



## **Leadership Characteristics Dalam Asumsi Gender (Studi Pada Awak Kapal Indonesia)**

**Ahmad Ndori<sup>1</sup>; Renny Hermawati<sup>2\*</sup>; Prapti Utami<sup>3</sup>; Sri Dwi Sulistiana<sup>4</sup>**

<sup>1,3</sup> Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang,

<sup>2</sup> Universitas Maritim AMNI Semarang,

<sup>4</sup> Pusat Pengembangan SDM Aparatur Perhubungan

Korespondensi penulis: [renny.hermawati@unimar.ac.id](mailto:renny.hermawati@unimar.ac.id)

**Abstract :** *In the maritime industry, the International Maritime Organization (IMO) fully supports gender equality programs. IMO's form of support regarding gender equality is stated in resolution 14 of the Standard of Training Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW) Amendment 2010, which states that IMO supports women to play an active role in the maritime industry, including their active role as ship crew. Male and female crew members have different leadership qualities. This research aims to determine the differences in leadership characteristics of male and female crew members and to determine the relationship between leadership characteristics and gender perspectives on organizational conditions on ships. This research is qualitative research. The approach used in this research is grounded theory. The results of this research lead to the knowledge that differences in the gender of ship crew who are leaders will cause differences in treatment of subordinates or humans in an organization on a ship. At the middle level, the leadership results of male crew members are less effective than female crew members. Meanwhile, the leadership character of male crew members will be maximized when they have full power in the highest position in the organizational structure on the ship.*

**Keywords:** *character, leadership, gender, seafarers*

**Abstrak :** Dalam industri kemaritiman, Internasional Maritim Organization (IMO) mendukung penuh program kesetaraan gender. Bentuk dukungan IMO terkait kesetaraan gender, tertuang pada resolusi 14 Standard Of Training Certification and Watchkeeping For Seafarers (STCW) Amandemen 2010, yang menyatakan bahwa IMO mendukung wanita untuk berperan aktif pada industri kemaritiman, termasuk peran aktif mereka sebagai awak kapal. Awak kapal pria dan wanita memiliki kualitas kepemimpinan yang berbeda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan karakteristik kepemimpinan awak kapal pria dan wanita serta untuk mengetahui keterkaitan karakteristik kepemimpinan dengan perspektif gender pada kondisi organisasi di kapal. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *grounded theory*. Hasil penelitian ini mengarahkan pada pengetahuan bahwa perbedaan gender awak kapal yang menjadi pimpinan, akan menyebabkan perbedaan perlakuan terhadap para bawahan atau manusia dalam sebuah organisasi di kapal. Dalam level menengah, hasil kepemimpinan awak kapal pria kurang efektif dibandingkan awak kapal wanita. Sedangkan karakter kepemimpinan awak kapal pria akan lebih maksimal ketika memiliki kekuasaan penuh dengan posisi tertinggi dalam struktur organisasi di kapal.

**Kata Kunci :** karakter, kepemimpinan, gender, awak kapal

## 1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan merupakan kunci dari keberhasilan ( Crone et al, 2018). Kepemimpinan dikonseptualisasikan sebagai upaya ritualistik dan kolektif, biasanya dimanifestasikan oleh apa yang individu katakan tetapi tidak diberi kesempatan untuk memilih (Jackson,2020). Studi empiris menyatakan bahwa, posisi kepemimpinan dalam suatu organisasi, baik organisasi bisnis (misalnya : perusahaan) maupun non bisnis (misalnya : organisasi di atas kapal, organisasi dalam dunia pendidikan ) pada Negara-negara barat yang maju, sebagian besar diduduki oleh pria, bahkan peluang pria menduduki jabatan top manajemen dalam suatu organisasi, 2 hingga 3 kali lebih besar dari pada peluang yang dimiliki wanita (Catalysst, 2017). Pada tahun 2018, program Kesetaraan Gender mulai disoroti dan digalakkkan dalam *International Olympic Comitee (IOC)* atau Komite Olimpiade Internasional ( Satiriadou dan Haan, 2019). Hal yang menjadi penekanan dalam IOC adalah bahwa piagam yang diterima oleh peserta dilaksanakan berdasarkan atas asas kesetaraan gender dan tanpa diskriminasi lain apapun, seperti : ras, warna kulit, orientasi seksual, agama, bahasa, pendapat politik, asal kebangsaan, properti yang dimiliki dan lain sebagainya ( Satiriadou dan Haan, 2019). Penjabaran tersebut mengandung makna, bahwa program kesetaraan gender telah digalakkan dalam berbagai bidang, tak terkecuali dalam bidang olahraga yang beorientasi pada kegiatan dan aktifitas fisik yang tinggi ( Satiriadou dan Haan, 2019).

Dalam industri kemaritiman, *Internasional Maritim Organization (IMO)* mendukung penuh program kesetaraan gender. IMO merupakan badan khusus PBB yang bertanggung jawab terhadap keselamatan serta keamanan aktivitas pelayaran serta pencegahan polusi di laut oleh kapal (kemlu.go.id, 2024). Bentuk dukungan IMO terkait kesetaraan gender, tertuang pada resolusi 14 Standard Of Training Certification and Watchkeeping For Seafarers (STCW) Amandemen 2010, yang menyatakan bahwa IMO mendukung wanita untuk berperan aktif pada industri kemaritiman, termasuk peran aktif mereka sebagai awak kapal.

Prinsip kesetaraan gender yang dipegang teguh oleh IMO, menegaskan bahwa karier sebagai awak kapal, tidak dipengaruhi oleh gender. Pria dan wanita berkesempatan untuk berkompetisi dalam berkinerja maksimal di organisasi kerja di kapal, hingga jabatan tertinggi yaitu sebagai Nakhoda. Nakhoda adalah salah seorang dari awak kapal yang menjadi pemimpin tertinggi di kapal dan mempunyai wewenang dan tanggung jawab tertentu sesuai

dengan ketentuan perundang-undangan (Pasal 1 ayat (41) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008). Kualitas kepemimpinan Nakhoda dalam organisasi di atas kapal dapat menimbulkan dorongan bagi awak kapal lain untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien (Sitepu, 2018). Pria dan wanita memiliki kualitas kepemimpinan yang berbeda (Ndori et al, 2022). Pria memiliki kemampuan adaptasi cepat, berjiwa petualang, agresif, kompetitif, independent, rasional, kasar serta kejam (Ndori et al, 2022), sedangkan wanita dicirikan sebagai individu komunikatif, memiliki jiwa berbagi, sentimental, mudah terbawa perasaan, jiwa kerjasama yang tinggi serta partisipatif (Suhardin, 2016; Hasan dan Silong, 2019). Perbedaan pola kepemimpinan tersebut memicu ketidak idealan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan pria, dijadikan standard untuk mengukur gaya seluruh gender pemimpin, sehingga ketika seorang wanita menjadi pemimpin, maka wanita merasa berkeharusan untuk melakukan pola kepemimpinan dengan menggunakan metode, norma dan pola yang diterapkan oleh pria dalam memimpin (Nurkholis, 2018). Kepemimpinan seorang individu dapat dibentuk melalui kegiatan pendidikan yang diperkenalkan sejak diri (Khaironi, 2017). Pendidikan karakter pada generasi muda dapat dilakukan dalam berbagai hal, antara lain yaitu: pemberdayaan generasi muda untuk membangkitkan potensi agar memiliki kemampuan untuk berperan aktif dalam pembangunan, menumbuhkan pendidikan kepemimpinan serta jiwa/semangat kepeloporan generasi muda, memberikan dukungan berupa perlindungan menyeluruh bagi generasi muda dalam menghadapi demoralisasi, degradasi nasionalisme, tindakan destruktif, regenerasi serta perlindungan hak dan kewajiban generasi muda (Prapnuwanti, 2021).

Sebelum awak kapal bekerja, awak kapal wajib mengikuti pendidikan kepelautan. Pendidikan kepelautan, merupakan suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diperuntukkan bagi para calon pelaut dan diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dan pelatihan. Pendidikan karakter kepemimpinan sangatlah penting bagi awak kapal. Hal tersebut dibuktikan dengan dicantumkannya kepemimpinan (*leadership*) pada *A Quick Guide For Seafarers Manila Amendments To The STCW Convention 2011*. Dalam *A Quick Guide For Seafarers Manila Amendments To The STCW Convention (2011)* disebutkan bahwa pendidikan kepemimpinan, kerja tim dan keterampilan manajerial telah diatur sebagai kompetensi tambahan bagi berwira deck department dan engine department. Hal lain yang harus dipelajari oleh seorang pelaut baik perwira atau rating ialah assertive training, hal tersebut bertujuan agar komunikasi dalam organisasi di atas kapal dapat terbentuk, terutama

komunikasi terkait dengan keselamatan (*A Quick Guide For Seafarers Manila Amendments To The STCW Convention*, 2011). Bentuk acuan pelaksanaan pendidikan karakter kepemimpinan bagi awak kapal sebelum mereka bekerja, secara terperinci diatur dalam Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor : PK. 02/ BPSDMPL-2021 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor PK. 02/ BPSDMP 2018 Tentang Pedoman Pengasuhan Taruna Pada Lembaga Diklat Transportasi Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan. Karakteristik perilaku pria dan wanita yang berbeda, ditambah dengan himbauan nasional dan internasional akan kesetaraan gender, memicu kepenasaran tim peneliti tentang perbedaan karakteristik kepemimpinan awak kapal pria dan wanita. Kepenasaran lain yang ingin diketahui adalah apakah perbedaan karakteristik kepemimpinan seorang awak kapal pria dan awak kapal wanita tersebut akan memicu ketidak idealan dalam organisasi?.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Leadership Character***

*Leadership* (Kepemimpinan) ialah seni untuk mengkoordinir dan memberikan arahan berupa perintah, bimbingan, memberikan pengaruh pada kelompok yang tergabung dalam suatu wadah tertentu, agar tujuan bersama dapat tercapai secara efektif dan efisien (Norhasanah, 2021). Kepemimpinan terkategori ke dalam 3 jenis, antar lain meliputi : *self leadership* (suatu kegiatan memimpin diri sendiri, agar tidak mengalami kegagalan dalam menjalani tujuan hidup), *team leadership* ( pemimpin orang lain untuk mencapai tujuan bersama), *organizational leadership* (kepemimpinan organisasioal) (Yudiaatmaja, 2013). Kepemimpinan terkategori ke dalam beberapa tipe, antara lain ialah sebagai berikut: pemimpin otokratik (tipe kepemimpinan yang menyatakan bawa tanggung jawab penuh dalam organisasi berada di tangan pimpinan, dengan ciri-ciri : beban organisasi seutuhnya ditanggung pemimpin, anak buah hanya berfungsi sebagai pelaksana sehingga tidak boleh memberikan ide-ide baru, pemimpin bekerja keras, memiliki kedisiplinan yang tinggi serta tidak mengenal lelah, kebijakan berada ditangan pemimpin dan musyawarah dalam organisasi hanya bersifat sebagai penawaran alternative, pemimpin memiliki tingkat kepercayaan rendah terhadap anak buah, komunikasi dalam organisasi bersifat satu arah, tingkat kepercayaan terhadap anak buah rendah, komunikasi dalam organisasi bersifat satu

arah ), kepemimpinan demokratis ( azas yang berlaku dalam kepemimpinan demokratis ialah adanya keyakinan bahwa tujuan bersama yang berkualitas dapat tercapai dengan kerjasama antara bawahan dan atasan.

*Leadership Character* (karakteristik kepemimpinan) terbagi dalam beberapa jenis, antara lain : 1) karakteristik kepemimpinan demokratis dengan ciri-ciri : beban kerja menjadi tanggung jawab seluruh anggota organisasi, memiliki kedisiplinan tinggi, lebih fleksibel dalam mencari solusi pemecahan masalah organisasi, pemimpin organisasi memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap anak buah, pemimpin melakukan pengawasan terhadap anak buah terkait pendelegasian tugas, dan komunikasi bersifat 2 arah); 2) karakteristik kepemimpinan permisif, dengan ciri-ciri : keputusan organisasi diambil secara lambat, pemimpin identic degan ketidak tegasan sikap, lambat mengambil keputusan, menerima dan melaksanakan semua saran dari bawahan) (Norhasanah, 2021); 3) karakteristik kepemimpinan efektif, antara lain menitikberatkan pada: kepribadian, motivasi dan keterampilan (Wulandari et al, 2021).

#### ***Leadership Character Bagi Awak Kapal.***

International Maritime Organization (IMO) merupakan organisasi bentukan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) yan memiliki otoritas internasional menetapkan standard keselamatan, keamanan serta perlindungan lingkungan maritime yang beranggotakan 174 negara anggota, dimana salah satunya ialah Indonesia (Sagala, 2021). Berbagai konvensi internasional yang dihasilkan oleh International Maritime Organization (IMO) antara lain yaitu : *International Convention For The Safety Of Lkife At Sea (SOLAS) 1974, International Regulation For Prefenting Collision At Sea (COLREG) 1972, Convention for the preventing pollution from ship (MARPOL) 197, dan Standard Of Training Certification And Watchkeeping For Seafarers (STCW) ( Sagala, 2021). Standard Of Training Certification And Watchkeeping For Seafarers (STCW) Amandemen 2010* merupakan regulasi yang mengatur tentang standard sumber daya manusia pelaut dan para calon pelaut. Berbagai hal yang merupakan isi dari STCW Amandemen 2010 antara lain meliputi : kewajiban untuk pelaksanaan validasi ulang sertifikat kompetensi pelaut, kewajiban pelaut untuk mendapatkan bimbingan dan pelatihan sebelum bekerja diatas kapal, himbauan terkait tindak lanjut terhadap issue ijazah palsu kepelautan, peningkatan jam istirahat pelaut saat melaksanakan kontrak kerja serta himbauan untuk bekerja dikapal yang layak, petugas electrician kapal diwajibkan memiliki sertifikat kompetensi yang legal, himbauan peningkatan fasilitas

pendidikan dan pelatihan untuk para calon pelaut, kewajiban bagi pelaut untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan dan kerjasama tim (Mawardi, 2021).

Penguatan himbauan tentang pentingnya kepemimpinan dalam pekerjaan sebagai pelaut juga dijelaskan dalam *A Quick Guide For Seafarers Manila Amendments To The STCW Convention tahun 2011. A Quick Guide For Seafarers Manila Amendments To The STCW Convention (2011)* menyebutkan bahwa pendidikan kepemimpinan, kerja tim dan keterampilan manajerial telah diatur sebagai kompetensi tambahan bagi berwira deck department dan engine department dan wajib dilaksanakan. Hal tersebut menyangatkan arti bahwa kepemimpinan merupakan soft skill yang harus dimiliki oleh seorang pelaut. Agar kemampuan soft skill pelaut dapat terbentuk secara optimal, maka perlu dilaksanakan pengenalan dan pola pendidikan yang terkonsep dan tepat mengenai kepemimpinan, bagi para calon perwira pelayaran niaga yang merupakan peserta didik di berbagai lembaga pendidikan maritime. Peraturan nasional yang relevan dan menguatkan makna pentingnya pendidikan karakter kepemimpinan ialah pemberlakuan Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor : PK. 02/ BPSDMPL-2021 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor PK. 02/ BPSDMP 2018 Tentang Pedoman Pengasuhan Taruna Pada Lembaga Diklat Transportasi Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan.

### ***Leadership Character Dengan Perspektif Gender***

Gender merupakan jenis karakteristik yang berfungsi untuk mengidentifikasi perbedaan pria dan wanita dalam nilai, perilaku, mentalitas emosi, social budaya, serta berbagai faktor non biologis lain ( Wijayanto dalam ndori et al, 2022). Teori tersebut menyebutkan bahwa, gender pria dan gender wanita, memiliki jenis karakteristik yang berbeda. Wanita memiliki 5 dasar sifat utama, antara lain : memiliki kemampuan untuk membujuk, memiliki ego yang rendah sehingga wanita memiliki kecenderungan kemampuan belajar dari kesalahan, persuasif tetapi kharismatik, berani mengambil resiko (Sasmita dan Raihan, 2017). Wanita memiliki kecenderungan dapat mengerjakan berbagai pekerjaan dalam waktu bersamaan dengan konsentrasi dan kualitas yang sama (multi tasking) (Sasmita dan Raihan, 2017). Ketika seorang wanita dipercaya menjadi pemimpin, akan muncul karakter lain pada wanita, antara lain: selalu bergerak penuh makna (hanya mengambil keputusan pada suatu hal yang dirasa menguntungkan dan dianggap benar), sangat memahami anak buah (mendengarkan

dan mempertimbangkan saran dan masukan anak buah), memiliki keinginan dan melakukan support terhadap perkembangan anak buahnya, jujur, kreatif, teliti, berdedikasi dan memiliki semangat untuk sukses ( Sasmita dan Raihan, 2017). Pria memiliki karakter dasar utama sebagai berikut : mengkaitkan citra diri dengan karya dan prestasi, memiliki karakter leadership yang menonjol ( Sasmita dan Raihan, 2017), memiliki kemampuan untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan secara cepat, berjiwa petualang, agresif, rasional, independent, aktif, gesit, rasional, sombong dan kejam (Suhardin, 2016). Dalam kariernya, baik pria dan wanita memiliki solusi masing-masing dalam menyelesaikan permasalahan di dunia kerja (Nori et al, 2022). Pendidikan karakter yang dilaksanakan di lembaga pendidikan, dapat dilaksanakan dengan mengaplikasikan metode pembiasaan serta dalam penambahan kegiatan ekstrakurikuler bagi peserta didik (Khairiyah dan Ismarni, 2020). Dalam Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor : PK. 02/ BPSDMPL 2021 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor PK. 02/ BPSDMP 2018 Tentang Pedoman Pengasuhan Taruna Pada Lembaga Diklat Transportasi Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan dijelaskan tentang berbagai metode yang digunakan dalam program pengasuhan peserta didik.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menunjukkan segi alamiah yang dipertentangkan dengan kuantum/jumlah tertentu ( Tohirin, 2016). Penelitian kualitatif terkategori dalam jenis penelitian yang memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh partisipan penelitian (misal motivasi, persepsi, perilaku, tindakan dan berbagai hal lain secara holistic dengan deskripsi dalam tata bahasa yang bersifat alamiah (Tohirin, 2016). Karakteristik dari penelitian kualitatif antara lain adalah sebagai berikut : berfokus pada kata, menuntut keterlibatan peneliti, dipengaruhi sudut pandang partisipan, focus penelitian bersifat holistic, penelitian berdisain fleksibel, berorientasi pada proses, menggunakan latar alamiah, serta menggunakan langkah induktif diikuti deduktif (Tohirin, 2016). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah grounded theory. Adapun tahapan penelitian ini merujuk pada panduan dari Hamzah (2021), yang terangkum dalam tabel berikut :

**Tabel 1** Langkah Pelaksanaan Kegiatan Pengumpulan Data Oleh Tim Peneliti Tahapan

<b>Capaian</b>	<b>Tahapan Penelitian</b>
Memilih individu untuk sampling teoritis	Deskripsi Personal
Mengategorikan persamaan dan perbedaan kelompok sampling	Pengkategorian
Menemukan ciri penting dari tiap kategori	Konsekuensi-konsekuensi
Mencari keterkaitan antar kategori	Proposisi

Sumber :Panduan Hamzah, 2021

Dalam penelitian yang kami lakukan, peneliti mengategorikan partisipan penelitian dalam 3 jenis : stakeholder perusahaan pelayaran, lembaga pendidikan kepelautan dan pelaut lulusan lembaga diklat kepelautan. Selanjutnya kami melakukan observasi dan wawancara dengan metode semi terstruktur pada setiap partisipan penelitian.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Hasil Observasi**

Tahapan awal yang dilakukan oleh tim adalah deskripsi personal. Deskripsi personal merupakan suatu kegiatan untuk mendeskripsikan pendapat berdasarkan sudut pandang personal tim peneliti terkait fenomena yang terjadi. Setiap anggota tim diharuskan melaksanakan tahapan deskripsi personal. Deskripsi personal dilaksanakan dengan tujuan untuk menjaga nilai objektivitas kegiatan penelitian.

Rangkuman hasil observasi yang dilakukan pada kelompok A dengan informan penelitian stake holders perusahaan pelayaran, sejumlah 6 orang mendapatkan hasil sebagai berikut :

1. Pengambilan keputusan harus mempertimbangkan metode aturan yang telah ditetapkan menurut kode etik,
2. Resiko pengambilan keputusan harus berani dipertanggungjawabkan terhadap sesuatu yg diputuskan
3. Ketidak mampuan dalam pengambilan keputusan akan berlindung dari suatu kode etik merupakan bentuk tidak terasahnya suatu karakter dari individu
4. Karakter individu selalu menjadi dominan / muncul kepermukaan saat dirasa membahayakan diri seseorang
5. Sehingga seseorang yang memiliki fondasi karakter yang baik akan selalu mengedepankan keputusan penuh dengan nilai nilai yang baik tanpa memperhitungkan



dampak yang berpengaruh pada diri seseorang.

Rangkuman hasil observasi yang dilakukan pada kelompok B dengan informan penelitian lembaga Pendidikan kepelautan, sejumlah 6 orang mendapatkan hasil sebagai berikut :

1. Secara lahiriah bahwa seorang wanita lebih terperinci dibandingkan seorang pria
2. Konsep kebutuhan dari suatu sistem seorang wanita memiliki kemampuan intelegensi yang lebih baik tetapi lemah dalam suatu tindakan
3. Sedangkan seorang pria kemampuan intelegensinya kearah standar tetapi lebih dominan ke suatu tindakan

Rangkuman hasil observasi yang dilakukan pada kelompok C dengan informan penelitian pelaut lulusan lembaga diklat kepelautan, sejumlah 5 orang mendapatkan hasil sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang diterapkan antara pria dan wanita memiliki kecenderungan yang sama pada penerapannya tetapi jika dilihat dari keperibadian antara pria dan wanita ada perbedaan pada strategi pengolahan suatu informasi yang didapat, hal tersebut terjadi karena perbedaan secara kodratnya
2. Karakteristik kepemimpinan wanita dan pria dapat saling disinergikan menjadi kekuatan yang harmonis bagi organisasi. Karena secara umum, gaya kepemimpinan lelaki dan wanita adalah sama tetapi situasinya yang akan mungkin berbeda.

### **Asumsi Karakter Kepemimpinan Awak Kapal Dalam Perspektif Gender**

Berdasarkan atas wawancara yang dilakukan oleh tim peneliti kepada informan penelitian, diketahui bahwa, terdapat perbedaan kualitas kepemimpinan seorang awak kapal dengan pemimpin kerja pria dan wanita. Hal tersebut terlihat dari keterangan yang disampaikan oleh AS dari kelompok A, yang memberikan keterangan sebagai berikut :

*“ ..karakter kepemimpinan awak kapal pria berisi tentang hubungan timbal balik antara atasan dengan bawahan. Tidak jarang pemimpin departement awak kapal pria memberikan hukuman apabila bawahannya melakukan kesalahan. Sedangkan karakter kepemimpinan awak kapal wanita, lebih mementingkan hubungan interpersonal, komunikasi, motivasi pekerja, berorientasi tugas, dan bersikap lebih demokratis dibandingkan dengan awak kapal pria. Awak kapal wanita juga lebih mementingkan analisa dan berbagai perancangan strategik”*

Salah satu penyebab perbedaan kualitas kepemimpinan awak kapal pria dan wanita terlihat dari perbedaan tingkat kekuatan ego antara awak kapal pria dan awak kapal wanita. Hal tersebut akan mempengaruhi tingkat keberanian, empati, keluwesan, keramahan, serta perbedaan kemampuan untuk belajar dari kesalahan dan pengalaman yang sebelumnya telah dilakukan awak kapal pria dan awak kapal wanita. Hal tersebut diketahui dari keterangan IS yang merupakan informan penelitian dari kelompok B. IS menyatakan bahwa :

*"...awak kapal wanita yang menjadi pemimpin memiliki tingkat kekuatan egoyang lebih rendah dibandingkan awak kapal pria yang menjadi pemimpin, artinya mereka masih bisa merasakan rasa sakit akibat penolakan dan kritik yang disampaikan oleh para anak buahnya. Namun, tingkat keberanian, empati, keluwesan, dan keramahan yang tinggi membuat awak kapal wanita yang menjadi pemimpin tersebut cepat pulih, mau belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif "*

Gender merupakan hal yang berperan dan tidak dapat diabaikan dalam suatu karakteristik kepemimpinan. Masing-masing gender (baik pria maupun wanita) memiliki gaya dan kemampuan berbeda dalam mempengaruhi orang lain. Hal tersebut diketahui dari *statement* YR dari kelompok C yang menyatakan sebagai berikut :

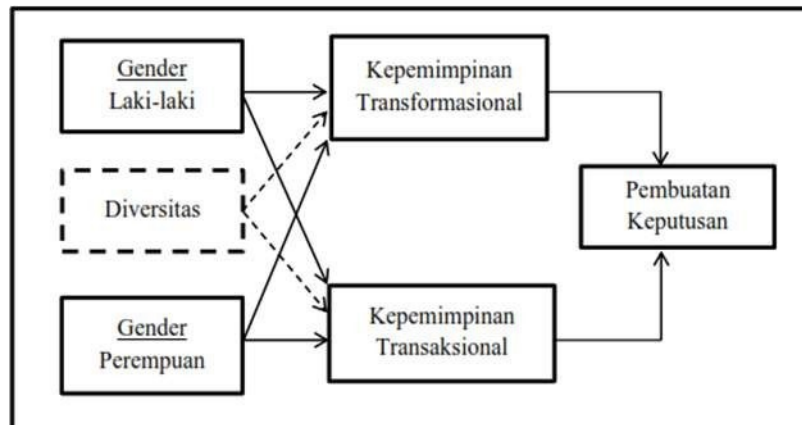
*"...ketika awak kapal wanita dan pria menjadi pemimpin, mereka akan memiliki sex-role stereotype yang akan berpengaruh pada personalitas dan perilakunya. Secara sosial seorang awak kapalwanita akan lebih pasif, akomodatif dan intuitif, sedangkan awak kapal pria akan lebih agresif, aktif dan mendominasi. "*

Fokus tentang gender memberikan penjelasan krusial pada pandangan stereotypical antara laki-laki/perempuan dan maskulinitas/feminitas, yang telah menjadi pertanyaan dan representasi dalam teori kepemimpinan. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada kelompok A menyatakan bahwa seseorang yang memiliki pondasi karakter yang baik akan selalu mengedepankan keputusan penuh dengan nilai nilai yang baik tanpa memperhitungkan dampak yang berpengaruh pada diri seseorang dalam pola kepemimpinannya. Sehingga kelompok A menyatakan bahwa fondasi karakter jauh lebih berperan dari pada gender.

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada kelompok B menyatakan bahwa secara lahiriah bahwa seorang wanita lebih terperinci dibandingkan seorang pria. Wanita memiliki kemampuan intelegensi yang lebih baik dari pada pria. Dan pria memiliki kemampuan kearah tindakan yang lebih baik dari pada wanita. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori dari Underdhal et al (2014) yang menyatakan bahwa wanita lebih lebih

mungkin mengadopsi gaya kepemimpinan kolaboratif dan pemberdayaan, sedangkan pria cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan perintah, control, dan penegasan kekuasaan.

Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan pada kelompok C menyatakan bahwa kepemimpinan wanita dan pria dapat saling disinergikan menjadi kekuatan yang harmonis bagi organisasi. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Schedlitzki dan Edwards, (2014), yang mengemukakannya dalam model sebagai berikut :



**Gambar 1.** Model konseptual gender, diversitas, dan kepemimpinan terkait dengan pembuatan keputusan.

Sumber : Schedlitzki dan Edwards, 2014.

Hasil temuan perbedaan karakter awak kapal wanita dan pria, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Alimo dan Metcalfe (2015), yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan gaya kerja dan keahlian komunikasi dan interpersonal antara pemimpin pria dan wanita. Dalam teori tersebut, Alimo dan Metcalfe (2015) menemukan bahwa gaya kerja pemimpin wanita meliputi : 1) selalu merekrut orang-orang yang kreatif; 2) memiliki skill; 3) sibuk tetapi memiliki fleksibilitas; 4) disiplin; 5) memiliki kemampuan menyelesaikan permasalahan yang ada dalam organisasi dengan konsep “empati ”; 6) memulai pekerjaan dengan asumsi bahwa setiap orang ingin melakukan pekerjaan yang baik. Sedangkan gaya kerja pemimpin pria menurut teori Alimo dan Metcalfe (2015) yaitu : 1) bersifat penggerak, 2) memiliki kejelasan tujuan; 3) mampu memberikan perintah dengan jelas; 4) bersifat independent; 5) bersifat mengorgasir. Sedangkan keahlian komunikasi dan interpersonal pemimpin pria antara lain : 1) mau berhubungan dengan orang lain yang memiliki level yang sama; 2) memiliki kemampuan dalam memberikan informasi personal; 3) memiliki kemampuan untuk merespon anak buah dengan ramah; 4) bersifat komunikatif; 5) enjoy dalam proses memimpin.

## **5. KESIMPULAN**

Perbedaan gender awak kapal yang menjadi pimpinan, akan menyebabkan perbedaan perlakuan terhadap para bawahan atau manusia dalam sebuah organisasi di kapal. Karakteristik kepemimpinan pada awak kapal bergender wanita, akan membentuk iklim komunikasi menjadi lebih baik. Ketika wanita menjadi pemimpin di kapal, mereka akan memberikan rasa dukungan kepada para anak buah kapal. Hal berbeda dihasilkan ketika pria menjadi seorang pemimpin di kapal, pemimpin awak kapal bergender pria akan menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan mereka berorientasi pada hasil. Pemimpin awak kapal bergender pria akan lebih mengedepankan pekerjaan daripada hubungan interaksi dengan anak buahnya. Pemimpin awak kapal bergender pria, cenderung bersikap disiplin, memiliki ketegasan serta berani memberikan hukuman bagi anak buah kapal yang melanggar peraturan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, ketika awak kapal pria menjadi pemimpin dengan level menengah (pemimpin departemen), maka hasil kepemimpinan akan kurang efektif dibanding pemimpin departemen wanita di kapal. Karakter pemimpin awak kapal bergender pria akan lebih maksimal ketika memiliki kekuasaan penuh dengan posisi tertinggi dalam struktur organisasi di kapal (misalnya sebagai Nakhoda atau Kepala Kamar Mesin).

Secara empiris, hasil penelitian ini dapat menjadikan pijakan awal bagi perusahaan pelayaran di Indonesia, untuk melakukan transformasi sosial dengan melibatkan awak kapal wanita dan pria secara seimbang di setiap armada kapal yang dimiliki oleh perusahaan pelayaran. Selain itu penelitian ini juga memberikan kontribusi teoritis berupa pengetahuan bahwa karakter kepemimpinan dalam struktur organisasi kerja di kapal dengan kolaborasi peran gender akan menimbulkan keselarasan. Meskipun dalam penelitian ini peran perusahaan pelayaran tidak tereksplorasi karena tidak ditanyakan secara eksplisit, akan tetapi penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan perusahaan pelayaran dalam mendukung awak kapal wanita maupun pria dalam berkompetisi untuk mengembangkan karier sebagai Nakhoda secara adil.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Alimo, Metcalfe, B., (1995), An Investigation of Female and Male Construct of Leadership and Empowerment, *Women in Management Review*, Vol. 10, No. 2, pp. 3-8.
- Amir Hamzah. (2019). *Metode Penelitian Kepustakaan: Kajian Filosofis, Teoritis, Dan Aplikatif*. Batu : Literasi Nusantara.

- Catalyst. 2017. Quick Take : Statical Overview Of Women In The Workplace. New York: Author.
- Crone, T., Graff, K. D., Stevenson, J., Nyambura, C., Johnson, E. (2018). What Women Want : A New Accountability Paradigm And Expanded Accountability Mechanism Through Leveraging Social Media, Catalusing Movement And Building Leadership. *Agenda Empowering Women For Gender Equity*, 32 (1), 1-10.
- Indonesia. Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan No. 02/ BPSDMP-2021 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Nomor : PK.2/ BPSDMP 2018 Tentang Pedoman Tentang Pengasuhan Taruna Pada Lembaga Diklat Transportasi Di Lingkungan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan. Jakarta.
- Jackson, K. (2020). Women And Business Leadership In A Fragile And Unfair World, *Asia Pasific Business Review*, 27, 776-785.
- Khaironi, M. (2017) Pendidikan Karakter Anak Usia Dini. *Jurnal Golden Age Universitas Hamzanwadi*, 1 (2), 82-89.
- Ndori, A., Hermawati, R., Utami, P., Sulistiana, A. D. (2022). Eksplorasi Terhadap Kemampuan Beradaptasi Pelaut Pria Dan Wanita Dalam Kehidupan Di Atas Kapal. *Jurnal Saintek Maritim*, 22 (2), 127-140.
- Nurkholis., Berlian. Z., Listiawati. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. *I-Economic*, 4(2), 214-230.
- Prapnuwati, N., L., P. (2021). Membangun Nilai Pendidikan Karakter Kepemimpinan Generasi Muda Hindu. *Jurnal Pendidikan Agama Hindu*, 2 (2), 44-53.
- Schedlitzki, D., dan Edwards, G. 2014. Chapter 12: Leadership, Gender, and Diversity. Sotiriadou, P., Haan, D, D. (2019). *Women And Leadership : Advancing Gender Equity Policies*
- In Sport Leadership Through Sport Governance. *International Journal Of Sport Policy And Politics*, 11 (3), 365-385.
- Suhardin. (2016). Pengaruh Perbedaan Jenis Kelamin dan Pengetahuan Tentang Konsep Dasar Ekologi Terhadap Kepedulian Lingkungan Studi Expost Facto di Sma Negeri 7 Depok Tahun 2015. *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*, 14(1), 117- 132.
- Tohirin. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*. Jakarta: Rajawali Press.
- Underdahl, S. C. P., Walker, L. S., dan Woehr, D. J. 2014. Gender and perceptions of leadership effectiveness: A meta-analysis of contextual moderators. *Journal of Applied Psychology*, 99 (6), p. 1129 – 1145.