

## PERAN KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI INDONESIA

**Hernita Sahban**

(Dosen Sekolah Tinggi Lasharan Jaya Makassar)

**Abstrak.** *Terwujudnya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan membawa dampak yang mengarah lebih baik bahwa permasalahan akan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya diskriminasi antara perempuan dan laki-laki. Dengan demikian, antara perempuan dan laki-laki memiliki akses yang sama dalam mencapai sebuah peran kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan Fenomenologi .Sumber data dalam penelitian ini meliputi: 1) Sumber Data Primer, 2) Sumber Data Sekunder. Instrument penelitian ini merupakan peneliti sendiri, yang dimana peneliti sebagai instrumen untuk mendapatkan data yang akurat dibekali dengan bermacam-macam metode.*

**Keywords:** *Peran Perempuan, Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan*

### PENDAHULUAN

Peran wanita dalam kehidupan bermasyarakat dalam konsumen pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunan, tapi juga sebagai fondasi yang berstruktur kuat. Sungguh ironis bila melihat sebuah kenyataan, apalagi jika melihat peran wanita tradisional yang selalu dianggap sebagai "cadangan". Sebagai contoh, umur belia sudah dipaksa menikah dan melahirkan tanpa mengenyam pendidikan wajib. Namun, perubahan kian berkembang dengan pesat, perjuangan akan figur R.A. Kartini dapat dirasakan dengan adanya pergerakan emansipasi wanita. Keberadaan peran wanita sebagai pimpinan kini mulai dihargai dan disetarakan.

Dalam sejarah Indonesia saja Megawati Soekarno putri saja berhasil menjadi salah satu pemimpin Indonesia. Hal ini merupakan bukti nyata bahwa wanita mampu menjadi seorang pemimpin apalagi menjadi seorang Kepala Negara.

Menurut J.I. Brown dalam "*Psychology and the Social Order*", disebutkan bahwa pemimpin tidak dapat dipisahkan dengan kelompok, tetapi dapat dipandang sebagai suatu posisi yang memiliki potensi yang tinggi di bidangnya. Karakter seorang pemimpin mampu mengubah, mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam mencapai satu tujuan yang memiliki visi dan misi yang kuat.

Ungkapan tersebut tentu saja dapat diartikan bahwa peranan wanita dalam kepemimpinan sebenarnya bukanlah suatu hal yang aneh. Dalam hal kesetaraan gender dapat diartikan bahwa, dengan adanya kesamaan kondisi bagi laki-laki maupun perempuan dalam memperoleh kesempatan serta hak-haknya sebagai manusia, agar mampu berperan dan

berpartisipasi dalam kegiatan politik, hukum, ekonomi, sosial budaya, pendidikan dan pertahanan dan keamanan nasional (hankamnas) serta kesamaan dalam menikmati hasil pembangunan.

Terwujudnya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan membawa dampak yang mengarah lebih baik bahwa permasalahan akan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya diskriminasi antara perempuan dan laki-laki. Dengan demikian, antara perempuan dan laki-laki memiliki akses yang sama dalam mencapai sebuah peran kepemimpinan. Kini perempuan mampu memberikan suara dalam berpartisipasi dan kontrol atas pembangunan negara yang lebih baik. Tentu hal ini adalah sebuah kebijakan dalam memperoleh manfaat kesetaraan serta adil dari pembangunan. Kini saatnya para wanita maju dan memiliki peran penting dalam kepemimpinan. Tidak salah kan, kalau perempuan menjadi seorang pemimpin.

### **Rumusan Masalah**

Bagaimana Esistensi Kepemimpinan Perempuan dalam pengambilan Keputusan di Indonesia

### **Kepemimpinan**

Kreativitas adalah mekanisme lain yang menghubungkan kecerdasan kepemimpinan (Jung, 2001). Tidak hanya dapat menghasilkan pemimpin solusi kreatif mereka sendiri, tetapi mereka mungkin merangsang kreativitas pengikut melalui pengikut motivasi intrinsik dan lebih tinggi kualitas pemimpin-pertukaran anggota (Tierney, Farmer, & Graen, dalam Timothy A. Judge, Amy E. Colbert & Remus Ilies, 2004). Teori saat ini dan model kepemimpinan memiliki sesuatu yang lain yang sama: sebuah keyakinan bahwa kepemimpinan hirarkis selalu penting. Bahkan pendekatan situasional kepemimpinan berbagi asumsi bahwa sementara gaya kepemimpinan mungkin efektif akan bervariasi sesuai dengan situasi, beberapa gaya kepemimpinan akan selalu efektif terlepas dari situasi. Tentu saja, sejauh mana asumsi ini explicated sangat bervariasi, seperti halnya sejauh mana masing-masing teori tergantung pada asumsi (dalam Steven Kerr & John M. Jermier, 1978).

R.Hoganetal. (dalam Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt, 2002) mencatat, kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan dan diukur dengan cara yang berbeda. Hal ini dimungkinkan untuk memisahkan kepemimpinan menjadi dua kategori besar: munculnya kepemimpinan dan efektivitas kepemimpinan (Lord etal., 1986 dalam Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt, 2002). Menurut R.Hoganetal. (1994), "penelitian tentang kepemimpinan mengidentifikasi munculnya faktor yang terkait dengan seseorang yang dianggap sebagai leader like". Dengan demikian, munculnya pemimpin mengacu pada apakah (atau apa derajat) seorang individu dipandang sebagai pemimpin oleh orang lain, yang biasanya hanya terbatas informasi tentang kinerja yang individu. Berbeda dengan yang

dianggap sebagai efektivitas pemimpin, kepemimpinan mengacu pada kinerja seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing kegiatan unitnya ke arah pencapaian tujuan (lihat Stogdill, dalam Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt, 2002). R.Hoganetal. (dalam Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt, 2002) mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan harus diukur dari segi tim, kelompok, atau efektivitas organisasi.

Sebagian besar informasi mengenai gaya kepemimpinan pria dan wanita bersumber dari penelitian yang dilakukan sebelum tahun 1990, yang biasanya dibedakan antara dua pendekatan kepemimpinan: gaya berorientasi pada tugas, didefinisikan sebagai keprihatinan dengan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan mengorganisir gaya berorientasi pada kegiatan tugas-relevan, dan interpersonal, didefinisikan sebagai keprihatinan dengan menjaga hubungan interpersonal dengan cenderung moral dan kesejahteraan orang lain. Perbedaan antara gaya tugas dan interpersonal diperkenalkan oleh Bales (1950) dan dikembangkan lebih lanjut oleh peneliti kepemimpinan di Ohio State University (misalnya, Hemphill & Coons, 1957 dalam Alice H. Eagly and Mary C. Johannesen-Schmidt Marloes L. van Engen, 2003) dan University of Michigan (mis., Likert, 1961 dalam Alice H. Eagly and Mary C. Johannesen-Schmidt Marloes L. van Engen, 2003).

Secara khusus, tampaknya ada banyak teori yang membahas aspek kepemimpinan yang berbeda tetapi sedikit kohesi di antara teori-teori yang membantu kita memahami bagaimana mereka semua mengikat bersama. Bagian dari ambiguitas dalam area kepemimpinan mungkin karena fakta bahwa taksonomi dari pendekatan untuk studi kepemimpinan telah memadai diperiksa dari perspektif tingkat. Pengembangan taksonomi menggunakan perspektif seperti itu mungkin memberikan kejelasan dan kohesi saat ini hilang dalam penelitian kepemimpinan. Misalnya, sebagai teori-teori kepemimpinan yang baru muncul, mencoba untuk mengklasifikasikan mereka ke dalam kategori umum pendekatan menjadi lebih sulit. Secara tradisional, kategorisasi ini (misalnya, pendekatan sifat, pendekatan perilaku, kontingensi/pendekatan situasional; lihat Yukl, dalam George B. Graen & Mary Uhl-Bien, 1995) telah berfokus terutama pada karakteristik dari pengawas (misalnya, sifat, perilaku, gaya, dll) dan bagaimana karakteristik membuat dia/dirinya baik efektif atau tidak efektif dalam situasi yang berbeda.

### **Peran Perempuan**

Di sektor publik, masalah umum yang dihadapi perempuan dalam pekerjaan adalah kecenderungan perempuan terpinggirkan pada jenis-jenis pekerjaan yang upahnya rendah, kondisi kerja buruk, dan tidak memiliki keamanan kerja. Hal ini berlaku khusus bagi perempuan berpendidikan menengah ke bawah. Pekerjaan di kota adalah sebagai buruh pabrik, sedangkan di pedesaan adalah sebagai buruh tani. Hal yang perlu digarisbawahi di sini adalah bahwa kecenderungan perempuan

terpinggirkan pada pekerjaan marginal tersebut tidak semata-mata disebabkan faktor pendidikan. Dari kalangan pengusaha sendiri, terdapat preferensi untuk mempekerjakan perempuan pada sektor tertentu dan jenis pekerjaan tertentu karena upah perempuan lebih rendah dari laki-laki.

Kenyataan lain juga dapat diperlihatkan pada buruh perempuan di sektor informal yang merupakan tempat kerja tidak teratur dan terorganisir. Dalam keadaan ini, buruh perempuan miskin lebih sering mengalami eksploitasi ketimbang buruh laki-laki. Di sawah-sawah Asia Tenggara misalnya, perempuan mendapat upah sepertiga lebih rendah dibanding laki-laki untuk pekerjaan yang sama, menghadapi pelecehan seksual, bekerja terus selama hamil dan melahirkan, serta tidak memiliki jaminan keselamatan dan kesehatan (dalam Khusnul Khotimah, 2009).

Wanita mempunyai potensi dalam memberikan kontribusi pendapatan rumah tangga, khususnya rumah tangga miskin. Dalam rumah tangga miskin anggota rumah tangga wanita terjun ke pasar kerja untuk menambah pendapatan rumah tangga yang dirasakan tidak cukup. Peningkatan partisipasi wanita dalam kegiatan ekonomi karena: pertama, adanya perubahan pandangan dan sikap masyarakat tentang sama pentingnya pendidikan bagi kaum wanita dan pria, serta makin disadarinya perlunya kaum wanita ikut berpartisipasi dalam pembangunan, kedua, adanya kemauan wanita untuk bermandiri dalam bidang ekonomi yaitu berusaha membiayai kebutuhan hidupnya dan mungkin juga kebutuhan hidup dari orang-orang yang menjadi tanggungannya dengan penghasilan sendiri. Kemungkinan lain yang menyebabkan peningkatan partisipasi wanita dalam angkatan kerja adalah makin luasnya kesempatan kerja yang bisa menyerap pekerja wanita, misalnya munculnya kerajinan tangan dan industri ringan (dalam Sugeng Haryanto, 2008).

### **Pengambilan Keputusan**

Yang dimaksud dengan keputusan (decision) adalah berarti pilihan (choice), yaitu pilihan dari dua atau lebih kemungkinan. Walaupun keputusan biasa dikatakan sama dengan pilihan, ada perbedaan penting diantara keduanya. Mc Kenzei melihat bahwa keputusan adalah pilihan nyata karena pilihan diartikan sebagai pilihan tentang tujuan termasuk pilihan tentang cara untuk mencapai tujuan itu, apakah pada tingkat perorangan atau kolektif. Mc Grew dan Wilson lebih melihat pada kaitannya dengan proses, yaitu bahwa suatu keputusan ialah akhir dari suatu proses yang lebih dinamis, yang diberi label pengambilan keputusan. Dipandang sebagai proses karena terdiri atas satu seri aktifitas yang berkaitan dan tidak hanya dianggap sebagai tindakan bijaksana.

Morgan dan Cerullo mendefinisikan keputusan sebagai sebuah kesimpulan yang dicapai sesudah dilakukan pertimbangan, yang terjadi setelah satu kemungkinan dipilih sementara yang lain dikesampingkan. Pengambilan keputusan adalah proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai situasi. Proses tersebut untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi. Suatu

aturan kunci dalam pengambilan keputusan ialah sekali kerangka yang tepat sudah diselesaikan, keputusan harus dibuat. Dengan kata lain, keputusan mempercepat diambilnya tindakan, mendorong lahirnya gerakan dan perubahan.

Pengambilan keputusan hendaknya dipahami dalam dua pengertian yaitu (1) penetapan tujuan yang merupakan terjemahan cita-cita, aspirasi dan (2) pencapaian tujuan melalui implementasinya (Inbar,1979). Ringkasnya keputusan dibuat untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan dan ini semua berintikan pada hubungan kemanusiaan.Untuk suksesnya pengambilan keputusan itu maka sepuluh hukum hubungan kemanusiaan hendaknya menjadi acuan dari setiap pengambilan keputusan.

### **Proses Pengambilan Keputusan**

Ada dua pandangan dalam pencapaian proses mencapai suatu keputusan organisasi yaitu :

(1) Optimasi. Di sini seorang eksekutif yang penuh keyakinan berusaha menyusun alternatif-alternatif, memperhitungkan untung rugi dari setiap alternatif itu terhadap tujuan organisasi. Sesudah itu memperkirakan kemungkinan timbulnya bermacam-macam kejadian ke depan, mempertimbangkan dampak dari kejadian-kejadian itu terhadap alternatif-alternatif yang telah dirumuskan dan kemudian menyusun urutan-urutannya secara sistematis sesuai dengan prioritas lalu dibuat keputusan. Keputusan yang dibuat dianggap optimal karena setidaknya telah memperhitungkan semua faktor yang berkaitan dengan keputusan tersebut.

(2) Satisficing. Seorang eksekutif cukup menempuh suatu penyelesaian yang berasal memuaskan ketimbang mengejar penyelesaian yang terbaik. Model satisficing dikembangkan oleh Simon karena adanya pengakuan terhadap rasionalitas terbatas (bounded rationality). Rasionalitas terbatas adalah batas-batas pemikiran yang memaksa orang membatasi pandangan mereka atas masalah dan situasi.Pemikiran itu terbatas karena pikiran manusia tidak megolakan dan memiliki kemampuan untuk memisahkan informasi yang tertumpuk.

Menurut Frank Harison, faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya rasionalitas terbatas antara lain informasi yang datang dari luar sering sangat kompetitif atau informasi itu tidak sempurna, kendala waktu dan biaya, serta keterbatasan seorang mengambil keputusan yang rasional untuk mengerti dan memahami masalah dan informasi, terutama informasi dan teknologi.

### **Metode Penelitian**

Jenis Penelitian adalah Kualitatif melalui pendekatan fenomenologi Sumber data dalam penelitian ini meliputi: Sumber Data Primer.dan Sumber Data Sekunder. Instrument penelitian ini merupakan peneliti sendiri, yang dimana peneliti sebagai instrumen untuk mendapatkan data yang akurat dibekali dengan bermacam-macam metode.

## **PEMBAHASAN**

Kepemimpinan wanita menjadi isu publik yang selalu diperbincangkan. Bahkan memancing polemik dan debat antara yang pro dan kontra terhadap pemimpin wanita dalam sebuah negara, kendatipun pengakuan atas hak dasar kemanusiaan (termasuk juga hak wanita agar sejajar dengan pria) tampak mengalami peningkatan yang signifikan diberbagai belahan dunia. Dalam hal kepemimpinan, posisi wanita masih diperhadapkan dengan posisi pria. Wanita dinilai belum pantas menduduki jabatan yang berhubungan dengan kekuasaan yang dianggap pantas “hanya” untuk pria. Stigma bahwa wanita tidak perlu sekolah tinggi-tinggi, toh akhirnya ke dapur juga seringkali dijadikan alat untuk membenarkan tindakan “tidak adil” terhadap kaum wanita.

Sesungguhnya, peningkatan peran wanita bukanlah tren apalagi fenomena baru seperti dikatakan sebagian orang. Wanita sebagai kepala pemerintahan telah ada sejak abad ke-15. Kepemimpinan wanita mulai bangkit dari tidur panjang sejak isu hak asasi manusia dan persamaan gender secara lantang disuarakan oleh aktivis feminisme. Kiprah wanita tersebut semakin menonjol pada abad ke-21. Di berbagai negara, sebagian besar wanita mengalami perkembangan dalam berbagai sisi kehidupan atau mobilitas vertikal.

Sudah banyak kaum wanita yang dapat ruang untuk memengenyam dunia pendidikan yang sejajar dengan kaum pria sehingga dapat menduduki jabatan strategis dalam pemerintahan. Kaum wanita di Indonesia sendiri telah menorehkan karya dan bakti bagi sejarah Bangsa Indonesia. Sebut saja Cut Nya Dien, Cut Meutiah, Ratu Saylendra, Ken Dedes, dan Raden ajeng Kartini. Mereka adalah sedikit dari banyak pejuang wanita yang kontribusinya pantas untuk disejajarkan dengan para pejuang pria di tanah air. Terlebih lagi Raden ajeng Kartini, sosok kelahiran dan kehidupan beliau merupakan simbol perjuangan wanita Indonesia.

Wanita Indonesia benar-benar muncul mengambil peranan strategis kepemimpinan (baik dalam keprofesian hingga pemerintahan) satu abad setelah kehadiran Kartini. Amerika yang dianggap sebagai “negara percontohan” demokratisasi di dunia, belum pernah satu pun menempatkan wanita sebagai presiden (pemimpin). Sementara Indonesia pernah mempercayakan kepemimpinan seorang presiden berjenis kelamin wanita, yaitu Megawati Soekarno Puteri. Selain itu ada juga Ratu Atut sebagai Gubernur Banten, Tri Rismaharini sebagai Wali Kota Surabaya dan Bupati Minahasa Selatan, Tetty Paruntu. Begitu pula dengan perusahaan besar, mulai dari produk makanan hingga barang manufaktur, mulai dari produk barang hingga jasa, banyak yang dimulai oleh para pendiri yang bergender wanita.

Contohnya perusahaan Ayam Goreng Nyonya Suharti, dengan outletsnya yang tersebar di banyak kota besar di Nusantara, Jamu Nyonya Meneer, Kosmetik Mustika Ratu, yang produknya bukan saja menjadi konsumsi masyarakat dalam negeri tingkat bawah hingga tingkat atas, tetapi juga diekspor ke mancanegara. Perusahaan taksi di ibukota milik

keluarga Cakra dengan armadanya yang terbilang besar, juga didirikan oleh seorang wanita. Contoh lainnya dari bidang industri adalah satu perusahaan garment di Bandung P.T. Gistex Garment, yang dimulai dengan pengisian waktu luang oleh istri pengusaha tekstil, dimulai secara kecil-kecilan, namun sekarang produknya sudah berhasil diekspor hingga ke negara Jepang, yang terkenal dengan keketatan kualitas mutu dan barang impornya.

Pemberdayaan ekonomi dan sosial terhadap perempuan penting bagi keberhasilan pembangunan sumber daya manusia yang berkelanjutan di Indonesia. Namun, banyak perempuan Indonesia yang terus mengalami diskriminasi di semua tahap siklus pekerjaan. Walaupun peluang kerja semakin meluas selama beberapa dekade belakangan ini, dan hasil yang signifikan dalam meningkatkan akses dan partisipasi anak-anak perempuan ke dalam pendidikan, perempuan tidak berpartisipasi secara sama dalam bursa kerja.

Perempuan memperoleh upah kurang lebih 25 persen lebih rendah dibandingkan laki-laki untuk pekerjaan yang serupa. Banyak pekerja perempuan yang terlibat dalam pekerjaan tidak diupah dan dalam perekonomian informal di mana upah, kondisi kerja dan kepastian kerja biasanya lebih buruk. Segregasi pekerjaan berdasarkan gender juga cenderung menjerat perempuan dalam pekerjaan di tingkat rendah dengan sedikit fungsi-fungsi pengambilan keputusan, yang berdampak pada persepsi tentang terbatasnya peluang bagi generasi-generasi lebih muda yang memasuki angkatan kerja.

Dari tahun 1950, gerakan perempuan melakukan konsolidasi luar biasa dalam mendefinisikan “kepemimpinan perempuan” dalam sistem kenegaraan. Darinya perempuan masih ragu-ragu dalam mengambil peran dan dalam pengambilan keputusan. Dan sistem budaya kepemimpinan patriarki juga masih mendominasi. Pada era Orde Baru, Suharto mengembalikan perempuan kembali pada perannya sebagai “ibu” dan sebagai penjaga rumah. Secara massif Suharto mendirikan Dharma Wanita yang secara eksplisit menyembunyikan peran kepemimpinan perempuan bagi negara karena sifatnya yang masih sangat subordinatif pada Patriarki. Akan tetapi, momentum kenaikan umur pernikahan bagi anak perempuan, perceraian yang dapat diajukan perempuan, dipersulitnya poligami, akses pendidikan dan kesehatan mengalami perbaikan sejak 1974 (ibid), meskipun secara politik mengalami “depolitisasi” besar-besaran dengan difitnahnya Gerwani sebagai kelompok wanita pencundang negara (lihat kajian Saskia Wieringa).

Tantangan utama dalam kepemimpinan perempuan, adalah kuatnya sistem kepemimpinan patriarki pada level elit nasional dan kuatnya politik Islam yang juga bersifat patriarki. Keduanya kawin-mawin dan menghambat pertumbuhan politik perempuan yang mampu melahirkan pemimpin-pemimpin baru. Susan berpandangan bahwa para pemimpin baik yang sekuler nasionalis maupun yang Islam, sama-sama memiliki harga diri yang cukup tinggi untuk membatasi ruang gerak politik perempuan dengan dalih

“kodrat”. Susan melanjutkan pada halaman berikutnya, bahwa, hambatan terbesar pemberdayaan kepemimpinan perempuan adalah dua hal. Pertama: perempuan bekerja terlalu banyak, terlalu payah, istilahnya “overworked”. Kedua perempuan dibayar dengan terlalu murah oleh sistem ekonomi. Keduanya menghambat lahirnya pemimpin-pemimpin perempuan. Bukannya perempuan tidak berdaya atau perlu diberdayakan, tetapi bahwasanya perempuan bekerja terlalu banyak, dan sayangnya, semua pekerjaannya tidak diakui oleh negara sebagai “strategis”.

### **Peluang Kepemimpinan Perempuan**

Peluang kepemimpinan perempuan terjadi ketika ada perubahan paradigma dari Kementerian Peranan Wanita menjadi Kementerian Pemberdayaan Perempuan. Menurut Susan Blackburn, perempuan memiliki upaya mandiri untuk dapat berdaya asalkan jalan dan peluang, yaitu langkah afirmatif, dibentangkan kepadanya. Jika tidak, akses untuk menjadi pemimpin bagi perempuan hanyalah isapan jempol belaka. Perubahan iklim rapat-rapat eksekutif yang melembur sampai malam merupakan salah satu ciri dari kepemimpinan laki-laki yang tidak mendapatkan tugas mengurus “rumah”, sebagai peran praktis yang selama ini diemban oleh perempuan. Pola-pola kerja sistem politik dan ekonomi perlu disesuaikan dengan mengakomodir peran-peran “praktis” rumah sebagai hal yang pula “strategis”.

Perubahan paradigma ini memerlukan kerja yang tidak lama karena dia meruntuhkan tembok keras patriarki yang selama ini meminggirkan kepemimpinan perempuan. Sebuah sistem budaya yang tidak mengakui keberadaan “kepemimpinan perempuan”. Dalam kedua kajian di kedua buku ini, Martyn dan Blackburn tidak melakukan universalitas dan generalisasi atas gerakan-gerakan kepemimpinan perempuan. Keduanya menyadari adanya plurivokalitas swara dan narasi dalam ideologi gender yang diusung oleh masing-masing organisasi. Debat paling seru dicatat dalam kedua buku ini tentang ditolaknya pemimpin perempuan, calon presiden pada waktu itu, Megawati. Dalam seteru itu, tampillah wajah beringas patriarki yang sesungguhnya, yang sebelumnya malu-malu menampakkan jati dirinya. Kelompok Islam tanpa malu-malu, melarang adanya pemimpin perempuan, yang mendapat resistensi sangat kuat dari Aisyiyah dan Muallimat. Dalam ormas Islam ada dinamika internal yang cukup intens hidup. Bagaimana Aisyiyah dan Nasyiatul Aisyiyah menganut sistem kepemimpinan gender progresif dan bagaimana Muhammadiyah dengan tanpa ragu menolaknya. Demikian juga dengan Muallimat dan NU.

Perempuan memiliki banyak peluang menjadi pemimpin. Akan tetapi tantangan terbesar adalah “tidak terlatihnya” perempuan dalam kepemimpinan publik dan “pilihan” perempuan untuk berada di rumah. Kedua tantangan internal tersebut merupakan potret nyata bagaimana perempuan masih ditempatkan dan menempatkan dirinya sebagai warga negara kelas kedua. Tetapi bahwasanya warga negara kelas kedua ini ditentukan oleh kebijakan negara sendiri yang meminggirkan



peran strategis dari rumah.Negara selama ini meminggirkan rumah sebagai tidak strategis.Ini membawa peran mengerikan bagi peri kehidupan perempuan dan anak-anak.

Tidak adanya standar UMR bagi PRT (Pekerja Rumah Tangga) merupakan pengabaian negara paling keji terhadap “rumah”.Kelahiran pemimpin perempuan perlu mendapatkan dukungan strategis dari sistem budaya kepemimpinan Indonesia paling kini, bahwasanya memimpin negara dengan menggendong anak juga valid. Bahwasanya rapat dengan membawa anak dan balita adalah sebuah gaya kepemimpinan yang harus diberi ruang. Toh semua laki-laki lahir dari perempuan dan menyusu kepada perempuan.Perikehidupan yang baik bagi ibu dan anak-anak merupakan pilar utama dari syarat kepemimpinan perempuan. Diskriminasi terhadap ibu hamil dan anak-anak perempuan akan menghancurkan investasi kepemimpinan negara di masa akan datang. Negara perlu waspada bahwasanya memberikan investasi kepada anak-anak perempuan, merupakan separuh dari keberhasilan kepemimpinan sebuah bangsa.

### **Peran dan Arti Wanita Dalam Kepemimpinan Sebagai Pengambil Keputusan dan Sebagai Solusi Krisis Kepemimpinan di Indonesia**

Kepemimpinan adalah suatu sikap mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan dengan visi dan misi yang kuat. Jika berbicara tentang kepemimpinan pasti dipikiran masyarakat umumnya identik dengan kaum adam atau pria padahal jika kita menelaah perempuan juga mempunyai jiwa kepemimpinan, yang tidak jauh berbeda keahliannya dalam memberi arahan, dalam berorasi maupun beretorika atau bahkan memberi gagasan.

Pada dasarnya semua orang dapat menjadi pemimpin(leadership), Wanita tidak semuanya lemah ia ibarat sebuah bangunan yang kokoh dan merupakan fondasi yang berstruktur kuat. Hal ini dapat dilihat dari perannya pada kehidupan bermasyarakat, dalam konsumen pembangunan bukan hanya sebagai proses pembangunannya saja, sungguh menyedihkan apabila kita melihat dari sudut pandang yang berlainan bahkan sudah banyak kenyataannya peran seorang perempuan tradisional dianggap sebagai “cadangan” contohnya umur belia sudah diharuskan menikah tanpa mengenyam pendidikan wajib,umumnya masyarakat yang masih paguyuban(pedesaan).

Namun semakin berkembangnya zaman yang diawali dengan sosok seorang perempuan yang berjuang khususnya dalam peregerakan emansipasi wanita yaitu R.A Kartini dampaknya sekarang telah banyak dirasakan.Keberadaan wanita kini mulai dihargai dan disetarakan walaupun masih banyak pro dan kontranya.

Contoh wanita yang berhasil membuktikan perempuan dapat menjadi salah satu pemimpin dalam sejarah Indonesia yaitu Megawati Soekarno Putri, ini merupakan bukti nyata wanita dapat menjadi seorang pemimpin yaitu sebagai Kepala Negara.

Pendapat tersebut tentu saja dapat diartikan bahwa peranan wanita dalam kepemimpinan bukanlah suatu hal yang aneh. Dalam hal kesetaraan gender dapat diartikan bahwa dengan adanya kesamaan kondisi laki-laki maupun perempuan dalam mendapatkan hak-haknya sebagai makhluk sosial atau manusia. Hal ini diharapkan agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam semua kegiatan seperti politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan serta kesamaan dalam menikmati pembangunan.

Dengan terciptanya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan dapat membawa dampak yang positif yaitu permasalahan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya perbedaan (diskriminasi) antara perempuan dan laki-laki. Dengan demikian perempuan dan laki-laki memiliki peluang atau akses yang sama dalam kepemimpinan. Hal itu ditandai dengan perempuan yang mampu memberikan suara, berpartisipasi dalam pembangunan negara yang lebih baik. Tentu hal ini merupakan kebijakan tersendiri yang memiliki manfaat persamaan serta adil dari pembangunan. Hal ini harus selalu dibuktikan bahwa wanita dapat semakin maju dalam kepemimpinan.

Arti seorang perempuan dalam kepemimpinan terutama dalam pembangunan sekarang ini sangat dibutuhkan terutama dalam segi pemikiran dan kreasi untuk mengembangkan dalam mewujudkan tujuan. Tidak ada yang salah bukan jika perempuan menjadi seorang pemimpin.

Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses membuat orang lain terinspirasi untuk bekerja keras dalam menyelenggarakan tugas-tugas penting (Schermerhorn, 1999). Tetapi pengertian tersebut sering dikaitkan dengan dasar-dasar bagi kepemimpinan yang efektif, yakni mendasarkannya pada cara seorang pemimpin atau manajer menggunakan *power* untuk mempengaruhi perilaku orang lain. *Power* merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain melakukan sesuatu seperti yang diinginkan oleh seseorang yang menghendaknya (Kanter, 1979). Karena itulah seringkali kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Robbins, 1998).

Di sejumlah negara, termasuk di Indonesia, hanya sedikit wanita yang mampu menduduki posisi chairman/chief-suite. Posisi eksekutif puncak tetap saja ada “kaca” yang tak mudah, bahkan tak mampu mereka pecahkan untuk menggapainya. Ada sejumlah faktor yang menyebabkan sulitnya seorang wanita mendobrak “kaca” penghalang tersebut. Dua faktor utama yang menjadi penyebabnya adalah (1) persepsi dan prasangka yang tak menguntungkan wanita, dan (2) tuntutan kehidupan keluarga yang menyita waktu wanita (Ekuslie Goestiandi, 2007).

Bangsa Indonesia masih tabu dengan kepemimpinan kaum wanita. Kecenderungan tradisi yang mengakar di masyarakat mendudukan posisi pria melebihi wanita, sehingga peran publik yang seharusnya bisa juga dilakukan oleh wanita seolah hanya menjadi monopoli pria. Budaya Patriarki di kalangan masyarakat mengakar dan mendominasi dalam

kehidupan; bahkan dalam lingkungan terkecil seperti keluarga, nuansa dominansi pria sangat kuat, terlebih di pedesaan. Label dan cap yang diberikan pada sosok wanita sangat kental sebagai orang lemah, tidak bermanfaat dan terbelenggu ketergantungan telah menjadi doktrin secara turun temurun. Wanita dipersepsikan sebagai orang kelas dua yang seharusnya di rumah dan dininabobokkan dengan konsumerisme, hedonisme dalam cengkeraman kapitalisme (Simatupang, 2009).

Banyak pandangan yang menghubungkan antara kemampuan individu dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin, yaitu berdasarkan perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita. Hal tersebut yang melahirkan istilah ketimpangan gender yang menempatkan wanita pada kondisi yang tidak menguntungkan. Menurut Human Development Index (HDI) yang dikeluarkan oleh UNDP tahun 2011, Indonesia menempati urutan ke-124 dari 187 negara. Ini bukti betapa rendahnya negeri ini menghargai wanita.

Selain itu, Gender Development Index (GDI) Indonesia sebesar 66,38; lebih rendah daripada HDI Indonesia (versi BPS) sebesar 71,76. Hal ini sekali lagi menunjukkan bahwa kualitas hidup wanita Indonesia jauh di bawah kualitas hidup pria. Padahal wanita adalah sumber daya manusia yang jumlahnya besar, bahkan di seluruh dunia jumlahnya melebihi pria. Menurut data BPS (2000), jumlah wanita 101.625.819 jiwa atau 51% dari seluruh populasi.

Bagi masyarakat Jawa, reposisioning wanita tampak jelas dalam kitab-kitab kuno yang dihasilkan sejarah panjang bangsa Indonesia. Posisi terbesar yang dipegang oleh wanita dalam sejarah adalah sebagai pemuas nafsu seks. Hal tersebut tampak pada relief beberapa candi yang ada di Indonesia, beberapa bagian serat centini, kitab pararaton. Penggambaran yang tampak untuk wanita tidak terlepas dari fungsi reproduksi, dan seks. Selepas sejarah kerajaan, posisi wanita tampaknya juga tidak banyak berubah, adagium yang dikenal luas di kalangan masyarakat Jawa adalah konco wingking, swargo katut, neroko manut.

Adagium-adagium tersebut pada akhirnya secara tidak langsung menjelaskan posisi kaum wanita dalam kehidupan sosialnya. Namun sekuat apa pun keadaan menjadi penghalang, toh masih ada beberapa wanita Jawa yang tetap “keukeuh” menunjukkan eksistensi kepemimpinan. Secara lebih khusus, di Jawa dikenal beberapa nama besar dari kalangan perempuan yang memiliki kharisma kepemimpinan, meski yang bersangkutan tidak seluruhnya secara formal menduduki tampuk pimpinan. Sebut saja seperti Nyai Ageng Serang, atau pada masa-masa sebelumnya seperti Tri Bhuana Tungga Dewi (yang sempat memimpin kerajaan Majapahit, meski tidak lama).

Pada masa pergerakan menuju pembentukan Indonesia merdeka, dikenal beberapa nama yang turut menyemarakkan khasanah perjuangan seperti Nyi Ahmad Dahlan, Herlina (tokoh relawan), serta beberapa nama lain yang secara aktif berperan dalam organisasi penyusunan negara. Pada belakangan hari kemudian, ditambahkan dengan adanya calon astronut

Indonesia yang salah satunya adalah wanita, yaitu Pratiwi Sudharmono, atau sebut saja Megawati Soekarno Putri yang memimpin salah satu partai politik.

Pada saat di India masih menganut sistem kasta dimana posisi wanita benar-benar rendah, dalam Mahaparinibbana Sutta terdapat percakapan yang sangat singkat antara Sang Buddha dan Ananda yang mengungkapkan sikap para bhikkhu terhadap kaum wanita. Ananda meminta nasehat dari Sang Buddha:

“Bagaimana kami bersikap, Yang Mulia, berkenaan dengan kaum wanita?”  
“Jangan melihat mereka, Ananda.”

“Tetapi jika kami harus melihat mereka, apakah yang harus kami lakukan?”

“Jangan berbicara [dengan mereka], Ananda.”

“Tetapi jika mereka harus berbicara dengan kami, Yang Mulia, apakah yang harus kami lakukan?”

“Tetaplah waspada, Ananda.” (D. li, 141)

Buddha adalah orang yang berusaha menghilangkan keadaan tersebut. Beliau menyuarakan persamaan. Sidharta berbicara mengenai pikiran, tidak bisa di terjemahkan secara melihat dengan mata secara harafiah. Apabila dilihat kalimat terakhir Sidharta “waspada” yang dimaksud adalah (awake) sadar penglihatan “tanpa aku” dan “pikiran”, jadi melihat apa adanya secara psikologi pria melihat wanita dari fisik Sidharta telah “melihat itu” sebagai sumber nafsu keinginan (Tanha) maka di perlukan kesadaran atau kewaspadaan (awake or aware) artinya tetap menyadari batin secara pasif tidak melekat dan tidak menolak.

Jelas bahwa menurut perspektif ajaran agama Buddha, seorang wanita dengan sifat feminimnya bisa memimpin suatu kelompok tertentu dengan lemah lembut, memiliki rasa empati dan telaten. Pemimpin wanita juga harus memiliki keberanian melakukan terobosan-terobosan baru, kemauan untuk belajar dan ingin tahu yang tinggi, punya nyali untuk mengambil keputusan yang tegas, cepat dan lugas serta menjaga hubungan yang tetap terjaga. Hal ini dibuktikan dengan tokoh wanita seperti Maha Pajapati Gotami.

Dalam konteks “guna” dan “karma”, bagi agama Hindu laki dan wanita atau pria dan wanita sama saja. Termasuk dalam kaitannya dengan kepemimpinan, dimana agama Hindu tidak melihat “siapanya” melainkan lebih menekankan “bagaimananya”. Apakah dia itu seorang pria atau wanita, dalam konsep kepemimpinan Hindu tidak menjadi faktor utama. Yang diutamakan sekaligus menjadi tuntutan mutlak dari seorang pemimpin itu adalah bagaimana sang pemimpin tersebut dapat menampilkan dan atau mengejawantahkan konsep-konsep kepemimpinan gaya Hindu seperti ajaran Asta Berata, Asta Dasa, Prateming Prabu termasuk ajaran kitab Kauntilya Sastra yang secara jelas mengemukakan persyaratan seorang kepala Negara seperti : Abhigamika, mendapat simpati atau legimitasi rakyat; Pradnya, arif dan bijaksana; Usaha, berusaha untuk mensejahterakan rakyat; Atma Sampad, bermoral atau budi pekertinya luhur; Sakyasamanta, dapat mengontrol/memimpin bawahannya; Aksura

Parisatka, mampu memimpin sekaligus mengambil sikap tegas namun bijaksana dalam menghadapi setiap persoalan yang muncul.

Keutamaan seorang wanita di dalam Hindhu, seperti yang terdapat dalam kitab suci Veda, wanita dinyatakan memiliki sifat inovatif, cemerlang, mantap, memberi kemakmuran, diharapkan untuk cerdas menjadi sarjana, gagah berani dan dapat memimpin pasukan ke medan pertempuran dan senantiasa percaya diri. Melalui kitab suci Veda dan susastra Hindu tidaklah ditemukan diskriminasi antara seorang wanita dengan pria, kedudukan wanita sangat terhormat, sejajar dengan kedudukan pria dan bila mampu mengembangkan potensi dan swadharmanya dengan baik, ia sangat disegani oleh masyarakat.

Dalam perspektif Nasrani, Alkitab mencatat banyak hal terkait dengan peran wanita. Perjanjian Lama bahkan memberikan ruang kepada wanita untuk menjadi nabi. Hakim pun merupakan salah satu profesi yang dipegang oleh wanita. Peranan kaum wanita berdasarkan rentangan sejarah dan bentangan waktu tidak bisa dielakan. Tidak ada alasan yang kuat untuk mengkerdikan wanita. Tidak ada argumentasi yang bisa dibangun untuk memupus kesempatan bagi kaum wanita. Karen L. King melihat peran yang sangat penting dalam sejarah kepemimpinan wanita. Dalam tulisan Karen, Maria Magdalena adalah figur yang berpengaruh, dia merupakan seorang murid terkemuka di salah satu sayap mula-mula yang mempromosikan kepemimpinan wanita.

Agama Islam yang memiliki mayoritas penganut di Indonesia, selama ini didengung-dengungkan melarang keras wanita memimpin publik. Meskipun kedudukan antara pria dan wanita sama di mata Tuhan, namun tanggung jawab pria dan wanita berbeda; konteks itulah yang selama ini sekan menjadi senjata untuk menghalangi kepemimpinan wanita. Nyatanya, dalam perspektif Al-Qur'an, tidak ada ayat yang menjelaskan mengenai kepemimpinan wanita, namun penjelasan hal tersebut dapat ditemukan dalam hadis. Sebagai contoh, hadis yang berbunyi "Tidaklah sekali-kali beruntung suatu kaum yang dipimpin oleh seorang wanita. Kaum pria lebih memiliki kemampuan daripada wanita didalam bidang ini." (HR. Bukhori)".

Tentu saja hadis tersebut tidak dapat diartikan secara mentah, hal tersebut berlaku apabila wanita yang menjadi pemimpin tidak memiliki kapabilitas atau kemampuan. Dengan kata lain, wanita diperbolehkan menjadi pemimpin asalkan memenuhi persyaratan. Diantaranya mempunyai kualitas dan kapabilitas atau kemampuan yang tidak dimiliki oleh kaum pria di sekitarnya; menempati porsi yang selayaknya ditempati oleh wanita (misalnya dalam wilayah negara, menempati jabatan Menteri Pemberdayaan Wanita); dan jabatan yang ditempati tidak menimbulkan mudarat.

Eagly dan Johnson (1990) telah menemukan bahwa "*the strongest evidence for a gender difference in leadership style in the tendency for women to adopt a more participative style and for men to adopt a more directive style*". Ditunjukkan bahwa gaya kepemimpinan wanita lebih

cenderung melakukan pendekatan yang mengajak bawahan untuk ikut maju berkembang dalam pemikiran dan pemimpin ikut terjun didalam melaksanakan tugas agar mencapai tujuan, sedangkan berbedadengan kaum pria yang memiliki gaya kepemimpinan yang cenderung hanya hubungan atasan dan bawahan yang dimana bawahan melakukan apa yang diperintahkan oleh atasan tanpa adanya pendekatan emosional antara bawahan dan atasan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan pria cenderung otokratik dan wanita cenderung demokratik.

Menurut Tannen (1991; 1995), pria lebih menekankan pada status, sedangkan wanita menekankan pada penciptaan hubungan dan keakraban. Komunikasi merupakan tindakan penyeimbang secara berkelanjutan, mengurangi kebutuhan konflik untuk menjaga kerekatan hubungan dan kemandirian. Kerekatan hubungan menekankan pada kedekatan dan kebersamaan. Kemandirian menekankan pada pemisahan dan perbedaan. Hal yang perlu disimak dari penelitian Tannen adalah bahwa pemimpin yang menekankan pada *hubungan dan keakraban* yang cenderung dimiliki oleh wanita, memungkinkan seorang pemimpin tersebut bersikap egalitarian, memberdayakan segenap anggotanya, serta menekankan struktur organis.

Sedangkan pemimpin yang menekankan pada status dan kemandirian, yang cenderung dimiliki oleh pria memungkinkan pemimpin tersebut mengadopsi struktur hirarkis, spesialisasi, dan perintah. Padahal organisasi sekarang yang sering dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan, dituntut untuk memiliki struktur yang organis dan memberdayakan seluruh anggota baik atasan maupun bawahan secara nyata dalam rangka mewujudkan pelayanan yang berkualitas secara total.

Wanita memiliki cara berpikir sendiri dan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan pria. Wanita memiliki sisi feminin dan maskulin dalam dirinya ketika memimpin. Prinsip feminin yang dimiliki wanita bisa dijadikan modal untuk mengembangkan sifat intuitif, berorientasi dan berelasi dengan orang lain, mendahulukan dan memegang teguh nilai-nilai kemanusiaan, peka rasa dan memahami perasaan orang lain, cerdas, tegas, kreatif, serta berpandangan luas. Prinsip feminin dan prinsip maskulin akan saling mendukung dan melengkapi dalam kegiatan memimpin. Wanita tidak mengadopsi cara berpikir pria, tidak juga menghindari sifat kelembutan yang dimiliki.

Dalam Amandemen UUD Pasal 28 D ditegaskan bahwa setiap orang berhak untuk mendapatkan persamaan kedudukan dalam hukum, pekerjaan dan memperoleh kesempatan yang sama dalam pemerintahan. Dengan demikian semakin jelas posisi dan kedudukan wanita dilindungi oleh hukum positif Indonesia. Hal inilah yang menjadi salah satu alasan banyak munculnya tokoh-tokoh wanita yang menjabat peranan signifikan dalam suatu perusahaan hingga pemerintahan. Selain itu, selama dipimpin oleh pria timbul sebuah kekecewaan karena tidak terakomodasinya

kepentingan kaum wanita yang mengakibatkan keterwakilan wanita dalam masalah-masalah penting kerap kali dikesampingkan.

Faktor ini yang menyebabkan kekhawatiran kaum wanita bila tidak menempatkan wakilnya dalam masalah kepemimpinan di sektor mana pun di negeri ini. Perubahan paradigma wanita yang menghendaki kemandirian pun cukup berpengaruh dalam memunculkan pemimpin dari kalangan wanita, ini selaras dengan tingginya tingkat pendidikan kaum wanita. Semakin tinggi tingkat pendidikan maka semakin kritis cara berpikirnya. Terlebih sejak terpilihnya Megawati sebagai presiden wanita pertama di republik ini menjadi salah satu bukti konkret bahwa wanita mampu menjadi seorang pemimpin.

Indonesia saat ini sedang dihadapkan dengan berbagai macam persoalan di berbagai bidang sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu menjaga integritas bangsa. Pemimpin yang ideal tidak hanya memenuhi kriteria popularitas dan elektabilitas, tapi juga kapabilitas dan kepemimpinan yang kuat dan tegas (*strong leadership*) serta ketulusan untuk mengabdikan kepada bangsa dan negara. Dengan berbagai macam pembahasa di atas, dapat diketahui bahwa wanita Indonesia mempunyai kompetensi untuk menjadi seorang pemimpin. Wanita Indonesia mampu, dan selayaknya patut diberi apresiasi.

### **Kesimpulan**

Wanita memiliki cara berpikir sendiri dan gaya kepemimpinan yang berbeda dengan pria. Wanita memiliki sisi feminin dan maskulin dalam dirinya ketika memimpin. Prinsip feminin yang dimiliki wanita bisa dijadikan modal untuk mengembangkan sifat intuitif, berorientasi dan berelasi dengan orang lain, mendahulukan dan memegang teguh nilai-nilai kemanusiaan, peka rasa dan memahami perasaan orang lain, cerdas, tegas, kreatif, serta berpandangan luas. Prinsip feminin dan prinsip maskulin akan saling mendukung dan melengkapi dalam kegiatan memimpin. Wanita tidak mengadopsi cara berpikir pria, tidak juga menghindari sifat kelembutan yang dimiliki.

### **References**

- Alice H. Eagly and Mary C. Johannesen-Schmidt Marloes L. van Engen (2003), "*Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men*", *Psychological Bulletin* Copyright 2003 by the American Psychological Association, Inc. 2003, Vol. 129, No. 4, 569–591.
- George B. Graen & Mary Uhl-Bien (1995), "*Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective*", Published in *Leadership Quarterly* 6:2 (1995).
- Khusnul Khotimah (2009), "*Diskriminasi Gender Terhadap Perempuan Dalam Sektor Pekerjaan*", Vol.4 No.1 Jan-Jun 2009.

- Steven Kerr & John M. Jermier (1978), “*Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement*”, *Organizational Behavior And Human Performance* 22, 375-403 (1978).
- Sugeng Haryanto(2008), “*Peran Aktif Wanita Dalam Peningkatan Pendapatan Rumah Tangga Miskin: Studi Kasus Pada Wanita Pemecah Batu Di Pucang anak Kecamatan Tugu Trenggalek*”, *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Vol. 9, No. 2, Desember 2008.
- Timothy A. Judge, Amy E. Colbert & Remus Ilies (2004), “*Intelligence and Leadership: A Quantitative Review and Test of Theoretical Propositions*” *Journal of Applied Psychology* Copyright 2004 by the American Psychological Association 2004, Vol. 89, No. 3.
- Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies & Megan W. Gerhardt (2002), “*Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review*”, *Journal of Applied Psychology* Copyright 2002 by the American Psychological Association, Inc. 2002, Vol. 87, No. 4, 765–780.