adalah sesuatu yang mengandung arti tenaga kekuatan, selalu bergerak, berkembang dan dapat menyesuaikan diri secara memadai terhadap keadaan. Dinamika juga berarti adanya interaksi dan interdependensi antara anggota kelompok dengan kelompok secara keseluruhan. Keadaan ini dapat terjadi karena selama ada kelompok, semangat kelompok (*group spirit*) terus menerus ada dalam kelompok itu, oleh karena itu kelompok tersebut bersifat dinamis, artinya setiap saat kelompok yang bersangkutan dapat berubah.<sup>70</sup>

Dinamika kepemimpinan berhubungan erat dengan hubungan antara pemimpin dengan orang yang dipimpin, sebab kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpin untuk mau bekerja keras untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang dipimpinnya. Dalam menjalankan kegiatan kepemimpinan itu tentu pemimpin menghadapi berbagai karakter dari orang-orang yang dipimpin, berbagai latar belakang yang menjadikan pemimpin harus bekerja keras untuk mengenal masing-masing karakter, masing-masing latar belakang dari orang yang dipimpin supaya dapat mengetahui cara yang lebih tepat untuk memengaruhi

---

<sup>70</sup> Koentjaraningrat, *Dasar-Dasar Antropologi* (Jakarta: Renika Cipta, 1981).227



orang-orang yang dipimpin tersebut, kalau tidak demikian pemimpin boleh gagal dalam menjalankan kepemimpinannya, semuanya itu adalah suatu keadaan yang menggambarkan dinamika kepemimpinan, untuk membawa perkembangan atau kemajuan organisasi yang dipimpinnya.<sup>71</sup>

b) Orientasi Kepemimpinan

Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui orientasi kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktur yang ada secara efektif. Orientasi diartikan sebagai sebuah peninjauan dalam menentukan sikap (arah, tempat, dan sebagainya) yang tepat dan benar. Orientasi ialah sebuah homonim yang mempunyai arti ejaan yang sama tetapi maknanya yang berbeda. Orientasi memiliki makna kata benda, nama seseorang, tempat atau segala yang dapat dibendakan.<sup>72</sup>

Orientasi kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>73</sup> Orientasi kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja bagi pegawai. Adanya orientasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka pegawai akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.<sup>74</sup>

---

<sup>71</sup> Manner Tampubolon, "Dinamika Kepemimpinan," *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2, no. 1 (2022): 1–7.

<sup>72</sup> Usep Deden Suherman, "Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah," *Jurnal 'Adliya* 13, no. 1 (2019): 100–114.

<sup>73</sup> Husnan & Heidjrachman, *Manajemen Personalia*, 2002.224

<sup>74</sup> M Gunarto, "Pengaruh Orientasi Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah,"



## G. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian adalah tata cara atau keilmuan untuk mencapai pemahaman dari suatu penelitian.<sup>75</sup> pada penelitian ini terdapat tujuh pembahasan mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian. Berikut penjelasan mengenai metodologi penelitian:

### 1. Jenis Penelitian

Metodologi yang digunakan di penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu dengan mendeskripsikan data yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan perempuan berdasarkan teori Sifat atau *Trait Theory* di Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang menafsirkan data yang berkaitan dengan fakta, keadaan, variable, dan fenomena yang didapatkan dari lapangan pada saat penelitian dan dideskripsikan atau dijelaskan seperti apa adanya.<sup>76</sup> Jenis pendekatan kualitatif berupa studi kasus (case studi) yang merupakan jenis pendekatan yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami sebuah kejadian atau masalah yang telah terjadi dengan mengumpulkan berbagai macam informasi yang kemudian diolah untuk mendapatkan sebuah solusi agar masalah yang diungkap dapat terselesaikan. Kedua, pendekatan kualitatif bertujuan untuk menghasilkan data deskriptif berupa bahasa tulis atau lisan dari seorang individu. Data ini diamati menurut penalaran pribadi.<sup>77</sup>

Menurut Ghony penelitian kualitatif adalah

“Studi yang mengarah pada pengetahuan yang tidak dapat diperoleh dengan metode statistik atau kuantifikasi. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan

---

*Jurnal Katalogis* 4, no. 7 (2016): 62–73, <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6640>.

<sup>75</sup> Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2014), 4

<sup>76</sup> M. Subana. *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), 89.

<sup>77</sup> Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 4.

kehidupan masyarakat, sejarah, perilaku, fungsi organisasi, gerakan sosial, dan kerabat. Survei adalah survei yang menekankan kualitas dan sifat suatu produk atau layanan”.<sup>78</sup>

Adapun alasan peneliti memilih penelitian kualitatif digunakan guna mendapatkan informasi yang mendalam dari para informan melalui hasil wawancara dan dengan melakukan survei langsung ke lapangan untuk menganalisis gaya kepemimpinan perempuan di Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.

## **2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian berada di Perpustakaan Kabupaten Ngawi yang beralamat di Jl. Imam Bonjol No.2B Kerek, Margomulyo, Kecamatan Ngawi, Kabupateng Ngawi, Jawa Timur. Waktu penelitian ini dilakukan dari tanggal 25 April sampai 19 Mei 2022.

## **3. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian adalah informan yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.<sup>79</sup> Subyek penelitian ini adalah pustakawan, tiga orang pustakawan senior, dan tiga orang arsiparis Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Sedangkan objek penelitian berupa sasaran ilmiah guna memperoleh informasi tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliable tentang suatu hal.<sup>80</sup> Objek yang digunakan pada penelitian ini adalah Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.

## **4. Jenis dan Sumber Data**

### **a. Sumber Data Primer dan Sekunder**

---

<sup>78</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metedologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Ar Ruzz Media, 2016), 25.

<sup>79</sup> Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 188

<sup>80</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 41.

Sumber data primer merupakan data informasi terkait pemberian informasi secara langsung kepada peneliti.<sup>81</sup> Sumber data primernya adalah kepala perpustakaan, 3 (tiga) pustakawan ahli dan 3 (tiga) arsiparis Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Kemudian untuk sumber data sekunder didapat dari dokumentasi, referensi maupun rekaman yang berisi bukti-bukti ataupun data-data terkait tentang hal-hal atau tema-tema terkait yang berhubungan dengan penelitian.<sup>82</sup> Sumber data sekunder yang digunakan pada penelitian ini antara lain buku, jurnal dan tesis.

#### **b. Penentuan Informan**

Informan adalah narasumber yang akan diteliti oleh peneliti dan mengetahui informasi tentang kajian yang akan peneliti teliti. Jumlah informan ini menyesuaikan dengan kebutuhan data yang digunakan. Penentuan informan menggunakan “*purposive sampling*” yaitu tekniknya dengan cara mengambil sampel yang berasal dari data-data dengan melakukan beberapa pertimbangan.<sup>83</sup> Salah satu pertimbangannya seperti orang yang akan dijadikan informan di anggap lebih mengetahui tentang informasi terkait dengan tema penelitian yang sedang diteliti/diangkat.<sup>84</sup>

Pada penelitian ini terdapat 7 (tujuh) informan yang dijadikan narasumber. Pemilihan ketujuh narasumber ini karena ketujuh narasumber dianggap mengetahui dan terlibat langsung dalam proses kepemimpinan di Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.

### **5. Metode Pengumpulan Data**

#### **a. Metode Observasi**

---

<sup>81</sup> *Ibid.* 225

<sup>82</sup> *Ibid.* 225

<sup>83</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 17

<sup>84</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 86.

Metode observasi berupa pengamatan observasi non-partisipan yaitu peneliti tidak terlibat, peneliti hanya berkedudukan sebagai pengamat.<sup>85</sup> Disini peneliti melakukan metode observasi non partisipan berupa pengamatan, mencatat, menganalisis, terakhir membuat kesimpulan tentang gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi.

#### **b. Metode Wawancara**

Peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur yaitu adalah diaman peneliti lebih bebas disbanding wawancara semiterstruktur.<sup>86</sup> Tujuannya untuk menemukan masalah lebih dalam dan mencari umpan balik dan ide yang tidak terbatas dari informan.<sup>87</sup> Peneliti menggunakan pedoman wawancara untuk melakukan penelitian sehingga wawancara bisa lebih fokus. Peneliti melakukan tanya jawab terkait gaya kepemimpinan perempuan berdasarkan teori Sifat atau *Trait Theory* di Perpustakaan Dan Kearsipan Kabupaten Ngawi dengan berpedoman pada pedoman wawancara dengan mengembangkan beberapa pertanyaan sesuai kebutuhan. Adapun alat yang digunakan dalam wawancara:

1. Buku tulis dan pena: sebagai alat pencatatan wawancara dengan informan.
2. Handphone Redmi Note 9: sebagai alat perekam wawancara dengan informan.
3. Print out pedoman wawancara: sebagai acuan dalam melakukan wawancara.

---

<sup>85</sup> Hasyim Hasanah. "Teknik-Teknik Observasi: Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Dta Kualitatif Ilmu-Ilmu Sosial". Jurnal At-Taqaddum Vol.8 No.1 2016, 35

<sup>86</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 233.

<sup>87</sup> Aswi Malik Sholikhah. "Analisis Karakteristik Kepemimpinan Perempuan Di Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta", Tesis (Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), 42

### c. Metode Dokumentasi

Pedoman dokumentasi pada penelitian mengacu pada referensi tertulis seperti buku, jurnal, dan lain-lain.<sup>88</sup> Hasil penelitian menjadi lebih valid jika ditambah dengan adanya foto dokumentasi ataupun karya tulis akademik mendukung lainnya.<sup>89</sup> Dalam metode dokumentasi ini peneliti melakukan dokumentasi dengan cara foto yang terkait dan sesuai dengan penelitian.

## 6. Teknik Analisis Data

Beberapa tahapan yang dilakukan peneliti saat menganalisis data.:

### a. Reduksi Data

Reduksi data yang peneliti lakukan berupa merangkum, memilih yang paling penting, dan memfokuskan pada yang paling penting..

### b. Penyajian Data

Data di penelitian ini disajikan dengan format eksplanasi tekstual, dan teks disajikan dalam bentuk naratif.

### c. Penarikan Kesimpulan

Ketika semua data dikumpulkan, kesimpulan ditarik berdasarkan data yang diselidiki dan dianalisis.

## 7. Uji Keabsahan Data

Uji validasi peneliti menggunakan uji kredibilitas berupa peningkatan observasi, peningkatan keberlanjutan, triangulasi, percakapan dengan teman, dan member check.<sup>90</sup> Tahapan pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini diuraikan di bawah ini.:

---

<sup>88</sup> Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 131.

<sup>89</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 321.

<sup>90</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 233.

a. Peningkatan Ketekunan

Peningkatan ketekunan artinya mengamati secara cermat dan seksama sehingga jalannya peristiwa bisa dipahami dengan aman.<sup>91</sup> Pada penelitian ini peneliti melakukan peningkatan ketekunan berupa meneliti data yang ditemukan dengan ketekunan dan kehati-hatian supaya bisa memberikan gambaran tentang informasi diamati.

b. Triangulasi

Traingulasi dalam uji kredibilitas dapat diartikan sebagai pemeriksaan data dari berbagai sumber pada waktu yang berbeda dengan cara yang berbeda.<sup>92</sup> Penelitian ini menggunakan tiga triangulasi:

1. Triangulasi Sumber

Sumber utama informannya adalah Kepala Perpustakaan dan Kearsipan Kab. Ngawi, dan peneliti mengidentifikasi sumber lainnya yaitu informan tambahan yang berasal dari rekomendasi informan sebelumnya.

2. Triangulasi Teknik

Penelitian ini tringaluasi teknik yang digunakan berupa wawancara semi terstruktur, observasi non partisipan dan dokumentasi data penelitian.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu yang dilakukan adalah dengan pengecekan dari wawancara, observasi dan dokumentasi dengan waktu yang berbeda.

c. Membercheck

---

<sup>91</sup> *Ibid*, 272

<sup>92</sup> *Ibid*, 273

Membercheck adalah tindakan mengecek data dari peneliti ke sipemberi data. Memberceck adalah proses mencocokkan data yang diterima dari seorang peneliti dengan penyedia data..<sup>93</sup> Pemeriksaan dilakukan ketika semua operasi pengumpulan data selesai. Verifikasi dilakukan dengan memeriksa dengan penyedia data. Jika data yang ditemukan diterima oleh penyedia data, maka lebih reliabel karena berarti data tersebut valid, tetapi jika ditemukan beberapa interpretasi yang berbeda, peneliti mengubah hasil dan memodifikasi yang ditentukan oleh penyedia data.

## **H. Sistematika Pembahasan**

### **1. Bagian Awal**

Baagian awal tesis berisi halaman judul, pernyataan keasliian, pernyataan bebas plagiasi, pengesahan, persetujuan, abstrak, kata pengantar, dan daftar isi.

### **2. Bagian Isi**

#### Bab I Pendahuluan

Berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitiabm kajian pustaka, kerangka teoritis, dan sistematika pembahasan.

#### Bab II Gambaran Umum

Berisis gamabaran umum tentang objjek yang dijadikan penelitian berupa profil dan informasi lainnya yang terkait dengan objek penelitian.

#### Bab III Pembahasan

Berisi pembahasan dari penelitian yang diteliti, pembahasan ini berisis jawaban dari hasil penelitian yang terkait dengamn rumusan masalah.

#### Bab IV Penutup

---

<sup>93</sup> *Ibid.*, 276



Berisi penutup dari seluruh hasil pembahasan penelitian yang berdasarkan jawaban dari rumusan masalah, bab ini juga berisi saran penelitian.

### **3. Bagian Akhir**

Pada bagian akhir tesis ini memuat kesimpulan dan saran-saran, data diri peneliti dan lampiran terkait dari penelitian.



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Mengacu penjelasan bab sebelumnya, bisa disimpulkan sebagaimana berikut ini:

1. Gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Perpustakaan dan Kearsiapan Kabupaten Ngawi menerapkan gaya kepemimpinan teori sifat atau *trait theory*. Hal ini bisa dilihat dari kesesuaian gaya kepemimpinan kepala perpustakaan dengan indikator kepemimpinan sifat atau *trait theory*. Indikator ini mencakup 8 (delapan) bagian yaitu: *intelligence* atau kecerdasan, *task-relevant knowledge* atau pengetahuan yang sesuai, *dominance* atau dominasi, *self-confidence* atau percaya diri, energi atau energi, *tolerance for stress* atau toleransi, *integrity and honesty* atau integritas dan kejujuran, dan *emotional maturity* atau kematangan emosi.
2. Ada satu bagian dari indikator pada gaya kepemimpinan teori sifat atau *trait theory* yang tidak terpenuhi. Indikator ini berada dibagian *Intelligence* atau kecerdasan, dimana kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsiapan Kabupaten Ngawi tidak memiliki karya tulis karena tidak adanya tuntutan untuk membuat karya tulis di Dinas Perpustakaan dan Kearsiapan Kabupaten Ngawi.
3. Berhasilnya gaya kepemimpinan teori sifat atau *trait theory* membawa dampak yang positif bagi Dinas Perpustakaan dan Kearsiapan Kabupaten Ngawi. Dengan sifat-sifat kepemimpinan yang baik kepala perpustakaan bisa merangkul para pustakawan dan *staff* sehingga kekeluargaan dan kekompakan dalam ranah lingkungan kerja bisa terjalin harmonis. Kemudian kegiatan-kegiatan atau acara-acara di Dinas Perpustakaan dan Kearsiapan Kabupaten Ngawi dapat dilaksanakan dan lancar.

## **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, peneliti memberikan masukan yaitu kepada kepala perpustakaan sebaiknya mulai kembali membuat karya tulis seperti sebelum menjabat menjadi kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Ngawi. Karena dengan karya tulis pemikiran-pemikiran mengenai perpustakaan bisa dituangkan dengan baik dan bisa disampaikan kepada khalayak umum, selain itu dengan kepenulisan juga bisa menjadi contoh untuk para pustakawan, sehingga para pustakawan mau belajar membuat karya tulis.

Kemudian peneliti juga menyarankan supaya pemberian motivasi kepada para pustakawan bisa berupa penghargaan seperti reward-reward tertentu. Pemberian reward sebagai bukti nyata bahwa pemimpin mengapresiasi hasil kerja dari para pustakawannya, sehingga memancing para pustakawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi. Dengan reward pustakawan akan lebih giat dalam bekerja karena ada dorongan hasrat untuk mendapatkan reward.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## **DAFTAR PUSTAKA**

1, Informan. 15/08/2022, n.d.

2, Informan. 09/05/2022, n.d.

2021, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Propinsi Jawa Timur. “Profil Kantor  
Arsip Kabupaten Ngawi.”  
<https://disperpusip.jatimprov.go.id/2011/06/11/kabupaten-ngawi/>.

3, Informan. 09/05/2022, n.d.

———. 15/08/2022, n.d.

4, Informan. 09/05/2022, n.d.

5, Informan. 09/05/2022, n.d.

———. 15/08/2022, n.d.

6, Informan. 10/05/2022, n.d.

———. 15/08/2022, n.d.

7, Informan. 10/05/2022, n.d.

———. 15/08/2022, n.d.

Afriansyah, Ade. “Konsep Pemimpin Ideal Menurut Al-Ghazālī.” *NALAR: Jurnal Peradaban dan Pemikiran Islam* 1, no. 2 (2018): 82.

Agustian, Ary Ginanjar. *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power*. Jakarta: Arga, 2007.

Annisa Fitriani. “Gaya Kepemimpinan Perempuan.” *Jurnal TAPIS* 11, no. 2 (2015).

Anwar, Ahmad. “Tipe Kepemimpinan Profetik Konsep Dan Implementasinya Dalam Kepemimpinan Di Perpustakaan.” *Jurnal Pustakaloka* 9, no. 1 (2017): 69.

Arifin, Antoni Ludfi, and M. Takrim. “Integritas Dan Kepemimpinan Milenial: Kasus Pada HR Leader.” *Anterior Jurnal* 20, no. 3 (2021): 87–96.

- Azhar, A., & Basry, B. "Hubungan Anatara Kompetensi Guruudan Kepercayaan. Dirii Dengan Kemandirian Siswa SMPN 2 Pangkalan Susut." *Jurnal Psychomutiara* 1, no. 1 (2018): 15–29.
- Azzet, Akhmad Muhaimin. *Mengembangkan Keceerdasan Spiritual Bagi Anak*. Yogyakarta: Katahati, 2010.
- Desmita. *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Dhewy, Anita. "Perempuan Dan Kebijakan Publik." *Junal Perempuan* 22, no. 1 (2019): 14.
- Diah Anggun Mustikasari, Pardiman & M. Hufron. "Pengaruh Kepemimpinan Wanita, Komunikasi, Kesetaraan Gender, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bupati Kabupaten Jember." Universitas Islam Malang, 2020. <http://repository.unisma.ac.id/handle/123456789/547>.
- Dian Mayasari. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Aia Chandra Utama Agency Kupang." *Jurnal Agora* 4, no. 1 (2016): 776–781. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6722>.
- Djaali. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Akasara, 2008.
- Djafri, Syamsu Badu dan Novianty. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing, 2017.
- Djasmoredjo, Bene D. M. "Persepsi Karyawan Laki-Laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-Laki?" *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi* 4, no. 3 (2004): 316.
- Duron, R., Limbach, B., & Waugh., W. "Critical Thinking Framework for Any Discipline." *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education* 17, no. 2 (2006): 160–166.

- Ennis, R. H. *The Nature of Critical Thinking: An Outline of Critical Thinking Disposition and Abilities*. Last Revised. Emeritus Professor: University of Illinois, 2011.
- Euis, Oleh. “Kepemimpinan Yang Efektif Dan Perubahan Organisasi.” *Jurnal Fokus Ekonomi (FE)* 7, no. 2 (2008): 83–93.  
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=110046&val=550>.
- Ezigbo, C. “Reducing Turnover By Motivation.” *European Journal of Business and Management* 4, no. 17 (2012): 1–21.
- Fauzi, Ahmad. “Emotional Intelligence Dan Perilaku Kepemimpinan Pendidikan Islam.” *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2018): 114–128.
- Fortuna, Ema Bilda. “Pentingnya Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan.” *Edupsycouns Journal* 2, no. 1 (2020): 14–18.
- Fridayana Yudiaatmaja. “Issn 1412 – 8683 29.” *Journal Procedia - Social and Behavioral Sciences* 12, no. 2 (2013): 10.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.intman.2016.11.002>  
<https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.10.007>  
<http://ilp.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/432>  
<http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1530>  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007>  
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.11.007>
- Gea, A. A. “Integritas Personal Dan Kepemimpinan Etis.” *Journal Humaniora* 5, no. 2 (2014): 950.
- Gea, Antonius Atosökhi. “Integritas Personal Dan Kepemimpinan Etis.” *Jurnal Humaniora* 5, no. 2 (2014): 950.
- Gibson, James. *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005.
- Gunarto, M. “Pengaruh Orientasi Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi

- Provinsi Sulawesi Tengah.” *Jurnal Katalogis* 4, no. 7 (2016): 62–73.  
<http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6640>.
- Heidjrachman, Husnan &. *Manajemen Personalia*, 2002.
- Iga, W. “Kecenderungan Kualitas Rasa Percaya Diri Siswa Kelas V SD Negeri 2 Sukseda Buleleng.” *Jurnal Mimbar PGSD* 5, no. 7 (2017): 21–31.
- Irawati, Rusda, and Dini Arimbi Carrollina. “Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja.” *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis* 5, no. 1 (2017): 51.  
<https://media.neliti.com/media/publications/236276-analisis-pengaruh-beban-kerja-terhadap-k-9514b0dc.pdf>.
- Ismi Rohmattul Muslimah. “Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi.” *Jurnal Pendidikan Islam* 11 (2021): 198–207.
- Jaelani, Abdul Gofur. “PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL (EQ), KECERDASAN INTELEKTUAL (IQ), DAN KECERDASAN SPIRITUAL (SQ) TERHADAP PEMAHAMAN AKUNTANSI: Studi Pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jawa Timur.” Universitas Pembangunan Nasional “Veteran,” 2013.
- Jennifer M George & Jones. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 4 th. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2005.
- Joe Reynolds. *Kepemimpinan Garis Terdepan*. Yogyakarta: Aditya Media, 2014.
- John Wiley & Sons. “The Encyclopedia of Cross-Cultural Psychology.” *Cultural Psychology*, 2013.
- Jufri, Jufri, Casilam Casilam, and Marimin Marimin. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Tadbir Peradaban* 2, no. 2 (2022): 119–123.
- Kartono & Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010.
- Keselman, D. “Ethical Leadership.” *Journal Holistic Nursing Practice* 25, no. 6



(2012): 259–261.  
[https://journals.lww.com/hnpjjournal/Abstract/2012/09000/Ethical\\_Leadership.p4.aspx](https://journals.lww.com/hnpjjournal/Abstract/2012/09000/Ethical_Leadership.p4.aspx).

Koentjaraningrat. *Dasar-Dasar Antropologi*. Jakarta: Renika Cipta, 1981.

Latifah, Zauhar. “Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi.” *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB* 1, no. 1 (2021): 234–244.

Lensufiie, Tikno. *Leadership Untuk Professional Dan Mahasiswa*. Jakarta: Esensi, 2013.

Makawimbang, J H. *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.

Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2022.

Marianti, Maria Merry. “Teori Kepemimpinan Sifat.” *Jurnal Bina Ekonomi Majalah Ilmiah* 13, no. 1 (2009): 58–63.

marpaung, Rio & Maria, Krisna. “Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin Terhadap Kinerja Dan Loyalitas Karyawan Di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber.” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. September (2012): 1–10.  
[www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/453/492](http://www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/453/492).

Megawangi, Ratna dkk. *Pendidikan Yang Patut Dan Menyenangkan*. Bogor: IHF, 2007.

Mirhan, J. B., & Kurnia, J. “Hubungan Anatara Percaya Diri Dan Kerja Keras Dalam Olahraga Dan Keterampilan Hidup.” *Jurnal Olah Raga Prestasi* 12, no. 1 (2016): 86–95.

Mustiningsih. “Pengantar Kepemimpinan Pendidikan.” Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, 2013.

- N.A, Salim. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Kecamatan Samarinda Ilir Tahun Pelajaran 2017/2018.” *Jurnal Pendas Mahakam* 3, no. 1 (2018): 46–54.
- NgawiKab.go, Id. “Kantor Perpustakaan, Arsip Dan Dokumentasi.” <https://ngawikab.go.id/lembaga-teknis/kantor-perpustakaan-arsip-dan-dokumentasi/>.
- Nizomi, Khairin. “Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Budaya Organisasi (Studi Kasus Kepala Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Depok Yogyakarta).” *Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi* 4, no. 2 (2019): 128–150. <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/jipi/article/view/3885/2842>.
- Pramesti, Maya Wulan. “Motivasi : Pengertian, Proses Dan Arti Penting Dalam Organisasi.” *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Sultan Fatah Demak* (2017): 19–38.
- Priambodo, Raditya, Tri Sagirani, and Sri Suhandiah. “Sistem Informasi Pemantauan Dan Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Penilaian Metode 360-Degree.” *Jurnal JSIKA* 1, no. 2 (2012): 1–7. <https://jurnal.dinamika.ac.id/index.php/jsika/article/view/51/0>.
- Rachmawati, Yulinda. “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Stress Kerja Pada Bagian Operasional Produksi Di CV Delta Minjaya Sidoarjo.” Universitas Airlangga, 2011.
- Rahim, Abdul. “Peran Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Gender.” *Jurnal Al-Maiyyah* 9, no. 2 (2016): 268–295.
- Redjeki, D. P. S., & Herdiansyah, J. “Memahami Sebuah Konsep Integritas.” *Jurnal Pelopor Pendidikan STIE Semarang* 5, no. 3 (2013): 1–14.
- Robbins, S. P. and Mary Coulter. *Management, Ninth Edition*. New Jersey: Pearson Education. Inc., 2007.
- Robbins S. P., & Jugde. T. A. *Organizational Behavior*. 12 th. Pearson Education:

New Jersey, 2007.

S, Dina Pipin. “Motivasi Pemimpin Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Pegawai Di Kantor Satuan Kerja Monumen Pers Nasional Surakarta Tahun 2006.” Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2007.

Said, Mas’ud. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Buliding Dan Perilaku Inovatif*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.

Sasmita, Jumiati, and Said As’ad Raihan. “Kepemimpinan Pria Dan Wanita.” *Proceeding of the 6Th Ncfb and Doctoral Colloquium* (2014): 225–239.

Shapiro, E. Lawrence. *Mengajarkan Emotional Intelligence Pada Anak*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.

Siagian, S. P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pe. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.

Solihat, Manap. *KEPEMIMPINAN DAN GAYA KOMUNIKASI: SEBUAH TELAAH PUSTAKA PADA TEORI KEPEMIMPINAN DAN GAYA KOMUNIKASI SESEORANG DALAM SUATU ORGANISASI*, 2015.

Suherman, Usep Deden. “Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah.” *Jurnal 'Adliya* 13, no. 1 (2019): 100–114.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.

Sulfemi, Wahyu Bagja. *Bergaul Tanpa Harus Menyakiti*. Bogor: Visi Nusantara Maju, 2019.

———. “Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2020): 157–179.

Sulthon Syahril. “Teori-Teori Kepemimpinan.” *JURNAL RI'AYAH* 04, no. 02 (2019): 212.

- Sunar, Dwi. *IQ, EQ, Dan SQ*. Jakarta: Flashbook, 2010.
- Supriadi, Hasan. “Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi.” *Jurnal Agresi* 6, no. 2 (2018): 139–148.
- Supriyanto, Achmad Sani, and Eka Afnan Troena. “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer.” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 66 (2012): 163–5241.
- Suryana. “Strategi Monitoring Dan Evaluasi (MONEV) Sistem Penjamin Mutu Internal Sekolah.” Universitas Pendidikan Indonesia Bandung, 2011.
- Tampubolon, Manner. “Dinamika Kepemimpinan.” *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi* 2, no. 1 (2022): 1–7.
- Taylor, Ros. *Mengembangkan Kepercayaan Diri*. London: Erlangga, 2009.
- Thoha, M. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Yogyakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Tjiptasari, Nurrohmah Hidayah dan Fitriana. “Analisis Gaya Kepemimpinan Menggunakan Theory Behavioral Leadership Di Perpustakaan ICBC Yogyakarta.” *media pustakawan* 25, no. 4 (2018): 69–73.
- Tribuana, Brigitta Gangga. “Dominasi, Hegemoni, Dan Kekuasaan Dalam Serat Rangsang Tuban Karya Ki Padmasusastra.” Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2019.
- Wakabi, Bernard Muhangi. “Leadership Style and Staff Retention in Organisations.” *International Journal of Science and Research (IJSR)* 5, no. 1 (2016): 412–416.
- Wardiana, Uswah. *Psikologi Umum*. Jakarta: Pt. Bina Ilmu, 2004.
- Widyarini, I., Yuniarti, K. W., Nugraha, L. A. . “Kerangka Konseptual Integritas : Studi Eksplorasi Pada Guru-Guru Sekolah Dasar Di Yogyakarta.” *Journal MEDIAPSI* 5, no. 1 (2019): 16–29.

Windu, Marsana I. *Dominance*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1992.

Wisesa, A. "Integritas Moral Dalam Konteks Pengambilan Keputusan Etis."  
*Journal of Technology Management* 10, no. 1 (2002): 6.  
<https://journal.sbm.itb.ac.id/index.php/mantek/article/vi>.

Wynn, Susan R. "Encyclopedia of Educational Leadership and Administration."  
*Encyclopedia of Educational Leadership and Administration*. SAGE, 2012.

Yuki. *Managerial Leadership: A Review Theory and Research*. Yearly: Review of  
Management, 1989.

