



## Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Jabatan Publik (Studi Kasus pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta)

Rani Kasih Setianingsih<sup>1\*</sup>, Cicilia Dyah S I<sup>2</sup>, Susantiningrum Susantiningrum<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Sebelas Maret, Indonesia

Korespondensi penulis: [kashrani99@gmail.com](mailto:kashrani99@gmail.com)\*

**Abstract.** *The aims of this research are To find out the leadership style of women in the Surakarta City Health Office, To find out the role of women leaders based on leadership style in public office, To find out the challenges of women leaders in public office. This research uses a qualitative research method with a case study approach. The source of this research is the actions and habits of the Head of the Surakarta City Health Service, which were obtained through observations of the work environment of the Surakarta Health Service, in-depth interviews with various related sources, and documentation from biographies and social media. The validity test used to test the validity of this research uses triangulation of methods and data sources. The results of this research are as follows. First, the Head of the Surakarta Health Service has various elements of leadership style, including feminine, masculine, transformational, and transactional leadership styles. This can be seen from his actions and policies in leading the agency. These results explain that there is no relationship between gender and the choice of leadership style. Second, the Head of the Surakarta Health Service has a big role in motivation and is also a good role model for the agency, so the Surakarta Health Service becomes the best agency in the Surakarta City government. Third, as a woman, the Head of the Surakarta City Health Service does not experience problems or obstacles caused by gender differences. These results show no differences in the challenges faced by men or women.*

**Keywords:** *Leadership style, Women, Public office*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui gaya kepemimpinan perempuan di Dinas Kesehatan Kota Surakarta, Untuk mengetahui peran pemimpin perempuan berdasarkan gaya kepemimpinan dalam jabatan publik, Untuk mengetahui tantangan pemimpin perempuan dalam jabatan publik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber penelitian ini adalah tindakan dan kebiasaan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta yang diperoleh melalui observasi lingkungan kerja Dinas Kesehatan Kota Surakarta, wawancara mendalam dengan berbagai sumber terkait, dan dokumentasi dari riwayat hidup dan sosial media. Uji validitas yang digunakan untuk menguji keabsahan penelitian ini menggunakan triangulasi metode dan sumber data. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, Kepala Dinas Kesehatan Surakarta memiliki berbagai unsur gaya kepemimpinan, antara lain gaya kepemimpinan feminin, maskulin, transformasional, dan transaksional. Hal ini terlihat dari tindakan dan kebijakannya dalam memimpin lembaga tersebut. Hasil tersebut menjelaskan bahwa tidak terdapat hubungan antara gender dengan pilihan gaya kepemimpinan. Kedua, Kepala Dinas Kesehatan Surakarta mempunyai peranan yang besar dalam memberikan motivasi dan juga menjadi role model yang baik bagi instansi tersebut, sehingga Dinas Kesehatan Surakarta menjadi instansi terbaik dalam pemerintahan Kota Surakarta. Ketiga, sebagai seorang perempuan, Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta tidak mengalami permasalahan atau kendala yang disebabkan oleh perbedaan gender. Hasil ini menunjukkan tidak ada perbedaan tantangan yang dihadapi laki-laki dan perempuan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Perempuan, Jabatan Publik

### 1. PENDAHULUAN

Keahlian dalam membimbing dan mengarahkan para anggotanya menentukan seberapa efektif seorang pemimpin. Keberhasilan pemimpin dalam menjalankan organisasi ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak dalam menjalankan tugasnya. Gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin dapat dilihat dari cara melakukan perintah, mendorong tugas, cara membuat keputusan, dan cara memberi arahan. Pemimpin dapat memengaruhi semangat, kepuasan kerja,

keamanan, kualitas hidup kerja, dan prestasi dalam organisasi. Kepemimpinan tak lepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin.

Peran pemimpin sangatlah melekat pada figur seorang laki-laki yang mempunyai sifat tangguh, tegas, dan berani, sejalan dengan masih kentalnya budaya patriarki di Indonesia (Luh Mutiara Devia Devi, 2019). Dalam sebuah organisasi, stereotip yang mengatakan dominasi laki-laki sebagai pemimpin masih begitu kuat (Fitriani, 2015). Perempuan seakan menjadi opsi pilihan ketika tidak ada laki-laki yang memimpin. Perusahaan atau instansi harus mulai merubah pandangan tersebut, menurut riset oleh (McKinsey, 2018) ada 3 hal pentingnya kepemimpinan perempuan dalam sebuah organisasi atau instansi. Pertama, perempuan dianggap dapat membuat organisasi lebih sehat karena perempuan dapat mendorong peningkatan keuangan organisasi. Kedua, dengan adanya perempuan di jajaran direksi maka akan tercipta kepemimpinan yang lebih egaliter dan memotivasi pekerja perempuan. Ketiga, perempuan dapat menghasilkan sudut pandang lain dalam pengambilan keputusan.

Kampanye kesetaraan gender di Indonesia terus disuarakan sejak masa R.A Kartini sampai sekarang, sehingga kedudukan wanita pada berbagai bidang sudah hampir sama. Hal ini terlihat dari tingkat pendidikan yang menunjukkan gelar sarjana antar perempuan dan laki-laki setara. Namun, pada saat memasuki dunia kerja hanya ada sekitar 20% *middle management* yang diisi oleh perempuan dan hanya sekitar 5% perempuan yang menduduki jabatan *Chief Executive Officer* (CEO) (Kata Data, 2019). Tak hanya bidang bisnis dalam jabatan publik perempuan tetap masih kalah dengan laki-laki. Anggota DPR Indonesia saat ini periode 2019-2023 hanya memiliki 117 anggota dewan perempuan dari jumlah total dewan sebesar 575 artinya ada 20% perempuan yang menjadi anggota DPR.

Kepemimpinan laki-laki pada lingkup instansi pemerintah Kota Surakarta juga masih mendominasi. Ada 26 institusi di Kota Surakarta 16 diantaranya dipimpin laki-laki dan 10 instansi dipimpin perempuan. Salah satu dari 10 instansi Kota Surakarta yang dipimpin perempuan adalah Dinas Kesehatan. Dinas Kesehatan Kota Surakarta merupakan instansi pelayanan masyarakat yang paling banyak melibatkan perempuan dalam struktur organisasinya bahkan pemimpin Dinas Kesehatan Kota Surakarta dipimpin oleh seorang perempuan yaitu dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes. Berdasarkan data yang diperoleh dari (Badan Pusat Statistik Kota Surakarta, 2020), Dinas Kesehatan Kota Surakarta merupakan salah satu SKPD dengan perolehan perempuan pegawai negeri sipil yang banyak jumlahnya dibandingkan dengan laki-laki, yakni dari 612 pegawai negeri sipil di Dinas Kesehatan, terdapat 462 pegawai negeri sipil perempuan dan sisanya laki-laki sebanyak 150 orang. Keadaan tersebut identik dengan perempuan yang pada dasarnya dalam kehidupan domestik perempuan melaksanakan fungsi

perawatan dan upaya pemeliharaan kesehatan. Oleh karena itu sebagai perempuan Kepala Dinas Kesehatan yang menjabat sebagai pemimpin dan jajarannya memiliki tugas dalam melaksanakan fungsi pemerintah dalam bidang pelayanan masyarakat.

Berdasarkan fenomena yang menarik tentang banyaknya keterlibatan perempuan dalam jabatan di Dinas Kesehatan Kota Surakarta, penulis tertarik untuk menganalisis gaya kepemimpinan perempuan pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta, serta bagaimana peran dan tantangan pemimpin perempuan pada jabatan publik.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sumber dari penelitian ini merupakan tindakan dan kebiasaan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta yang didapatkan melalui observasi lingkungan kerja Dinas Kesehatan Surakarta, Wawancara mendalam dengan berbagai narasumber terkait, dan dokumentasi dari biografi dan sosial media. Uji validitas yang digunakan untuk menguji keabsahan penelitian ini menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

## **3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Surakarta**

Dinas Kesehatan Kota Surakarta, di bawah kepemimpinan seorang perempuan dokter umum, bertugas mengoptimalkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan sumber daya yang memadai. Sejak 14 tahun lalu, Kepala Dinas telah menangani berbagai persoalan kesehatan di kota tersebut. Mematuhi Pedoman Tugas Struktural dari Walikota, beliau melaksanakan 22 tugas utama, termasuk koordinasi, pembinaan, dan pengawasan program kesehatan. Kepala Dinas juga memimpin penyusunan strategi dan rencana kerja. Karakteristik kepemimpinan perempuan ditinjau dari tindakan dan kebijakan yang diambil dalam menangani masalah kesehatan di Kota Surakarta. Untuk melihat deskripsi gaya kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Surakarta terdapat pengklasifikasian karakteristik gaya kepemimpinan perempuan yang dinilai dari tindakan, kebijakan, dan interaksi sosial yang dilakukan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta sebagai berikut:

#### **Gaya Kepemimpinan Feminim**

Penelitian ini menganalisis dimensi karakteristik gaya kepemimpinan feminim Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta, yaitu karismatik, team oriented, dan self-protective. Dalam dimensi karismatik, kepemimpinan terlihat melalui sifat visionary dalam memberikan arahan dan visi misi untuk majukan instansi. Inovasi seperti bus vaksin keliling juga menunjukkan

pemimpin terbuka terhadap ide-ide bawahannya. Di sisi lain, dimensi team oriented terlihat dari kolaborasi dan loyalitas Kepala Dinas dalam mengambil keputusan dengan mempertimbangkan masukan dari bawahan. Selain itu, dalam dimensi self-protective, pemimpin totalitas dalam memprioritaskan kebutuhan instansi daripada dirinya sendiri. Kesimpulannya, Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta merupakan sosok demokratis yang tidak mementingkan diri sendiri, cocok dengan karakteristik gaya kepemimpinan feminim. Semua ini membuatnya menjadi sosok yang cukup dikagumi.

### **Gaya Kepemimpinan Maskulin**

Penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta dengan karakteristik assertive dan task-oriented. Kepala Dinas, dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H, terbukti sebagai pemimpin yang tegas, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Beliau memberikan motivasi, mendampingi bawahannya, dan menciptakan forum komunikasi untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, beliau memberikan apresiasi dan sanksi kepada para pegawai, seperti pujian dan reward untuk ASN yang berkinerja terbaik. Gaya kepemimpinan task-oriented Kepala Dinas menunjukkan kesungguhan dan totalitas dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, kepala dinas tersebut berhasil memimpin dengan efektif sesuai dengan karakteristik gaya kepemimpinan maskulin.

### **Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan transaksional Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta melalui karakteristik (a) Contingent reward, (b) Active management by exception, dan (c) Pasive management by exception. Kepala Dinas memberikan apresiasi kepada karyawan berprestasi, memberikan motivasi serta koreksi kepada bawahan, dan memberlakukan sanksi bagi yang tidak memenuhi tugas. Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas membangun hubungan kuat yang sesuai dengan gaya kepemimpinan transaksional, dengan memberikan apresiasi, motivasi, koreksi, dan sanksi kepada bawahannya. Semua ini dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan efektif.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Penelitian ini menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta berdasarkan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional seperti karisma, stimulasi intelektual, perhatian individu, dan motivasi inspirasional. Kepala Dinas tersebut dianggap sebagai panutan oleh bawahannya, mengikuti visi dan misinya. Selain itu, beliau juga memberikan kesempatan pada bawahan untuk berinovasi dan mengambil keputusan. Selain itu, beliau menunjukkan perhatian kepada bawahannya dengan memberikan lingkungan yang

suportif. Motivasi inspirasional juga menjadi bagian penting dalam gaya kepemimpinan Kepala Dinas tersebut, dengan memberikan motivasi dan pendampingan kepada para pegawai dalam melaksanakan visi dan misi. Dari penjelasan informan, Kepala Dinas tersebut dikenal sebagai pemimpin yang karismatik, perhatian, dan inspiratif, sesuai dengan karakteristik kepemimpinan transformasional.

### **Peran Kepemimpinan Dinas Kesehatan Surakarta**

Pemimpin harus menjadi teladan, penasihat, pembimbing, dan motivator bagi bawahannya. Gender equality mengalami perkembangan di Indonesia sejak zaman R.A. Kartini. Kepemimpinan perempuan di Dinas Kesehatan Kota Surakarta terlihat dari dr. Siti Wahyuningsih yang menjadi Kepala Dinas selama 14 tahun. Kepemimpinan perempuan itu tercermin dalam tugas yang sukses dan tanggung jawab yang dimiliki. Beliau tegas, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Budaya disiplin ditekankan untuk mencapai tujuan instansi. Dalam membina bawahan, dr. Siti selalu memotivasi mereka. Supervisi dilakukan untuk memberikan arahan dan koreksi jika diperlukan. Beliau juga melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Dalam melewati rintangan, dr. Siti melakukan inovasi dan kolaborasi dengan pegawainya. Bukti peran kepemimpinan perempuan tersebut terlihat dari forum komunikasi dan koordinasi serta konsolidasi yang dijalankan. Institusi dapat memperoleh hasil yang maksimal dengan peran kepemimpinan yang kuat dan kolaboratif. Dr. Siti Wahyuningsih merupakan contoh pemimpin yang sukses membawa organisasinya melewati berbagai rintangan dengan inovasi dan kolaborasi yang mantap. Semua ini mencerminkan pentingnya peran seorang pemimpin, terutama bagi kesuksesan suatu organisasi.

### **Tantangan Pemimpin Perempuan dalam Jabatan Publik**

Tantangan adalah hal yang sulit dan bisa menghambat pencapaian tujuan, termasuk bagi seorang pemimpin seperti kepala desa. Perempuan memiliki potensi dan peranan besar dalam pembangunan politik, ekonomi, dan sosial budaya. Penelitian menunjukkan bahwa tidak ada stereotip gender dalam kepemimpinan Dinas Kesehatan Kota Surakarta, dengan perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pemimpin. Tantangan dalam kepemimpinan terutama berasal dari individu itu sendiri. Informan mengakui bahwa kepala dinas perempuan bahkan lebih sukses daripada laki-laki dalam posisinya. Potensi kepemimpinan tidak bergantung pada jenis kelamin, tapi pada kemauan individu untuk bertanggung jawab dan bekerja keras.

## **Pembahasan**

### **Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta.**

Pada hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas disimpulkan bahwa dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H selaku Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta memiliki berbagai unsur dari semua gaya kepemimpinan baik gaya kepemimpinan feminisme, maskulin, transaksional, dan transformasional. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Wu didalam (Place & Vardeman-Winter, 2018) yang menjelaskan bahwa gender tidak membatasi penentuan gaya kepemimpinan sehingga jenis gaya kepemimpinan dapat dimiliki siapa pun tanpa baik laki-laki maupun perempuan. Penentuan gaya kepemimpinan didasari dengan kompetensi dan kemampuan kerja secara individu sehingga, kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan tidaklah berbeda. Penelitian yang dilakukan (Werder & Holtzhausen, 2009) juga menemukan bahwa dalam preferensi gaya kepemimpinan laki-laki juga mengasosiasikan diri mereka dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dianggap lebih bersifat komunal, penelitian (Jin, 2010) menemukan bahwa perempuan juga memanfaatkan gaya kepemimpinan transaksional yang bersifat aksi atau maskulin seperti yang dilakukan dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H dimana beliau selalu memberikan aksi berbentuk sanksi terhadap pegawai yang tidak menjalankan pekerjaannya dengan baik.

Gaya kepemimpinan dapat terbentuk karena beberapa faktor yaitu, kepribadian, perilaku atasan, karakteristik, kebutuhan tugas, kebijakan, dan perilaku bawahan (H. Joseph Reitz dalam Rahayu et al., 2017). Gaya kepemimpinan dari Ibu dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H juga terpengaruh dari beberapa faktor diatas seperti adanya regulasi dimana pemberian apresiasi terhadap bawahan tidak boleh menyalahi regulasi yang diberlakukan pemerintah dikarenakan dalam ranah instansi negara. Selain itu, karakteristik pribadi yang totalitas juga disiplin baik didalam maupun diluar pekerjaannya menumbuhkan karakteristik kepemimpinan maskulin dalam gaya kepemimpinan beliau.

### **Peran Kepemimpinan Perempuan Pada Dinas Kesehatan Surakarta.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dari dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H ditunjukkan dari kekuatan pengaruh yang diperlihatkan dalam membangun bonding dengan pegawai seperti bentuk komunikasi, pemberian motivasi, dan memberikan teladan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat (Yulianti et al., 2018) dimana pemimpin memiliki peran untuk memberikan pengaruh strategis terhadap kinerja organisasi, karena kualitas organisasi dapat terlihat dari kerjasama antara anggotanya. Beliau sebagai pemimpin juga memiliki peran dalam mengembangkan inovasi didalam instansi baik melalui dirinya ataupun usulan dari para pegawai. Menurut (Musoli, 2021) dimana peran pemimpin

yang menerapkan kedisiplinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam studi terdahulu menjelaskan tentang kepemimpinan transformasional bahwa kepemimpinan tidak hanya mempengaruhi karakteristik organisasi (seperti budaya, strategi, struktur, sumber daya, dan system penghargaan), tetapi juga memotivasi kreativitas anggotanya, membangun budaya organisasi, mempengaruhi iklim organisasi, dan membangun kapasitas untuk berubah dan berinovasi. (Henriyani, 2020; Jyoti & Dev, 2015; Szczepańska-Woszczyńska, 2015).

Peran pemimpin laki-laki dan perempuan dianggap berbeda dari berbagai aspek seperti, cara menangani konflik, perbedaan menjalin hubungan, lingkungan dan budaya, serta pengambilan keputusan (Musa, Latiep, & Herlina, 2023). Menurut (Carli, 2001) perempuan dan laki-laki memiliki cara penanganan konflik yang berbeda dimana perempuan lebih memilih penyelesaian konflik secara damai dan kosensual, sedangkan laki-laki lebih berorientasi pada tindakan dan lebih agresif. Dalam menjalin hubungan dapat dilihat dari pola kepemimpinan dimana perempuan memiliki rasa empatik sehingga dalam pengambilan keputusan lebih memprioritaskan kepentingan kelompok dibandingkan kepentingan pribadi, sementara laki-laki lebih fokus pada hubungan formal memiliki kecenderungan pada saat pengambilan keputusan lebih memilih kepentingan pribadi (Northouse, 2016). Perbedaan lingkungan lingkungan dan budaya dapat mempengaruhi kepemimpinan laki-laki dan perempuan. Pada penelitian terdahulu dijelaskan bahwa lingkungan yang lebih inklusif dan beragam akan mendukung kemampuan kepemimpinan perempuan seperti laki-laki (Powell et al., 2002).

### **Tantangan Pemimpin Perempuan dalam Jabatan Publik**

Hasil penelitian ini yang menjelaskan tidak adanya hambatan maupun tantangan kepemimpinan diakrenakan Kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta bertolak belakang dengan temuan (Smirles et al, 2020) yang meneliti stereotipe kepemimpinan perempuan di jepang. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Wanita jepang terus mendapat tekanan stereotip gender yang didukung oleh budaya, keluarga, dan institusional yang kuat. Temuan ini juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abalkhail, 2017) dimana status perempuan arab dalam masyarakat Saudi di ruang publik, termasuk kehidupan manajerial, didefinisikan dalam kaitannya dengan kekuatan institusional. Oleh karena itu, laki-laki diistimewakan atas perempuan, dan ditugaskan untuk kepemimpinan dan perwalian perempuan secara ekonomi dan sosial.

Tantangan perempuan dalam menjadi seorang pemimpin sering dikaitkan dengan adanya stereotip gender yang beranggapan perempuan tidak sesuai dengan peran seorang pemimpin yang berkaitan erat dengan sifat maskulinitas. Stereotip gender yang relevan yang menggambarkan kepemimpinan adalah stereotip dimana perempuan diibaratkan sebagai

penjaga sedangkan laki-laki sebagai pengambil alih menurut Hoyt dalam (Hoyt & Murphy, 2016). Stereotip ini menerangkan sifat perempuan yang diasosiasikan dengan karakteristik komunal yang menonjolkan kepedulian terhadap orang lain. Sedangkan, laki-laki dipandang memiliki rasionalitas dan karakteristik agen yang menekankan kepercayaan diri, dominasi, dan kemandirian. Menurut (Koenig, 2011) aspek-aspek kualitas untuk menggambarkan laki-laki sama dengan aspek-aspek kualitas untuk menggambarkan pemimpin yang efektif sehingga laki-laki dianggap lebih cocok untuk menjadi seorang pemimpin daripada perempuan.

Pandangan inferior akan kepemimpinan perempuan yang berada di stereotip gender ini mengancam perempuan dan akan mengakibatkan kurangnya kontribusi perempuan dalam kepemimpinan di berbagai sektor pekerjaan (Block, Koch, Liberman, Merriweather, & Roberson, 2011). Stereotip ini memiliki efek merusak yang mengakibatkan penurunan kinerja yang terakumulasi dari waktu ke waktu dan mengakibatkan pelepasan dan penurunan aspirasi kepemimpinan. Menurut (Shapiro & Williams, 2012) efek yang dihasilkan stereotip tersebut dapat menyebabkan perempuan tidak bisa mengidentifikasi dirinya pada seluruh profesi dan hanya meninggalkan sedikit perempuan yang berambisi menjadi pemimpin.

#### **4. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan terkait Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Jabatan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Dinas Kesehatan Kota Surakarta) dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala Dinas Kesehatan Kota Surakarta memiliki seluruh unsur-unsur gaya kepemimpinan feminisme, maskulin, transaksional, dan transformasional secara kepemimpinan general. Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu dimana gaya kepemimpinan seseorang tidak ditentukan oleh gender melainkan dari kemampuan dan kompetensi dari individu. Setiap gaya kepemimpinan dapat diterapkan dalam diri individu untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Peran seorang pemimpin tidak dibatasi oleh perbedaan gender. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas Kesehatan Surakarta mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin dengan baik. Peran kepemimpinan yang dimiliki dr. Siti Wahyuningsih, M.Kes., M.H membawa nilai kedisiplinan dan inovasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian terakhir membahas tentang seorang perempuan dalam memimpin di jabatan publik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagai seorang perempuan Kepala Dinas Kesehatan Surakarta tidak menemui kendala karena permasalahan gender. Menurut informan kendala dan tantangan yang terjadi bukan karena gender melainkan dari pribadi individu itu sendiri.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abalkhail, J. M. (2017). Women and leadership: Challenges and opportunities in Saudi higher education. *Career Development International*, 22(2), 165–183. <https://doi.org/10.1108/CDI-03-2016-0029>
- Block, C., Koch, S., Liberman, B., Merriweather, T., & Roberson, L. (2011). Contending with stereotype threat at work: A model of long-term responses. *The Counseling Psychologist*, 39(4), 570–600.
- Carli, L. L. (2001). Gender and social influence. *Journal of Social Issues*, 57(4), 725–741. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00238>
- Fitriani, A. (2015). Gaya kepemimpinan perempuan. *TAPIS*, 11(2), 3–5.
- Henriyani, E. (2020). Peran pemimpin visioner dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik. *Jurnal Moderat*, 6(2), 436–443. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat/article/view/3427>
- Hoyt, C. L., & Murphy, S. E. (2016). Managing to clear the air: Stereotype threat, women, and leadership. *Leadership Quarterly*, 27(3), 387–399. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.11.002>
- Jin, Y. (2010). Emotional leadership as a key dimension of public relations leadership: A national survey of public relations leaders. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 159–181.
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Koenig, A., Eagly, A., Mitchell, A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642.
- Luh Mutiara Devia Devi, P. (2019). Analisis gaya kepemimpinan perempuan bupati. *CITIZEN CHAPTER*, 1–7.
- McKinsey & Company. (2018, October 6). Women in the workplace 2018. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-in-the-workplace-2018>
- Musa, A. E., Latiep, I. F., & Herlina, A. (2023). *Peran kepemimpinan perempuan dalam birokrasi*. Yogyakarta: PT. Nas Media Indonesia.
- Musoli. (2021). Peran kepemimpinan perempuan, motivasi, dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *JPIM (Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen)*, 6(1), 64–88.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). London: Sage Publications.

- Place, K. R., & Vardeman-Winter, J. (2018). Where are the women? An examination of research on women and leadership in public relations. *Public Relations Review*, 44(1), 165–173.
- Powell, G. N., Butterfield, D. A., & Parent, J. D. (2002). Gender and managerial stereotypes: Have the times changed? *Journal of Management*, 28(2), 177–193. <https://doi.org/10.1177/014920630202800203>
- Rahayu, I. D., Musadieg, M. A., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap motivasi kerja (Studi pada karyawan tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 43(1), 1–9. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1688>
- Shapiro, J. R., & Williams, A. M. (2012). The role of stereotype threats in undermining girls' and women's performance and interest in STEM fields. *Sex Roles: A Journal of Research*, 66(3), 175–183.
- Smirles, K. E. S., Basile, K. A., Aughenbaugh, A., Nasser, S., Logue, S., & Arteaga, L. (2020). Japanese women's perceptions of gender roles and leadership and the effects of a Women & Leadership Course: A qualitative analysis. *Women's Studies International Forum*, 80, 102359. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2020.102359>
- Szczepańska-Woszczyzna, K. (2015). Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee behavior in the innovation process. *Procedia Economics and Finance*, 34, 396–402. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01646-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01646-9)
- Werder, K. P., & Holtzhausen, D. (2009). An analysis of the influence of public relations department leadership style on public relations strategy use and effectiveness. *Journal of Public Relations Research*, 21(4), 404–427.
- Yulianti, R., Putra, D. D., & Takanjanji, P. D. (2018). Women leadership: Telaah kapasitas perempuan sebagai pemimpin. *Politik dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(2), 14–29.