

Strategi Perempuan dalam Memimpin Kelompok Kerja Bina Sehat (KKBS) Wilayah Jember

^{1*}Rio Putra Pratama, ²Belgis Hayyinatun Nufus, ³Ria Faisyahril

¹⁻³ Program Studi Kesejahteraan Sosial, Universitas Jember, Indonesia

Alamat: Jalan Kalimantan 37, Kampus Tegal Boto, Jember 68121

Korespondensi penulis: putrar2003@gmail.com

Abstract : *The Bina Sehat Working Group (KKBS) is a health-based social welfare institution that focuses on handling Human Immunodeficiency Virus/ Acquired Immune Deficiency Syndrome or HIV/AIDS among gays, transgender people, injecting drug users and commercial sex workers. KKBS has three regions which include, namely Banyuwangi, Jember, and Situbondo, each region consisting of people who have similar backgrounds to the client. If the targeted client is gay, then the KKBS members of that region are also gay. However, the Jember Region KKBS is unique in that its leadership is held by women, who have different gender and sexual identities from its members who are gay. However, the achievement target of the Jember Region KKBS is the highest achievement target compared to the other two regions. This paper discusses the strategies used by women in leading the Jember Region KKBS. This research uses the leadership strategy theory put forward by Prasinta, Jarkawi, and Kase in analyzing research findings. The results of this research are that women in leading the Jember Region KKBS use a combination of various leadership strategies, namely participative leadership strategies, transformational leadership strategies, situational leadership strategies, collaborative leadership strategies, and servant leadership strategies.*

Keywords: *leadership, strategies, women's.*

Abstrak : Kelompok Kerja Bina Sehat (KKBS) adalah lembaga kesejahteraan sosial berbasis kesehatan yang berfokus pada penanganan *Human Immunodeficiency Virus/ Acquired Immune Deficiency Syndrome* atau HIV/AIDS pada kalangan gay, transgender, pengguna narkoba suntik, dan pekerja seks komersial. KKBS memiliki tiga cakupan wilayah, yaitu Banyuwangi, Jember, dan Situbondo yang masing-masing wilayah beranggotakan orang-orang yang memiliki persamaan latar belakang dengan klien, jika klien yang disasar adalah gay, maka anggota KKBS Wilayah tersebut juga gay. Namun, KKBS Wilayah Jember memiliki keunikan yaitu kepemimpinannya dipegang oleh perempuan, yang memiliki identitas gender dan seksual yang berbeda dengan anggotanya yang merupakan gay. Namun, capaian target dari KKBS Wilayah Jember menjadi capaian target tertinggi dibandingkan dengan kedua wilayah lain. Paper ini membahas mengenai strategi yang dilakukan oleh perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember. Penelitian ini menggunakan teori strategi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Prasinta, Jarkawi, dan Kase dalam menganalisis temuan penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember menggunakan kombinasi dari berbagai strategi kepemimpinan, yaitu strategi kepemimpinan partisipatif, strategi kepemimpinan transformasional, strategi kepemimpinan situasional, strategi kepemimpinan kolaboratif, dan strategi kepemimpinan *servant*.

Kata kunci: strategi kepemimpinan, perempuan.

1. LATAR BELAKANG

Perkumpulan Kelompok Kerja Bina Sehat atau yang disingkat dengan KKBS adalah lembaga kesejahteraan sosial dan kesehatan berbadan hukum yang berfokus pada pencegahan dan penanganan HIV/AIDS yang menasar kelompok risiko tinggi atau risti seperti Lelaki Seks Lelaki (LSL) atau yang dikenal juga dengan istilah gay, Transgender (TG), Pengguna Narkoba Suntik (Penasun), dan Pekerja Seks Komersial (PSK).

KKBS memiliki tiga cakupan wilayah jangkauan yaitu Banyuwangi, Situbondo, dan Jember. Setiap wilayah memiliki tim kerja masing-masing yang dipimpin oleh satu orang, yang dikenal sebagai Koordinator Lapangan (KL). Keunikan dari KKBS adalah tim kerja yang berurusan dengan lapangan atau berhadapan dengan klien langsung, diisi dengan orang-orang yang memiliki karakteristik yang sama dengan klien, jika yang disasar adalah gay, maka tim kerja diisi oleh orang-orang gay, sebagaimana juga sebaliknya.

KKBS Wilayah Jember memiliki fokus sasaran pada klien gay, maka sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya. KKBS Wilayah Jember diisi oleh orang-orang gay, namun yang menjadi perbedaan dengan KKBS Wilayah Banyuwangi dan KKBS Wilayah Situbondo. KKBS Wilayah Jember dipimpin oleh perempuan yang secara identitas seksual berbeda dengan anggotanya yang merupakan orang-orang gay, yang secara organisatoris sulit untuk bekerja sama dengan pemimpin yang bukan berasal dari sesama mereka atau *out group*.

Namun, hal tersebut tidak terjadi pada KKBS Wilayah Jember. KKBS Wilayah Jember tidak mengalami penurunan kinerja dan capaian target yang disebabkan perbedaan identitas seksual, bahkan KKBS Wilayah Jember mengalami peningkatan kinerja dengan mencapai capaian target yang lebih baik daripada dua era kepemimpinan gay sebelumnya, bahkan mampu mencapai capaian target yang melebihi capaian target KKBS Wilayah Banyuwangi dan KKBS Wilayah Situbondo. Hal ini menunjukkan adanya strategi yang digunakan oleh perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember, hingga dapat membuat KKBS Wilayah Jember dapat mencapai target dengan lebih baik daripada era kepemimpinan gay sebelumnya, bahkan dapat meraih capaian target yang lebih tinggi daripada KKBS Wilayah Banyuwangi dan KKBS Wilayah Situbondo yang dipimpin oleh orang gay yang notabenenya adalah orang dalam komunitas yang sama atau *in group*. Strategi perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember ini yang menjadi fenomena sosial yang unik untuk diteliti dalam penelitian ini.

2. KAJIAN TEORITIS

Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah aktivitas atau upaya yang dilakukan secara terencana oleh pemimpin untuk mengkoordinasikan anggota (Prasinta, dkk., 2023). Strategi kepemimpinan digunakan untuk mencapai tujuan dari lembaga secara efektif (Prasinta, dkk., 2023).

Teori yang digunakan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam penelitian ini adalah teori strategi kepemimpinan atau *leadership strategies theory* yang dicetuskan oleh Prasinta, Jarkawi, dan Kase atau dalam penelitian ini ditulis sebagai Prasinta, dkk.

Menurut Prasinta, dkk. (2023), strategi kepemimpinan terbagi menjadi tujuh strategi, yaitu:

1. Strategi Kepemimpinan Otoritatif: strategi yang melibatkan pemimpin dalam mengambil keputusan secara mandiri dan anggota hanya melaksanakan arahan yang diberikan oleh pemimpin;
2. Strategi Kepemimpinan Partisipatif: strategi yang menekankan keikutsertaan anggota dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan kerja lembaga;
3. Strategi Kepemimpinan Transformasional: strategi ini melibatkan pemimpin yang memotivasi, menginspirasi, dan mampu memengaruhi anggota untuk mencapai tujuan lembaga secara maksimal. Pemimpin transformasional membuat visi yang kuat, membangun hubungan antar anggota menjadi solid, dan mendorong inovasi serta pengembangan diri anggota;
4. Strategi Kepemimpinan Situasional: strategi ini mengadaptasi gaya kepemimpinan berdasarkan kebutuhan dan situasi tertentu. Pemimpin situasional menggunakan pendekatan yang beragam tergantung dari kemampuan dan kesiapan anggota;
5. Strategi Kepemimpinan Kolaboratif: strategi ini melibatkan kerjasama antara pemimpin dengan anggota. Musyawarah menjadi karakteristik dari strategi kepemimpinan ini;
6. Strategi Kepemimpinan *Servant*: strategi ini melibatkan pemimpin yang memiliki fokus untuk memberikan layanan dan perhatian kepada anggota. Pemimpin *servant* berupaya untuk mengakselerasi anggota untuk mencapai

tujuan lembaga dan tujuan pribadi mereka, empati yang tinggi, dan memfasilitasi anggota untuk berkembang.

7. Strategi Kepemimpinan Adhokrasi: strategi ini melibatkan pemimpin yang prigel terhadap perubahan dan lingkungan yang kompleks. Pemimpin adhokrasi akan menyeleksi anggota yang kurang tanggap terhadap dinamika dalam lembaga.

Prasinta, dkk (2023) menjelaskan lebih lanjut bahwa strategi kepemimpinan yang efektif akan bervariasi tergantung pada situasi, lembaga, dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin tidak hanya berpatokan pada satu strategi kepemimpinan saja, melainkan dapat mengkombinasikan satu atau lebih strategi kepemimpinan, dan bahkan menyeleksi strategi kepemimpinan yang lain (Prasinta, dkk.,2023).

Kepemimpinan Perempuan

Keterlibatan perempuan dalam kerja-kerja publik, termasuk kepemimpinan mengalami peningkatan dewasa ini (Wening Udasmoro, 2017). Berdasarkan riset dari McKinsey pada tahun 2018-2021, menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan dapat menciptakan lembaga yang sehat, egaliter, dan menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif serta inklusif karena mempertimbangkan dari berbagai aspek (FISIPOL UGM, 2022).

Hadary & Henderson (2013) dalam bukunya *How Women Lead* menjelaskan strategi yang menyebabkan perempuan dapat membawa lembaga berhasil mencapai tujuannya, yaitu:

1. Kekuatan dari kepemimpinan perempuan terletak pada inklusivitas dan kolaborasi;
2. Prinsip partisipatoris karyawan dalam pengembangan karir melalui kegiatan seminar atau pelatihan;
3. Perayaan atas keberhasilan sebagai bentuk apresiasi kinerja karyawan;

Kerry (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan perempuan menjadi sejarah kepemimpinan sebelumnya sebagai sebuah pembelajaran atau yang dikenal dengan *learn from history*, sehingga kepemimpinan perempuan dapat mencegah lembaga untuk menanggulangi permasalahan sama yang berulang.

Gay

Gay adalah istilah yang merujuk pada laki-laki yang memiliki ketertarikan secara romantis, emosional, dan seksual kepada sesama laki-laki (Arus Pelangi, 2013). Gay merujuk pada identitas seksual, dalam artian bahwa gay adalah laki-laki yang memiliki orientasi homoseksual dan hidup sebagaimana orientasi homoseksual tersebut (Arus Pelangi, 2019).

Orang gay memiliki kemampuan sosial yang sama dengan orang heteroseksual, namun lingkungan yang belum menerima mereka yang membuat mereka menarik diri dari lingkungan (Kadir, 2007). Orang gay terbuka pada orang di luar identitas seksual mereka, jika orang tersebut telah lama berinteraksi dengannya dan dianggap sebagai sekutu atau *ally* (Amnesty International, 2015).

Orang gay juga memiliki kemampuan berserikat yang baik (Pratama, 2025). Organisasi-organisasi yang didirikan oleh orang gay menjadi sarana bagi mereka untuk melakukan aktivitas sosial dan budaya, sesuai dengan identitas seksualnya (Musa, 2015).

Organisasi - organisasi gay mampu memenuhi kebutuhan anggota, seperti adanya teman sesama gay, informasi yang mendukung penerimaan diri, wadah, dan rasa aman. (Nugraha, 2015). Menurut Musa (2015), keberhasilan atau kegagalan organisasi gay tergantung pada strategi kepemimpinan dan profesionalitas dari pemimpin organisasi. Nugraha (2015) menjelaskan bahwa organisasi gay juga membutuhkan peran dan keaktifan anggota.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian studi kasus. Penentuan lokasi menggunakan *purposive area*, yaitu KKBS Wilayah Jember. Penentuan informan menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemimpin dan anggota KKBS Wilayah Jember, KKBS Wilayah Banyuwangi, KKBS Wilayah Situbondo, dan ketua Perkumpulan KKBS. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara semi terstruktur, *Forum Group Discussion (FGD)*, dan dokumentasi. Proses analisis data menggunakan Miles dan Huberman meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi serta kesimpulan.

Dengan menggunakan teori strategi kepemimpinan atau *leadership strategies theory* dari Prasinta, Jarkawi, dan Kase.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan dalam penelitian ini dijadikan sebagai sub bagian yang berbeda. Pada hasil penelitian memuat tentang gambaran umum Perkumpulan KKBS, KKBS Wilayah Jember, dan aktivitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember.

Bagian pembahasan memuat tentang analisis dari aktivitas-aktivitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember, dengan menggunakan teori strategi kepemimpinan atau *leadership strategies theory* yang dicetuskan oleh Prasinta, Jarkawi, dan Kase.

Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Perkumpulan KKBS

Kelompok Kerja Bina Sehat (KKBS) adalah lembaga kesejahteraan sosial dan kesehatan berbadan hukum yang berpusat di Kabupaten Banyuwangi, yang berfokus pada penanganan HIV/AIDS dengan menysasar empat kelompok risiko tinggi (risti), yaitu gay, transgender, pengguna narkoba suntik, dan pekerja seks (*Work of Scope Perkumpulan KKBS*, 2022).

KKBS berdiri di Banyuwangi pada tahun 2004. Pada awalnya KKBS masih berbentuk organisasi. KKBS berubah atau bertransformasi menjadi Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) pada tahun 2007, dan telah berbadan hukum yang terdaftar di Pengadilan Negeri Banyuwangi, dengan surat registrasi nomor 08/13.0814C/2007 (Profil KKBS, 2024).

Pada tahun 2021, KKBS didaftarkan di Kementerian Hukum dan HAM, dengan registrasi nomor AHU-001257.AH.01.07.2021 (Profil KKBS, 2024) Pada tahun 2023, KKBS kembali bertransformasi menjadi Perkumpulan. Hal ini sebagaimana yang informasi ketua Perkumpulan KKBS: “...KKBS berbentuk perkumpulan pada tahun 2023” (MH).

KKBS yang berbentuk Perkumpulan memiliki kemampuan yang lebih besar daripada ketika masih berbentuk LSM. Sebagaimana informasi dari ketua Perkumpulan KKBS: “kalau masih LSM, kami hanya bisa tes HIV/AIDS saja, namun setelah menjadi

perkumpulan. Kami dapat mendampingi hukum teman-teman gay, pekerja seks, transgender, dan pengguna narkoba suntik yang berhadapan hukum” (MH).

KKBS memiliki tiga wilayah jangkauan, yaitu Banyuwangi, Jember, dan Situbondo. Setiap wilayah jangkauan memiliki tim kerja atau yang dikenal sebagai KKBS Wilayah. Pada KKBS Wilayah terdapat terdiri dari pemimpin atau koordinator lapangan (KL) dan anggota atau petugas lapangan (PL).

Karakteristik dari KKBS yaitu anggota dari KKBS Wilayah adalah orang-orang yang memiliki latar belakang yang sama dengan klien, jika klien yang dijangkau adalah gay, maka anggota KKBS Wilayah adalah gay. Hal tersebut untuk mempermudah penjangkauan terhadap klien. Hal ini berdasarkan ketua Perkumpulan KKBS: “KKBS memiliki tiga wilayah jangkauan, dengan karakteristik yang sama dengan klien untuk mempermudah penjangkauan klien, jika klien gay, maka anggota atau petugas lapangan yang menjangkau juga gay” (MH).

2. Gambaran Umum KKBS Wilayah Jember

KKBS Wilayah Jember adalah salah satu dari KKBS Wilayah yang memiliki tugas untuk menjangkau klien di Kabupaten Jember. KKBS Wilayah Jember hanya menjangkau klien gay. Hal ini berdasarkan informasi dari pemimpin KKBS Wilayah Jember: “2016 KKBS masuk di Jember, mengintervensi gay dan transgender” (WPH).

Berdasarkan informasi dari WPH juga dapat diketahui bahwa Perkumpulan KKBS mulai melakukan penjangkauan di Kabupaten Jember pada tahun 2016. Namun, KKBS Wilayah Jember hanya menjangkau klien gay. Hal ini berdasarkan informasi dari anggota KKBS Wilayah Jember: “kalau di Jember hanya menjangkau gay, karena ada lembaga lain yang menjangkau pengguna narkoba suntik dan pekerja seks, namanya Laskar” (SW).

Sejak awal berdiri di tahun 2016 hingga saat ini. KKBS Wilayah Jember mengalami tiga kali pergantian kepemimpinan. Kepemimpinan pertama dan kedua, KKBS Wilayah Jember dipimpin oleh gay, sedangkan kepemimpinan ketiga atau saat ini, KKBS Wilayah Jember dipimpin oleh perempuan. Hal ini berdasarkan informasi dari pemimpin KKBS Wilayah Jember: “pemimpin pertama adalah pendiri organisasi komunitas, yaitu Mas Budiono, yang meninggal pada 2018, kemudian tahun 2019 digantikan oleh Mas Agus Utama” (WPH).

Tiga masa kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada tabel 1 sebagaimana di bawah ini:

Tabel 1 Kepemimpinan KKBS Wilayah Jember

Nama Pemimpin KKBS Wilayah Jember	Identitas Seksual	Masa Kepemimpinan
Budiono atau	Gay	2016-2018
Agus Utama	Gay	2018-2019
Widi Panuwun Harini	Perempuan	2019- sekarang

sumber: wawancara dengan informan

Kepemimpinan perempuan pada KKBS Wilayah Jember sudah berlangsung selama enam tahun, dan mampu membawa KKBS Wilayah Jember ke arah yang lebih progresif dan mencapai capaian target yang ditetapkan oleh Perkumpulan KKBS.

Pada masa kepemimpinan perempuan, KKBS Wilayah Jember dapat mengakselerasi kinerja anggota yang menyebabkan KKBS Wilayah Jember menjadi KKBS Wilayah dengan capaian target tertinggi atau terbaik pada tahun 2024. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Capaian Target KKBS Wilayah Tahun 2024

NO.	KKBS WILAYAH	VCT non CBS	VCT CBS
1.	Jember	101%	76%
2.	Situbondo	100%	32%
3.	Banyuwangi	69%	40%

sumber: Laporan Capaian Target KKBS Wilayah Tahun 2024

Berdasarkan pada tabel 2 Capaian Target KKBS Wilayah Tahun 2024, dapat diketahui bahwa KKBS Wilayah Jember menjadi KKBS Wilayah dengan capaian tertinggi pada dua metode penjangkauan klien, yaitu 101 % *VCT non CBS* dan 76% *VCT CBS*.

Ketua Perkumpulan KKBS menjelaskan bahwa perbedaan identitas seksual, tidak menjadi KKBS Wilayah Jember sulit dalam mencapai capaian target. Namun, sebaliknya KKBS Wilayah Jember mampu menjadi KKBS Wilayah dengan capaian target tertinggi.

Walaupun dipimpin oleh perempuan, KKBS Wilayah Jember selalu menjadi KKBS Wilayah dengan capaian tertinggi daripada dua KKBS Wilayah lain, yaitu Banyuwangi dan Situbondo. (MH)

Pemimpin KKBS Wilayah Jember juga menjelaskan bahwa pada masa kepemimpinannya. KKBS Wilayah Jember dapat mencapai capaian target lebih baik daripada tahun-tahun sebelumnya, baik di masa kepemimpinannya atau di dua masa kepemimpinan sebelumnya, yang dipimpin oleh gay. Hal tersebut juga dikonfirmasi oleh anggota KKBS Wilayah Banyuwangi: “Target mereka, KKBS Wilayah Jember selalu tercapai sejak dipimpin oleh Bu Ririn” (EPI).

Berdasarkan informasi dari anggota KKBS Wilayah Jember yang telah bergabung dan menjadi bagian KKBS Wilayah Jember, sejak dua masa kepemimpinan sebelumnya juga menjelaskan bahwa: “capaian target KKBS Wilayah Jember, lebih tinggi di masa kepemimpinan Bu Ririn” (SDS).

3. Aktivitas Kepemimpinan KKBS Wilayah Jember

Kepemimpinan perempuan pada KKBS Wilayah Jember, terbukti dapat secara progresif meningkatkan kinerja dari anggota, sehingga capaian target dapat tercapai dengan maksimal. Perbedaan identitas seksual, tidak menjadikan KKBS Wilayah Jember mengalami penurunan kinerja, bahkan sebaliknya.

Perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember mengaplikasikan kepemimpinannya melalui aktivitas-aktivitas sebagai berikut:

1. Mendorong Partisipasi Anggota

Pemimpin perempuan KKBS Wilayah Jember selalu memberikan dorongan kepada anggota untuk ikut dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, seperti dalam penentuan jadwal minggu KKBS Wilayah Jember. Anggota diberikan kesempatan untuk mengusulkan hari untuk pertemuan mingguan.



Gambar 1 Pertemuan Mingguan Ketiga November
sumber: dokumentasi peneliti.

Pada gambar tersebut, aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember adalah memberikan kesempatan bagi anggota untuk mengemukakan dinamika selama penjangkauan. Berdasarkan informasi dari anggota KKBS Wilayah Jember bahwa “Bu Ririn selalu menjelaskan kepada kita, bahwa kerja dalam KKBS ini adalah kerjasama, kerja tim bukan individual” (RS).

Aktivitas pemimpin KKBS Wilayah Jember yang memberikan dorongan kepada anggota untuk partisipatif dalam rapat juga terdapat pada kegiatan *sounding* dengan Puskesmas Jember Kidul seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 2 *Sounding* Bersama Puskesmas Jember Kidul
sumber: dokumentasi KKBS Wilayah Jember

Pada kegiatan tersebut, pemimpin KKBS Wilayah Jember memberikan kesempatan kepada anggota untuk menjelaskan capaian target masing-masing. Pemimpin KKBS Wilayah Jember menjelaskan bahwa “masing-masing anggota yang mengerti kondisi dan dinamika selama menjangkau klien, jadi biar mereka yang menjelaskan mengenai dinamikannya” (WPH).

2. Menghargai Kebebasan Berkehendak dan Privasi Anggota

Pemimpin KKBS Wilayah Jember tidak mengintervensi permasalahan anggota, jika tidak ada kehendak dari anggota sendiri untuk menyampaikan permasalahan dan meminta bantuan kepadanya. Salah satu anggota KKBS Wilayah Jember menyampaikan bahwa “Bu Ririn bakal membantu, jika anggota sendiri yang menyatakan permasalahan internalnya ke bu Ririn, dia tidak rumpi dan menghargai privasi” (RS).

3. Membagi Wilayah Penjangkauan Klien

Pemimpin KKBS Wilayah Jember, pada masa kepemimpinan perempuan membagi wilayah penjangkauan klien. Ketua Perkumpulan KKBS menjelaskan bahwa “tidak ada aturan mengenai pembagian wilayah penjangkauan klien” (MH). Berdasarkan informasi dari MH, diketahui bahwa tidak ada aturan mengenai pembagian wilayah penjangkauan klien.

Salah satu anggota KKBS Wilayah Jember yang telah bergabung sejak kepemimpinan gay, yaitu SDS menjelaskan bahwa pembagian wilayah penjangkauan klien hanya dilakukan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember saat ini. Berdasarkan informasi dari SDS, pembagian wilayah penjangkauan klien bertujuan untuk mencegah para anggota berebut klien, sehingga terhindarkan dari konflik.

4. Turut Menjangkau Klien

Kewajiban menjangkau klien hanya dibebankan pada anggota, namun yang terjadi di KKBS Wilayah Jember. Pemimpin KKBS Wilayah Jember saat ini turut menjangkau klien. Hal ini disampaikan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember: “saya sebagai koordinator, tidak berdiam diri. Jika ada anggota yang kurang dalam mencapai capaian target, akhirnya saya turut menjangkau. Saya berusaha untuk menutupi kurangnya jangkauan anggota tersebut” (WPH).

Salah satu anggota KKBS Wilayah Jember juga menjelaskan bahwa “Bu Ririn ikut menjangkau klien, kalau ada anggota yang kurang dalam mencapai target” (HS). Hal ini menjadi salah satu alasan capaian target KKBS Wilayah Jember selalu maksimal.

5. Memimpin Berdasarkan Ketegasan Bukan Kekerasan

Pemimpin KKBS Wilayah Jember, pada masa kepemimpinan perempuan. Pada forum evaluasi bersama yang dilakukan mingguan, ketika menemukan ada anggota yang tidak mencapai target. Pemimpin tidak pernah menyalahkan personal dari anggota tersebut. Hal ini berdasarkan informasi dari salah satu anggota KKBS Wilayah Jember: “kalau ada masalah dengan kerja anggota, bu Ririn tidak pernah menyerang personal, tetapi mengkritik kinerja dan itu juga diberikan masukan dan solusi” (MS).

Selain itu, pada kegiatan Bimbingan Teknis 1 mengenai Ekonomi Perawatan dan Keamanan Digital bagi Aktivis SOGIESC, yang dilakukan pada 9 Desember 2024 yang juga diikuti oleh peneliti, didapatkan data observasi bahwa pemimpin KKBS Wilayah Jember memberikan solusi atas permasalahan anggota berkaitan dengan kurangnya capaian target anggota.



Gambar 3 Bimbingan Teknis 1
sumber: dokumentasi oleh peneliti

Pada kegiatan Bimbingan Teknis 1, pemimpin KKBS Wilayah Jember juga memberikan kesempatan pada peneliti untuk turut serta dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dialami oleh anggota. Berdasarkan informasi dari salah satu anggota KKBS Wilayah Jember, yaitu SW menjelaskan bahwa pemimpin KKBS Wilayah Jember saat ini, tidak seperti pemimpin sebelumnya yang tidak bisa membedakan kritikan atas personal atau kinerja anggota.

6. Memberikan Kesempatan Pengembangan Diri Anggota

Pemimpin KKBS Wilayah Jember menjelaskan bahwa dirinya memberikan akses bagi anggota untuk mengembangkan diri, baik dalam kerja-kerja lembaga atau personal dari anggota. Informasi dari salah satu anggota KKBS Wilayah Jember, yaitu MS menjelaskan bahwa “Kalau bu Ririn, tidak membatasi anggota, bahkan waktu ada *Jember Fashion Carnival*, bu ririn mengajak kita untuk merias penampil.”

Anggota KKBS Wilayah Jember, yaitu SDS juga menjelaskan bahwa dirinya memiliki usaha kuliner, dan ketika ada kegiatan lembaga. Pemimpin KKBS Wilayah Jember selalu memesan makanan dari usaha yang didirikan oleh dia.

7. Keterbukaan Pemimpin KKBS Wilayah Jember Dalam Menerima Kritikan

Forum evaluasi mingguan, tidak hanya menjadi forum untuk mengevaluasi anggota, melainkan juga pemimpinnya. Hal tersebut berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, selama mengikuti kegiatan evaluasi mingguan. Pemimpin KKBS Wilayah Jember memberikan kesempatan bagi anggota untuk mengkritik kinerjanya, dan bahkan dirinya bersedia diganti jika tidak memberikan kenyamanan dan kinerja yang baik selama memimpin KKBS Wilayah Jember.

8. Memberikan Dukungan Emosional dan Membuat Iuran Tim Kerja

Pemimpin KKBS Wilayah Jember saat ini membuat kebijakan untuk pengadaan iuran tim kerja. Hal tersebut juga berdasarkan kesepakatan bersama. Berdasarkan informasi dari anggota KKBS Wilayah Jember: “iuran KKBS Wilayah Jember untuk *refreshing* di akhir semester agar tidak *burn out* karena tekanan kerja selama satu semester” (RS).

Hal ini menjadi salah satu dukungan emosional bagi anggota karena ketika anggota mengalami *burn out*, maka kinerja mengalami penurunan yang berdampak pada menurunnya capaian target dari KKBS Wilayah Jember. Hal ini pernah terjadi di masa kepemimpinan sebelumnya.

Iuran ini juga meringankan beban dari anggota yang tidak mencapai capaian target karena iuran juga digunakan untuk mendukung kegiatan *mobile VCT Mandiri*, jika salah satu anggota tidak mencapai capaian target. Berdasarkan informasi dari SDS, anggota KKBS Wilayah Jember yang telah merasakan kepemimpinan sebelumnya, bahwa kepemimpinan perempuan saat ini membuat mereka tidak perlu mengeluarkan uang untuk kegiatan *mobile VCT Mandiri*.

Pembahasan

Strategi Perempuan Dalam Memimpin KKBS Wilayah Jember

Berdasarkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember. Perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember menggunakan berbagai strategi kepemimpinan. Pemimpin tidak hanya menggunakan salah satu strategi

kepemimpinan, dan bahkan menyeleksi dua strategi kepemimpinan yaitu kepemimpinan adhokrasi karena pemimpin tidak menyeleksi anggota yang kurang dalam mencapai capaian target, dan tidak menggunakan strategi kepemimpinan otoritatif karena keputusan yang diambil oleh KKBS Wilayah Jember, berdasarkan keputusan bersama.

Strategi kepemimpinan yang digunakan oleh perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember dapat dijabarkan dalam Tabel Strategi Kepemimpinan Perempuan KKBS Wilayah Jember di bawah ini:

Tabel 3 Strategi Kepemimpinan Perempuan KKBS Wilayah Jember

Strategi Kepemimpinan	Aktivitas Kepemimpinan
Strategi Kepemimpinan Partisipatif	Mendorong partisipasi anggota dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan kerja KKBS Wilayah Jember.
Strategi Kepemimpinan Transformasional	Membagi wilayah penjangkauan klien
Strategi Kepemimpinan Situasional	Menghargai kebebasan berkehendak dan privasi anggota
Strategi Kepemimpinan Kolaboratif	memberikan dukungan emosional dan membuat iuran tim kerja
Strategi Kepemimpinan <i>Servant</i>	Memimpin berdasarkan ketegasan bukan kekerasan; keterbukaan pemimpin dalam menerima kritikan; memberikan kesempatan pengembangan diri anggota

sumber: hasil analisis peneliti

Sebagaimana yang terdapat dalam tabel di atas, bahwa perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember menggunakan lima strategi kepemimpinan. *Pertama*, strategi kepemimpinan partisipatif yang muncul pada aktivitas pemimpin dalam mendorong anggota untuk andil dalam perencanaan, dan pengambilan keputusan KKBS Wilayah Jember. Menurut Prasinta, dkk (2023) adalah strategi kepemimpinan yang menekankan keikutsertaan antara pemimpin dengan anggota dalam mengambil perencanaan, dan pengambilan keputusan.

Strategi kepemimpinan partisipatif menjadi karakteristik kepemimpinan perempuan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Hadary dan Henderson (2013) bahwa kunci dari keberhasilan perempuan dalam memimpin lembaga terletak pada prinsip partisipatoris karyawan.

Kedua, strategi kepemimpinan transformasional. Aktivitas kepemimpinan yang menunjukkan strategi ini adalah pembagian wilayah penjangkauan klien yang dilakukan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember, pada masa kepemimpinan perempuan. Hal tersebut bertujuan untuk mencegah terjadinya konflik antar anggota karena berebut klien, sebagaimana yang pernah terjadi pada masa kepemimpinan sebelumnya. Hal ini merupakan karakteristik dari strategi kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang membangun hubungan yang kuat antar anggota (Prasinta, dkk., 2023).

Aktivitas kepemimpinan ini juga menunjukkan bahwa pemimpin perempuan KKBS Wilayah Jember belajar dari kepemimpinan sebelumnya. Hal ini menjadi karakteristik pemimpin perempuan yang dijelaskan oleh Kerry (2011), yaitu bahwa pemimpin perempuan belajar dari sejarah, sehingga lembaga tidak masuk dalam permasalahan yang sama dengan kepemimpinan sebelumnya.

Ketiga, strategi kepemimpinan situasional. Aktivitas kepemimpinan yang menunjukkan strategi ini adalah pemimpin perempuan KKBS Wilayah Jember menghargai kebebasan berkehendak anggota dan privasi mereka, yaitu pemimpin akan mengintervensi masalah yang dialami oleh anggota khususnya jika masalah tersebut personal, jika anggota sendiri yang meminta bantuan pada pemimpin. Menurut Prasinta, dkk. (2023), karakteristik strategi kepemimpinan situasional adalah pemimpin mengkoordinasi anggota sesuai dengan kebutuhan dan situasi tertentu, tergantung kesiapan anggota. Hal ini juga menunjukkan karakteristik kepemimpinan perempuan yang menekankan pada inklusivitas (Hadary dan Henderson, 2013).

Keempat, strategi kepemimpinan kolaboratif. Aktivitas kepemimpinan yang menunjukkan strategi ini adalah pemimpin perempuan KKBS Wilayah Jember memberikan dukungan emosional dan membuat iuran tim kerja. Iuran tim kerja digunakan untuk *refreshing* atau apresiasi akhir semester dan juga sebagai dana darurat, jika ada anggota KKBS Wilayah Jember yang kurang dalam capaian target, sehingga membutuhkan *mobile VCT Mandiri*. Menurut Prasinta, dkk. (2023), strategi kepemimpinan kolaboratif menekankan prinsip musyawarah dan kepentingan bersama, dan melibatkan kerjasama antara pemimpin dan anggota. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Hadary dan Henderson (2013), bahwa apresiasi atas kinerja karyawan adalah salah satu karakteristik kepemimpinan perempuan.

Kelima, strategi kepemimpinan *servant*. Aktivitas kepemimpinan yang menunjukkan strategi kepemimpinan ini, seperti pemimpin yang membuka diri terhadap kritikan, memberikan kesempatan pengembangan diri anggota, dan memimpin berdasarkan ketegasan

bukan kekerasan. Menurut Prasinta, dkk. (2023), strategi kepemimpinan *servant* adalah strategi kepemimpinan yang memberikan fokus layanan pada anggota, pemimpin yang mengakselerasi anggota untuk mencapai tujuan profesional dan pribadi mereka, empati, dan memfasilitasi anggota untuk berkembang.

Kelima strategi kepemimpinan tersebut, yang dilakukan oleh perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember dapat menjadikan KKBS Wilayah Jember mencapai capaian target yang lebih baik daripada kepemimpinan KKBS Wilayah Jember sebelumnya, yang dipimpin oleh gay. Kepemimpinan perempuan pada KKBS Wilayah Jember juga membuktikan bahwa perbedaan identitas seksual tidak menjadi hambatan dalam kerja-kerja kelembagaan. Hal ini menunjukkan bahwa identitas seksual tidak memengaruhi seseorang untuk bekerja dan keberhasilan lembaga tergantung pada kepemimpinan atau pemimpin (Nugraha, 2015).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Perempuan dalam memimpin KKBS Wilayah Jember menggunakan lima strategi kepemimpinan, yaitu strategi kepemimpinan partisipatif yang muncul dari aktivitas pemimpin dalam mendorong partisipasi anggota untuk terlibat mengambil perencanaan dan keputusan, strategi kepemimpinan situasional yang muncul dari aktivitas pemimpin yang menghargai kebebasan berkehendak dan privasi anggota, strategi kepemimpinan transformasional yang muncul dari aktivitas pemimpin yang membagi wilayah jangkauan klien agar tidak terjadi konflik perebutan klien antar anggota, strategi kepemimpinan kolaboratif yang muncul dari aktivitas pemimpin untuk memberikan dukungan emosional dan membuat iuran bersama.

Strategi yang umum digunakan oleh pemimpin KKBS Wilayah Jember adalah strategi kepemimpinan *servant* yang muncul dari tiga aktivitas kepemimpinan, seperti membuka dan menerima kritikan dari anggota, memberikan kesempatan pengembangan diri anggota, dan memimpin berdasarkan ketegasan bukan kekerasan.

Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa perbedaan identitas seksual dalam tim kerja, tidak memengaruhi keberhasilan atau kegagalan tim kerja atau lembaga. Keberhasilan atau kegagalan lembaga terletak pada strategi dalam memimpin lembaga tersebut.

DAFTAR REFERENSI

- Amnesty International. (2015). LGBT ally toolkit. London: Amnesty International.
- Arus Pelangi. (2013). Menguak stigma, kekerasan & diskriminasi pada LGBT di Indonesia. Jakarta: Sekretariat Arus Pelangi.
- Arus Pelangi. (2019). Modul pendidikan SOGIESC. Jakarta: Sekretariat Arus Pelangi.
- Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada (FISIPOL UGM). (2022). [Title of the publication if available].
- Hadary, S., & Henderson, L. (2013). How women lead: The 8 essential strategies successful women know. New York: McGraw-Hill.
- Kerry. (2011). Women as agents of change in small societies. UPNG Press.
- Musa, D. (2015). Perjuangan kaum queer di Amerika Serikat pada tahun 1960an dan 1970an: Kajian sosial politik eksistensi organisasi kaum queer dan pemimpin mereka (Disertasi). Universitas Airlangga, Surabaya.
- Nugraha, M. D. (2015). Himpunan Mahasiswa Gay (HIMAG): Interaksi, komunikasi, keorganisasian, dan identitas (Skripsi). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Perkumpulan KKBS. (2022). Work of scope Perkumpulan KKBS. Banyuwangi: Perkumpulan KKBS.
- Perkumpulan KKBS. (2024). Laporan capaian target KKBS wilayah tahun 2024. Banyuwangi: Perkumpulan KKBS.
- Perkumpulan KKBS. (2024). Profil Perkumpulan KKBS. Banyuwangi: Perkumpulan KKBS.
- Prasinta, D. J., Jarkawi, & Kase. (2023). Strategi kepemimpinan. Yogyakarta: Suluh Pustaka.
- Pratama, R. P. (2025). Strategi perempuan dalam memimpin kelompok kerja Bina Sehat (KKBS) wilayah Jember (Skripsi). Universitas Jember, Jember.
- Udasmoro, W. (2017). Dari doing ke undoing gender. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.