

## Kepemimpinan Perempuan dalam Menghadapi Konflik Organisasi dari Perspektif Komunikasi

Yarnis<sup>1\*</sup>, Aminah Swarnawati<sup>2</sup>, Alfiyah Syadza Yusuf<sup>3</sup>, Sinta Purnama Sari<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta\*

*Email: yarnis@student.umj.ac.id*

<sup>2</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta

*Email: aminah.swarnawati@umj.ac.id*

<sup>3</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta

*Email: alfiyah.syadzayusuf@student.umj.ac.id*

<sup>4</sup>Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta

*Email: sinta.purnamasari@student.umj.ac.id*

---

Masuk tanggal : 10-07-2024, revisi tanggal : 15-08-2024, diterima untuk diterbitkan tanggal : 30-08-2024

---

### **Abstract**

*Efforts to deal with conflict are one of the competencies that every leader should have, without exception, women leaders. This study aims to analyze how women as leaders overcome and face organizational problems and examine women's communication styles in conflict management. Further study is critical because more and more women are leaders in strategic sectors of organizations such as the Ministry of Finance held by Sri Mulyani and the Ministry of Foreign Affairs under Retno Marsudi. The analysis uses concepts contained in the natural characteristics of women as leaders that were studied by Kanter in 1977 by adapting to the concept of communication theory presented by Wayne R. Pace. The method of data analysis is carried out with a descriptive analysis approach by reviewing existing literature on organizational conflict, which is reinforced by the validity of data from credible literature. The results of this analysis are expected to be a reference for leaders in organizations to be selective in determining women to become prospective leaders in the organization. In addition, it is a reference for women leaders who already exist in the organization in terms of behaving and acting when dealing with conflict.*

**Keywords:** *conflict management, organizational conflict, Retno Marsudi, Sri Mulyani, women leaders*

### **Abstrak**

Upaya menghadapi konflik merupakan salah satu kompetensi yang patut dimiliki setiap pemimpin tanpa terkecuali pemimpin perempuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis cara perempuan sebagai seorang pemimpin dalam mengatasi dan menghadapi masalah pada organisasi, serta mengkaji gaya komunikasi perempuan dalam manajemen konflik dalam organisasi. Pentingnya kajian lebih lanjut dilakukan karena sudah semakin banyak perempuan yang menjadi pemimpin pada organisasi-organisasi di sektor strategis seperti Kementerian Keuangan yang dipegang oleh Sri Mulyani dan Kementerian Luar Negeri yang berada di bawah Retno Marsudi. Analisis menggunakan konsep yang termuat pada karakteristik alamiah perempuan sebagai pemimpin yang sudah dikaji oleh Kanter pada 1977 dengan menyadurkannya pada konsep teori komunikasi yang disampaikan oleh Wayne R. Pace. Metode analisis data dilakukan dengan pendekatan analisis deskriptif dengan mengkaji literatur yang sudah ada mengenai konflik organisasi yang diperkuat dengan keabsahan data dari literatur yang memiliki kredibilitas. Hasil dari analisis ini diharapkan bisa menjadi acuan bagi para pemimpin di organisasi bisa selektif dalam menentukan perempuan untuk menjadi calon

pemimpin dalam organisasi. Selain itu sebagai referensi bagi pemimpin perempuan yang sudah ada di organisasi dalam bersikap dan bertindak dalam menghadapi konflik.

**Kata Kunci:** konflik organisasi, manajemen konflik, pemimpin perempuan, Retno Marsudi, Sri Mulyani

## 1. Pendahuluan

Dinamika hubungan interpersonal dalam kelompok organisasi merupakan hal utama dalam perkembangan konflik yang tertanam dalam berbagai proses psikososial (Valitova & Besson, 2021). Terdapat berbagai faktor yang bisa merusak kerjasama organisasi tersebut. Hal itu mencakup faktor-faktor seperti prinsip, pemikiran, pendapat, perbedaan cara pandang mengenai hal tertentu, yang biasanya terjadi pada cara mencapai tujuan dari organisasi tersebut yang bisa menimbulkan konflik. Konflik organisasi juga bisa disebabkan oleh pembagian tugas yang dirasa tidak sama, walaupun sejauh ini konflik terkait tugas bukan satu-satunya mekanisme yang memengaruhi kinerja organisasi (van den Oever & Beerens, 2021).

Secara umum terdapat berbagai upaya dalam menghadapi konflik. Upaya tersebut dilakukan untuk menemukan, mengisolasi, dan mengklarifikasi perkara yang disetujui dan tidak disetujui, sehingga secara sistematis mempersempit area perbedaan dan memperbesar tujuan atau solusi yang diterima (Pace, 2018). Terdapat dua perbedaan pada organisasi yang perlu dikelola, yakni perbedaan pemahaman dan perbedaan perasaan (Pace, 2018). Kedua hal tersebut yakni:

**Tabel 1.** Klasifikasi Perbedaan Pemahaman dan Perbedaan Perasaan

Klasifikasi	Aksi
Perbedaan Pemahaman	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menemukan apa yang dimaksud oleh orang atau pihak lain;</li><li>• Memeriksa sah atau tidak bukti serta alasan;</li><li>• Melakukan identifikasi nilai yang lebih mendasar dari tujuan.</li><li>• Menghargai orang-orang yang berselisih.</li></ul>
Perbedaan Perasaan	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melakukan penyelidikan.</li><li>• Melibatkan anggota-anggota kelompok dalam diskusi.</li><li>• Menggunakan rangkuman untuk memberikan pemahaman kepada anggota tentang permasalahan yang terjadi.</li><li>• Mengungkapkan perasaan.</li></ul>

Sumber: Penyajian Tabel Peneliti (2024)

Kepemimpinan sering ditujukan kepada kaum laki-laki. Persepsi tradisional atau *stereotype* masyarakat Indonesia mengartikan bahwa laki-laki lebih memiliki kompeten daripada perempuan. Pada masyarakat tradisional, perempuan lumrahnya melakukan kegiatan dirumah saja seperti mengurus keluarga, mengurus rumah tangga dan membantu pasangan jika diperlukan. Komunikasi yang dilakukan pun terbatas hanya kepada anggota keluarga lain atau kepada orang-orang yang tinggal di sekitar rumah. Pada dasarnya setiap perempuan atau laki-laki mempunyai hak yang sama. Namun hak tersebut dibatasi kepada anggapan tradisional sehingga tidak banyak perempuan bisa mengeksplorasi dirinya.

Kesetaraan gender adalah tujuan kelima dari *Sustainable Development Goals* (SDGs) yakni mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan kaum perempuan (Leach, 2014) sehingga perlu upaya lebih dari segala sektor termasuk dari ilmu komunikasi agar mendorong terciptanya kajian konkret untuk perempuan bisa

dimanfaatkan dalam perkembangan organisasi. Pada umumnya, pemimpin harus memiliki spesifikasi tertentu karena mereka mempunyai tanggungjawab yang besar dalam suatu organisasi atau lembaga. Secara umum, pemimpin tidak hanya memberikan arahan kepada anggotanya melainkan juga turut mengambil keputusan, membimbing, mengatasi konflik dan berbagai fungsi organisasi. Namun secara khusus, perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dengan laki-laki.

Kepemimpinan perempuan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk hambatan struktural, budaya organisasi, dan persepsi gender. Namun, perempuan pemimpin secara alamiah memiliki kekuatan dan pendekatan yang dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi dan masyarakat secara keseluruhan. Meskipun perempuan menghadapi banyak rintangan dalam perjalanan kepemimpinannya, mereka tetap berhasil mencapai posisi tinggi dengan menggunakan berbagai strategi kepemimpinan yang adaptif. Mereka menekankan pentingnya kesadaran diri, ketekunan, dan kemampuan untuk menavigasi melalui berbagai hambatan gender (Eagly & Carli, 2007).

Teori kepemimpinan perempuan menyebutkan bahwa perempuan memiliki karakteristik kepemimpinan sebagai berikut (Kanter, 1993):

**Tabel 2.** Karakteristik Kepemimpinan Perempuan

No.	Karakteristik	Pengertian
1.	<i>The Mother</i> (Ibu)	Perempuan lebih memiliki rasa simpatik, empati, pendengar dan penyimak yang baik, dan mudah diajak diskusi perihal pribadi.
2.	<i>Seductress</i> (Penyemangat)	Kepemimpinan perempuan pada kategori ini lebih dari peran ibu. Namun karakter ini cenderung menimbulkan unsur persaingan dan kecemburuan.
3.	<i>The Pet</i> (Kekeluargaan)	Seorang wanita dianggap memiliki rasa kekeluargaan yang lebih tinggi karena naluri sebagai wanita lebih melekat.
4.	<i>The Iron Maiden</i> (Tegas)	Karakter tegas merupakan peran yang menunjukkan bahwa perempuan mempunyai sikap tegas dalam kepemimpinan.

Sumber: Penyajian Tabel Peneliti (2024)

Selain merujuk pada hal diatas, dalam rangka menghadapi konflik bisa juga dengan merujuk pada gaya komunikasi pada kepemimpinan perempuan. Gaya komunikasi merupakan perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam organisasi yang memiliki tujuan untuk memperoleh *feedback* dari orang lain terhadap pesan yang disampaikan (Asrini et al., 2022). Gaya komunikasi juga memiliki pengertian cara seseorang dalam hal menyampaikan pesan. Setiap orang pada umumnya memiliki gaya yang berbeda dalam hal berkomunikasi. Perbedaan tersebut mendorong seseorang untuk menyampaikan perasaan, kebutuhan, dan pengalaman dengan cara berbeda (Pida, 2024).

Terdapat tiga gaya komunikasi diantaranya yaitu (Mutawakkil & Nuraedah, 2019):

1. Gaya komunikasi asertif yang mempunyai ciri dapat mengekspresikan perasaan serta harga diri yang didasarkan pada pikiran yang etis. Sehingga dalam mengekspresikan diri dengan memberikan perhatian, martabat serta rasa hormat.
2. Gaya non asertif yang menunjukkan perasaan takut, mengingkari secara pribadi, yang memiliki dampak lebih memberikan keuntungan pada orang lain.

3. Gaya agresif yakni dengan berusaha mendominasi pada interaksi dengan orang lain baik secara verbal atau non-verbal.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis cara perempuan sebagai seorang pemimpin dalam mengatasi dan menghadapi masalah pada organisasi, serta mengkaji gaya komunikasi seorang perempuan dalam manajemen konflik dalam organisasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muthia Umi Setyoningrum (2021) menunjukkan bahwa pemimpin perempuan memiliki kecenderungan mengenai dengan gaya kepemimpinan yang demokratis, *transformative* serta partisipatif sehingga perempuan bisa melakukan cara seperti dengan melakukan kerjasama dan musyawarah dalam rangka pengelolaan konflik (Setyoningrum, 2021). Perlunya penelitian lebih lanjut karena perlu ada pengembangan kajian mengenai kepemimpinan perempuan karena saat ini sudah semakin banyak perempuan yang menjadi pemimpin pada organisasi-organisasi di sektor strategis. Peran perempuan juga tidak hanya dilihat pada organisasi seperti pada tempat kerja saja melainkan juga pada dunia politik.

Terkait gaya komunikasi kepemimpinan, penelitian ini menggunakan contoh kepemimpinan perempuan yang diinterpretasikan oleh Retno Marsudi dan Sri Mulyani pada program Narasi yang diprakarsai oleh Najwa Shihab. Kedua tokoh wanita tersebut merupakan Menteri pada kabinet Presiden Joko Widodo yang berasal dari non partai (*independent*) yang memiliki *power* yang besar dalam menghadapi berbagai permasalahan yang terjadi di Indonesia dengan masing-masing bidang kementerian (Shihab, 2024). Semakin meningkatnya peran perempuan pada berbagai sektor tersebut menjadikan perlu lebih banyak lagi literasi mengenai bagaimana cara-cara perempuan baik pada komunikasi organisasi khususnya dalam menghadapi dan mengatasi konflik. Perempuan saat ini juga lebih ambisius dari sebelumnya dan perempuan bisa lebih fleksibel pada organisasi (Women in the Workplace, 2022) sehingga keberadaan perempuan perlu dikaji lebih lanjut terutama dalam menghadapi dan mengatasi konflik yang terjadi.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menggunakan *literature review* atau tinjauan pustaka. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah *feminist approach*. Pendekatan feminis digunakan dalam rangka membantu untuk mengkaji perihal mengenai keragaman dalam hal ini gender serta memberikan makna pada konstruksi sosial yang mengungkapkan peran wanita yang bisa dilakukan yang kadang kontra dengan pandangan sosial yang ada (Brummans et al., 2024). Kajian literatur menggunakan konsep kepemimpinan perempuan, *handling conflict*, serta konsep mengenai gaya komunikasi yang diambil dari jurnal yang sudah memiliki kredibilitas baik dalam rangka menjawab tujuan penelitian.

Penelitian ini menggunakan sepuluh literatur jurnal sebagai sumber data utama dengan didukung oleh beberapa literatur dari jurnal dan buku lainnya. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles and Huberman. Secara umum, analisis data model ini terdiri atas tiga alur kegiatan yang dilaksanakan dalam waktu yang sama. Ketiga alur tersebut yakni reduksi data, penyajian data dan verifikasi data (Miles et al., 2014). Data yang diperoleh mengenai konflik organisasi dan kepemimpinan perempuan sangat banyak dan beragam sesuai dengan fokus kajian masing-masing. Proses reduksi data dilakukan sehingga data yang diperoleh sesuai dengan batasan dan tujuan penelitian yang diteliti agar tidak keluar dari jalur pembahasan. Pada proses

penyajian data, data yang digunakan dan tersaji berupa intisari dari masing-masing jurnal yang digunakan. Setiap jurnal memiliki tujuan penelitian yang berbeda, pada akhirnya penelitian ini hanya akan memuat hal-hal yang relevan untuk bisa menjawab tujuan penelitian. Keabsahan data menggunakan cara uji kredibilitas yang dilakukan dengan mengkaji berbagai referensi dari literatur jurnal dan hasil terdahulu yang kemudian dielaborasi dengan tayangan mengenai kepemimpinan perempuan yang bertujuan untuk membandingkan serta menyandingkan hasil penelitian yang telah diperoleh.

### 3. Hasil Temuan dan Diskusi

Secara sadar atau tidak disadari perempuan memiliki sikap alamiah sebagai seorang pemimpin dalam menghadapi sesuatu. Perempuan lebih memiliki rasa simpatik, empati, pendengar dan penyimak yang baik, dan mudah diajak diskusi perihal pribadi. Empati merupakan sikap yang baik karena menciptakan keterbukaan dan kepercayaan kepada anggota organisasi dan memberikan solusi jika terdapat permasalahan (Nurhayati et al., 2022). Sehingga dalam mengatasi konflik pada organisasi diharapkan bahwa anggota yang berselisih paham bisa membahas permasalahan yang menjadi konflik tersebut secara nyaman kepada pemimpin dalam hal ini pemimpin perempuan. Peran alamiah pemimpin perempuan layaknya seperti seorang ibu karena hal tersebut dibutuhkan dalam lingkup organisasi. Perlunya sosok ibu dalam organisasi bisa memberi anggapan kepada para anggota di organisasi tersebut bahwa ada pihak yang harusnya dihormati layaknya seorang ibu, sehingga ketika ada selisih paham bisa menjadi salah satu solusi yang bisa menciptakan keadaan organisasi yang kondusif bahkan jika dalam situasi konflik.

Selain sebagai seorang ibu, perempuan pada umumnya memiliki rasa kekeluargaan yang lebih tinggi karena naluri sebagai wanita lebih melekat. Dalam hal ini pemimpin wanita mempunyai sikap yang bisa menganggap para anggota sebagai orang dekat bahkan bisa sebagai keluarga. Hal tersebut bisa menjadikan para anggota dalam organisasi tersebut memiliki perasaan bahwa *leader* mereka sebagai orang yang dekat. Sehingga ketika ada suatu konflik dalam organisasi bisa diselesaikan dengan lebih mudah bahkan bisa dicegah kearah konflik yang lebih buruk. Disamping sikap kekeluargaan, dalam diri perempuan juga memiliki ketegasan. Ketika seorang perempuan sudah masuk pada suatu organisasi, maka karakteristik tegas akan timbul secara alamiah dan kuat dengan pendirannya tersebut. Tidak jarang dalam organisasi ditemukan sosok pemimpin perempuan yang seperti ini sehingga hal tersebut mampu membuat anggota dalam organisasi lebih baik dalam bekerja atau lebih disiplin dalam dinamika organisasinya.

Seorang pemimpin perempuan juga perlu menguasai kemampuan dalam menghadapi masalah dengan pemahaman psikologis sederhana. Biasanya ketika ada permasalahan perempuan lebih condong untuk melakukan keberpihakan, namun hal tersebut fatal jika dilakukan oleh seorang pemimpin perempuan. Ketika menjadi seorang pemimpin, seorang perempuan dituntut untuk menghargai serta memberikan motivasi kepada anggota meski mereka menjadi pemicu permasalahan tersebut muncul. Mengayomi mereka yang memiliki perkara adalah upaya terbaik agar tidak ada pihak-pihak merasa tersudutkan sehingga pemecahan masalah bisa terjadi dengan baik dan lancar. Karena ketika menyudutkan mereka yang menjadi penyebab konflik, sama halnya membuat masalah menjadi semakin pelik dan sulit untuk diselesaikan. Selain itu seorang pemimpin perlu memperhatikan penerapan komunikasi apa yang

bisa digunakan. Memberikan motivasi adalah salah satu upaya seorang pemimpin dalam rangka menjaga komunikasi antar pihak dalam organisasi. Motivasi pada diri seseorang untuk melakukan aktivitas bisa menentukan tercapainya suatu tujuan (Ni & Oktavianti, 2023). Seorang perempuan memiliki kemampuan naluriah yakni sebagai *seductress* (penyemangat) dalam hal memberikan motivasi kepada para anggotanya sehingga bisa meningkatkan motivasi baik terkait fungsi tugas dan lain-lain.

Resolusi konflik bagi pemimpin perempuan dalam organisasi melibatkan penggunaan pendekatan yang inklusif dan empatik untuk menyelesaikan pertentangan dan membangun hubungan yang harmonis di antara anggota tim. Pemimpin perempuan cenderung mengedepankan komunikasi terbuka dan kolaborasi, menciptakan lingkungan yang memungkinkan semua pihak merasa didengar dan dihargai. Mereka mungkin memanfaatkan pendekatan partisipatif, seperti pertemuan kelompok atau forum diskusi, untuk memfasilitasi diskusi terbuka tentang masalah yang muncul. Selain itu, pemimpin perempuan sering menggunakan keterampilan empati dan mendengarkan aktif untuk memahami perspektif semua pihak yang terlibat dan mencari solusi yang memuaskan bagi semua pihak. Mereka juga mungkin melibatkan mediator atau fasilitator independen jika diperlukan untuk membantu memfasilitasi dialog yang konstruktif dan memastikan proses resolusi konflik berjalan dengan adil. Dengan pendekatan ini, pemimpin perempuan dapat memastikan bahwa konflik diorganisasi diatasi secara efektif, meningkatkan hubungan kerja, dan memajukan tujuan bersama.

Gaya komunikasi perempuan dalam manajemen konflik adalah dengan berkomunikasi dan melakukan musyawarah secara mufakat dalam hal mencari permasalahan pada konflik yang berlangsung. Langkah menghindari konflik bisa dilakukan saat menghadapi konflik yang terjadi jika hal tersebut tidak bersinggungan pada produktivitas dan efektivitas organisasi. Hal yang biasa terjadi sebelum konflik adalah hubungan antar anggota dalam kelompok berjalan dengan baik, namun setelah konflik terjadi hubungan tersebut kemudian menjadi renggang. Namun perlu ditekankan bahwa konflik juga memiliki dampak positif. Timbulnya konflik pada organisasi bisa mengembangkan *problem solving* yang membuat masing-masing individu mempunyai kemampuan dalam hal berpikir kritis dalam rangka memecahkan masalah (Sabda & Dewi, 2021).

Seorang wanita yang cenderung memiliki hati yang lebih lembut. Hal tersebut menjadi pilihan untuk mengganti atau menggabungkan gaya komunikasi yang dimiliki perempuan yang didasarkan dengan proses rekonsiliasi konflik yang bertujuan untuk memaksimalkan penyelesaian konflik. Sebagai contoh dengan sengaja menggunakan gaya komunikasi terbuka agar bisa memaksimalkan perolehan informasi atau menggunakan gaya yang lebih agresif agar bisa memaksimalkan dampak dalam menyelesaikan konflik. Hal tersebut bisa dilakukan perempuan yang dilihat dari intonasi, tempo, dan gerakan tubuh yang disesuaikan dengan suasana dan lokasi yang terjadi (Salim & Triwardhani, 2023).

Terdapat beberapa contoh sosok perempuan yang menduduki jabatan tinggi strategis di pemerintahan salah satunya adalah Sri Mulyani. Dalam menghadapi ribuan orang yang menjadi bagian dari Kementerian Keuangan, Sri Mulyani memberikan pemahaman bahwa dalam hal menghadapi lembaga tersebut maka perlu dilakukan dengan sangat hati-hati. Hal ini dilakukan karena terdapat anggapan bahwa ketika pemimpin lelaki tegas maka dianggap wibawa. Namun ketika pemimpin wanita tegas, mereka akan dianggap bahwa perempuan suka mengatur dan mengontrol orang lain atau lebih dikenal dengan istilah *bossy*. Untuk menghadapi hal tersebut maka seorang

pemimpin perempuan harus lebih hati-hati dengan mempertimbangkan berbagai hal dan melihat situasi serta kondisi pada lembaga atau organisasi yang dipimpin. Hal tersebut bertujuan agar persepsi liar yang tidak memiliki dasar tersebut tidak mengganggu kinerja produktivitas atau efektivitas lembaga atau organisasi.

**Gambar 1.** Pernyataan Sri Mulyani pada Narasi Mata



Sumber: Mata Najwa (2024)

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa Sri Mulyani sudah melakukan hal yakni memahami budaya di organisasi yang beliau pimpin. Pada umumnya penerapan komunikasi yang dipilih memiliki variasi masing-masing yang disesuaikan menurut ukuran organisasi, jumlah karyawan, kepemilikan dan lainnya. Hal ini berkaitan dengan budaya yang ada pada organisasi itu sendiri. Budaya lembaga secara erat mempunyai pengaruh besar terhadap cara individu bertindak pada suatu organisasi, lembaga bahkan kelompok. Hal ini berarti bahwa budaya lembaga mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku setiap anggota dalam bertindak (Mustaghfiroh et al., 2021). Dapat dikatakan bahwa sebab konflik menunjukkan bahwa rangkaian konflik tertanam dalam beberapa sifat budaya organisasi sehingga perlu dipertimbangkan kondisi di mana budaya organisasi tersebut berkembang (Roy & Perrin, 2021). Oleh karena itu perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin perempuan harus memahami budaya organisasi pada lembaga yang diduduki agar bisa menentukan cara komunikasi yang sesuai.

Dalam menunjang kemampuan untuk menghadapi konflik di organisasi, perempuan juga perlu menguasai dan memahami cara dalam berkomunikasi. Pemimpin perempuan tidak hanya lahir karena kemampuan intelektual. Ketika seseorang menjadi pemimpin, perempuan dituntut untuk bisa menguasai konsep-konsep dasar berorganisasi dalam perspektif komunikasi. Dalam upaya menyelesaikan permasalahan yang ada di organisasi, terdapat banyak cara dari sudut pandang komunikasi yang bisa digunakan. Salah satunya adalah melihat dari awal konflik tersebut terjadi. Seorang perempuan harus bisa menemukan, mengisolasi, dan mengklarifikasi suatu permasalahan. Perempuan kadang memiliki *hint* sikap yang cenderung egois, namun tuntutan yang harus dijalani sebagai seorang pemimpin mereka harus memahami perbedaan-perbedaan yang ada dari berbagai sisi. Mengenai hal tersebut bisa dilihat dari Menteri Luar Negeri Indonesia yakni Retno Marsudi dalam bertugas.

**Gambar 2.** Pernyataan Retno Marsudi pada Narasi



Sumber: Mata Najwa (2024)

Hal di atas menunjukkan bahwa Retno Marsudi menerapkan kemampuan *endurance* yang dimiliki setiap wanita. Arti dari *endurance* disini adalah daya tahan seorang perempuan dalam memperjuangkan atau meraih sesuatu. Pada contoh kasus yang disampaikan oleh Menteri Luar Negeri tersebut ketika pada G20 beberapa waktu lalu di Bali. Sebagai perwakilan dari Indonesia, Retno Marsudi berupaya mempertahankan negosiasi yang coba dilakukan. Ketika kalah dalam negosiasi, bisa jadi hal tersebut menyebabkan masalah atau konflik baru yang tidak hanya berkaitan dengan Kementerian Luar Negeri, saja melainkan untuk bangsa Indonesia sendiri dari beberapa persepsi. Sehingga hal yang ditunjukkan oleh Retno Marsudi adalah dengan menggunakan sikap wanitanya dalam membujuk pihak lain sampai pada akhirnya negosiasi tersebut tercapai dan permasalahan pada tujuan Kementerian Luar Negeri bisa tercegah dan teratasi. Oleh karena itu, perempuan harus aktif terlibat dalam politik tanpa ragu-ragu untuk bersaing dengan laki-laki, karena mereka memiliki kemampuan yang setara (Sutjipto et al., 2023).

#### 4. Simpulan

Komunikasi menjadi salah satu dasar penting dalam menghadapi konflik organisasi. Selain kepentingan organisasi, seorang perempuan perlu melihat dari berbagai sisi mengenai masalah yang terjadi. Segala masalah tidak hanya memiliki dampak negative, namun ada juga hal positive yang bisa menjadi evaluasi. Selain sebagai pembelajaran, konflik bisa saja menjadi salah satu *reminder* perlu adanya penyegaran atau perubahan yang minim dalam organisasi. Organisasi yang sehat adalah organisasi yang bisa berinovasi dan mengikuti perkembangan yang terjadi.

Seorang perempuan tidak hanya memiliki karakteristik alamiah yang terbawa ketika menjadi pemimpin. Karakteristik ilmiah tersebut juga perlu ditunjang dengan kemampuan berorganisasi dan komunikasi yang baik. Sehingga ketika ingin memilih pemimpin terutama seorang perempuan, maka pihak-pihak pengambil kebijakan dalam organisasi perlu memperhatikan kemampuan seseorang wanita dari sisi komunikasi. Kemampuan komunikasi bukan hanya dasar sebagai seorang pemimpin melainkan juga dasar berjalan atau tidaknya organisasi. Sama seperti hal nya kemampuan intelektual atau skill tertentu, kemampuan berkomunikasi bisa sangat



mudah dijalankan namun perlu dipilah komunikasi seperti apa yang diperlukan sehingga kehidupan organisasi bisa berjalan sesuai dan efektif.

Salah satu pendukung yang penting untuk komunikasi adalah dengan menciptakan ekosistem komunikasi yang dipikirkan dengan baik yang memungkinkan setiap orang dalam jaringan (organisasi) bisa terhubung dan berkolaborasi secara langsung dengan siapa pun dalam organisasi tersebut. Sehingga pihak-pihak yang dalam lingkup organisasi bisa terhindar dari konflik dan permasalahan bisa dicegah. Oleh karena itu perempuan dengan segala naluri kepemimpinan yang dia miliki bisa melaksanakan hal tersebut dengan menciptakan situasi atau iklim organisasi yang baik. (Paramita et al., 2021) Dari segala hal yang sudah dijelaskan pada penelitian ini maka bisa dikatakan bahwa perempuan pada masa sekarang ini memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi konflik pada lembaga atau organisasi yang mereka tempati. Semakin banyak jumlah perempuan yang ada pada sektor strategis seharusnya bisa menggeser anggapan yang berkembang di masyarakat bahwa perempuan mampu menghadapi berbagai perihal yang terjadi di organisasi tersebut dengan berbagai konflik sering timbul sebagai bagian dari dinamika organisasi.

## 5. Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Jakarta, serta semua pihak yang telah mendukung sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dan bermanfaat bagi masyarakat.

## 6. Daftar Pustaka

- Asrini, K., Purba, B., & Nuraflah, C. A. (2022). Gaya Komunikasi Pemimpin dan Kinerja Pegawai di Unit Pelaksana Teknis Samsat Medan Utara. *Jurnal Network Media*, 5(1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.46576/jnm.v5i1>
- Brummans, B. H. J. M., Taylor, B. C., & Sivunen, A. (2024). *Qualitative Research in Organizational Communication*. Sage.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders. *Gender in Management: An International Journal*, 24(1). <https://doi.org/10.1037/e664062007-001>
- Kanter, R. M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.
- Leach, M. (2014). *Gender Equality and Sustainable Development*. The Research and Data section of UN Women. [https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/1900unwomen\\_surveyreport\\_advance\\_16oct.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/1900unwomen_surveyreport_advance_16oct.pdf)
- Miles, M. B., Huberman, M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed., Vol. 3). SAGE Publication.
- Mustaghfiroh, Mustiningsih, & Sumarsono, R. B. (2021). Gaya Komunikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 6(5), 787–795. <https://doi.org/https://doi.org/10.17977/Jptpp.V6i5.14849>
- Mutawakkil, M., & Nuraedah, N. (2019). Gaya Komunikasi Dosen dalam Pembelajaran Mahasiswa. *Communicatus: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(2), 25–42. <https://doi.org/10.15575/cjik.v3i2.5765>

- Ni, C., & Oktavianti, R. (2023). Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Memotivasi Karyawan di Perusahaan Consumer Goods. *Koneksi*, 7(1), 172–180. <https://doi.org/https://doi.org/10.24912/kn.v7i1.21365>
- Nurhayati, E. S., Swarnawati, A., Wibowo, C., Widarti, E. I., Thufail, A., & Inasa Ori Sativa, dan. (2022). Eti Sri Nurhayati, Aminah Swarnawati, Cahyo Wibowo, Eka Indri Widarti, Ahmad Thufail, dan Inasa Ori Sativa MetaCommunication: Journal of Communication Studies. *Journal of Communication Studies*, 7, 84–95. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20527/mc.v7i1.11558>
- Pace, W. R. (2018). *Communication and Work Systems: Theory, Processes, Opportunities*. Cambridge Scholar Publishing.
- Paramita, S., Kuswarno, E., Rusmana, A., & Susanto, E. H. (2021). The Ecosystem in Communication Networks. *Review of International Geographical Education Online*, 11(5), 169–182. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11/5/17>
- Pida, P. (2024). Gaya Komunikasi Kepemimpinan Organisasi Muslimat Nahdlatul Ulama di Kabupaten Sambas. *Jurnal Ilmiah Al-Muttaqin*, 9(2), 49–59. <https://doi.org/10.37567/al-muttaqin.v9i2.2422>
- Roy, A. L., & Perrin, C. (2021). Managing conflicts in the nonprofit sector through organizational culture change. *Emerald Publishing: Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 60–83. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2016-0254>
- Sabda, G. I. A., & Dewi, E. A. S. D. (2021). Prinsip dan Gaya Manajemen Konflik Perempuan dalam Sebuah Organisasi atau Kelompok (Kajian Komunikasi Organisasi). *Organizational Communication Conference*.
- Salim, S., & Triwardhani, I. J. (2023). Gaya Komunikasi Kepala Desa Perempuan dalam Manajemen Konflik Di Pemerintahan Desa. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi (JRMK)*, 3(1), 49–52.
- Setyoningrum, M. U. (2021). Cara Pemimpin Perempuan Dalam Mengelola Konflik Di Organisasi Kemahasiswaan. *Borneo Journal of Islamic Education*, 1(2), 2021. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=3301959&val=28919&title=Cara%20Pemimpin%20Perempuan%20dalam%20Mengelola%20Konflik%20di%20Organisasi%20Kemahasiswaan>
- Shihab, N. (2024, March 8). *Woman in Power: Retno Marsudi & Sri Mulyani* [Broadcast]. Narasi. <https://www.youtube.com/watch?v=FJITgDCIQBQ>
- Sutjipto, V. W., Sumartias, S., Hafiar, H., Ariadne, E., & Dewi, S. (2023). Political Communication Strategies of Islamist Parties as Educational Platforms for PKS Women Politicians. *Journal of Social Studies Education Research*, 14(4), 108–131. [www.jsser.org](http://www.jsser.org)
- Valitova, A., & Besson, D. (2021). Interpersonal Communications at Core of Conflicts' Escalation in Organization. The Interplay of Interpersonal Communication Escalation, People's Habitus and Psycho-Sociological Processes are More Important than Contextual Factors. *Journal of Organizational Change Management*, 34(1), 3–27. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2017-0131>
- van den Oever, K., & Beerens, B. (2021). Does Task-Related Conflict Mediate the Board Gender Diversity–Organizational Performance Relationship? *European Management Journal*, 39(4), 445–455. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.008>
- Women in the Workplace*. (2022). <https://womenintheworkplace.com/>