

ANALISIS STRATEGI KEPEMIMPINAN WANITA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PRIMA UNTUK CIVITAS AKADEMIKA (Studi Kasus Fakultas Kedokteran UNESA)

Muhaiyinatun Masturo

S1 Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
muhaiyinatun.21159@mhs.unesa.ac.id

Eva Hany Fanida

S1 Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
evafanida@unesa.ac.id

Meirinawati

S1 Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
meirinawati@unesa.ac.id

Trenda Aktiva Oktariyanda

S1 Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
trendaoktariyanda@unesa.ac.id

Abstrak

Kepemimpinan wanita dalam organisasi publik, khususnya di lingkungan perguruan tinggi, masih sering dipersepsikan melalui sudut pandang stereotip gender yang meragukan kapasitas perempuan dalam mengelola birokrasi dan memberikan pelayanan prima. Padahal, dalam praktiknya, kepemimpinan wanita memiliki karakteristik khas yang berpotensi mendukung efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan wanita dalam meningkatkan pelayanan prima bagi civitas akademika di Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan subjek penelitian meliputi pimpinan fakultas, dosen, tenaga kependidikan, serta civitas akademika terkait. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam penerapan strategi kepemimpinan wanita. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA memiliki kekuatan pada gaya kepemimpinan yang humanis, komunikatif, disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan. Strategi kepemimpinan yang diterapkan mampu meningkatkan efektivitas birokrasi, mempercepat pengambilan keputusan, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif dan inklusif. Peluang yang ada berupa meningkatnya kesadaran kesetaraan gender dan dukungan institusi, sementara tantangan utama berasal dari beban peran ganda dan persepsi stereotip gender. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepemimpinan wanita berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan prima bagi civitas akademika dan berkontribusi pada penguatan tata kelola fakultas secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Wanita, Pelayanan Prima, Analisis SWOT, Civitas Akademika, Perguruan Tinggi.

Abstract

Women's leadership in public organizations, especially within higher education institutions, is often perceived through a gender stereotype lens that doubts women's capacity to manage bureaucracy and provide excellent services. However, in practice, women's leadership has distinct characteristics that have the potential to support organizational effectiveness. This study aims to analyze the leadership strategies of women in enhancing excellent service for the academic community at the Faculty of Medicine, State University of Surabaya. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques were conducted through in-depth interviews, observations, and documentation, with research subjects including faculty leaders, lecturers, educational staff, and relevant academic community members. Data analysis was performed using a SWOT analysis approach to identify the strengths, weaknesses, opportunities, and threats in the implementation of women's leadership strategies. The research findings indicate that women's leadership at the Faculty of Medicine, UNESA, has strengths in humanistic, communicative, disciplined, collaborative leadership styles, and a service-oriented approach. The leadership strategies implemented have successfully increased bureaucratic effectiveness, accelerated

decision-making processes, and created a conducive and inclusive work environment. Opportunities include increasing gender equality awareness and institutional support, while the main challenges stem from dual role burdens and gender stereotype perceptions. Overall, the study concludes that women's leadership strategies play a significant role in improving the quality of excellent service for the academic community and contribute to the sustainable strengthening of faculty governance.

Keywords: *Women's Leadership, Excellent Service, SWOT Analysis, Academic Community, Higher Education.*

PENDAHULUAN

Era saat ini mulai banyak perempuan yang melakukan sebuah pekerjaan yang bergerak di manajerial dan birokrasi. Perempuan yang berkontribusi secara finansial membantu meningkatkan kesejahteraan keluarga, menandakan bahwa kesetaraan gender memiliki pengaruh signifikan dalam menciptakan kesejahteraan sosial dan ekonomi (Wibowo, Kesek, Tumandung, & Aditama, 2022). Peran ganda perempuan bukan persoalan mudah karena harus membagi perannya untuk pekerjaan dan urusan rumah tangga yang harus dilakukan. Wanita yang berumah tangga masih harus menjalankan pekerjaan rumah tanpa bantuan dari pasangan atau anak-anaknya (Fitria, 2023). Peran ganda tersebut bukan suatu yang mudah karena akan melibatkan kondisi fisik dan psikologis dalam memerankan keduanya. perkembangan di Indonesia perempuan telah mendapatkan hak-haknya dalam penyeteraan gender untuk bekerja. Beberapa perusahaan bahkan cenderung tidak memperhatikan ketentuan tentang cuti hamil atau perlindungan dari diskriminasi karena minimnya pengawasan dan sanksi tegas (Kementerian Ketenagakerjaan, 2022). Sangat diperlukan upaya kolektif untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, baik melalui perubahan budaya, kebijakan yang lebih inklusif, serta penegakan hukum yang melindungi hak-hak perempuan di tempat kerja (Audina, 2022). Perlindungan hak perempuan ini diharapkan dapat diimplementasikan ke semua sektor yang memiliki tenaga kerja dengan gender perempuan.

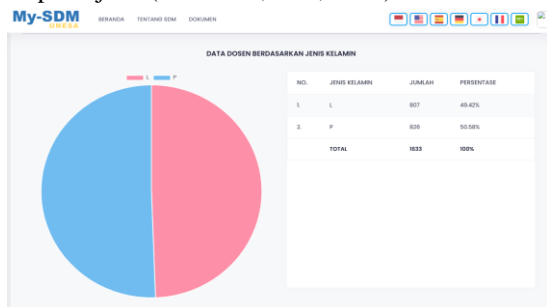
Berdasarkan fenomena di lapangan banyak sekali pemimpin perguruan tinggi negeri di Indonesia diduduki oleh gender pria. Realitas ini membuktikan kuatnya perspektif gender dalam membentuk image seorang pemimpin untuk mengelola sistem birokrasi di perguruan tinggi. Posisi jabatan yang tinggi umumnya masih diduduki oleh kaum laki-laki, gaya kepemimpinannya juga berbeda antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan (Baiduri et al., 2023). Perempuan masih dianggap sebagai pihak yang paling bertanggungjawab terhadap urusan rumah tangga termasuk pola asuh anak (Arifianto & Adam, 2023). Namun dalam mewujudkan kesetaraan gender terutama dalam lingkungan kerja bukan hal yang mudah untuk diterapkan dan membutuhkan

waktu yang panjang untuk mewujudkannya (Jacky, 2024). Saat ini masih terjadi ketidakadilan di dalam pekerjaan yang mana peran laki-laki lebih mendominasi dibandingkan dengan perempuan dan menyebabkan terdapat beberapa bentuk diskriminasi yang berbasis gender dialami oleh perempuan dalam lingkungan kerja (Sarina, 2021).

Persentase perempuan yang menduduki posisi manajerial jauh lebih rendah daripada laki-laki, dan proporsinya bahkan tidak mencapai separuh dari seluruh posisi manajerial yang ada (Hausmann et al., 2022). Pekerjaan didominasi oleh laki-laki karena di Indonesia menganut Budaya patriarki bahwa peran dan tanggung jawab seorang laki-laki untuk menghidupi keluarganya, sedangkan untuk perempuan hanya bergelut dengan urusan rumah tangga saja. perspektif tersebut membuat ruang gerak perempuan dalam meningkatkan karirnya tidak bisa melampaui secara luas. Tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan di Indonesia tercatat hanya 53,3% pada tahun 2023, jauh di bawah angka partisipasi laki-laki yang mencapai 82,6% (BPS, 2023). Bukti jumlah tersebut mengindikasikan perspektif di kalangan masyarakat bahwa gender laki-laki mendominasi dalam sebuah pekerjaan manajerial, sehingga peran perempuan tidak bisa menduduki bagian utama dalam sebuah birokrasi.

Gender perempuan sering kali memasuki sektor di bidang pendidikan karena persepsi masyarakat yang memandang pendidik yang memiliki kecocokan dalam mengasuh dan mendidik (Sopa, I. S., & Acesta, A., 2020). Sektor ini seringkali membutuhkan dedikasi dan karakteristik yang kuat untuk bisa menuntaskan persoalan dalam pendidikan. Perguruan tinggi sebagai sektor pendidikan yang menerapkan tri dharma pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat memiliki peran penting dalam menciptakan budaya ramah gender. Perguruan tinggi yang menerapkannya salah satunya adalah Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dimana Dosen sebanyak 50,58% populasi terbanyak dipegang gender perempuan yang di tunjukkan pada gambar 1 Hal tersebut termasuk dengan populasi yang ada di Fakultas Kedokteran. Budaya organisasi yang berada di Fakultas Kedokteran masih terbilang baru dari pada Fakultas lainnya yang ada di UNESA. Pengelola birokrasi tenaga

kependidikan juga berasal dari rotasi jabatan Fakultas yang sudah lama berdiri, akan tetapi budaya organisasi dan kekuatan karakter di fakultas ini dalam proses terbentuk. Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan untuk mengkoordinasikan dan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan (Kharisma, A.N, 2024).



Struktur organisasi Fakultas Kedokteran yang terdiri dari Dekan, wakil dekan, kaprodi, hingga kasi akademik semuanya diduduki oleh gender perempuan. Peran perempuan baik dalam pekerjaan dan urusan rumah tangga perlu seimbang untuk menghasilkan performa kinerja dan pelayanan. Organisasi/perusahaan sangat penting bahwa kinerja pegawai bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan seluruh elemen dalam perusahaan dan memungkinkan pegawai dapat melakukan aktivitasnya secara efektif dan efisien (Harianja, I, & Saputro, A.H, 2024).

Pemimpin memiliki peran yang besar dalam proses manajerial dan mengelola sumber daya yang ada untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi sistem birokrasi di Fakultas Kedokteran. Berbagai studi telah menunjukkan bahwa penerapan strategi kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan (Abbas, 2023). Strategi-strategi ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai target-targetnya sambil memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan terlibat (Agyei et al., 2022). Pemimpin yang efektif di sektor publik harus mampu merumuskan dan mengkomunikasikan visi yang jelas tentang kualitas pelayanan yang diinginkan, serta menetapkan standar kinerja yang tinggi (Hakim, 2023). Strategi pemimpin dalam mengorganisir lingkungan kerjanya memiliki perbedaan, hal ini berkaitan dengan tujuan fakultas dalam meningkatkan mutu dan menciptakan sistem birokrasi yang efisien. Pemimpin harus memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan harapan, serta mampu mengembangkan kebijakan yang responsif dan inovatif (Dewi, A., 2023). Selain itu, pemimpin juga harus memotivasi dan mengarahkan seluruh pegawai untuk bekerja secara sinergis dalam mencapai tujuan organisasi (Tanari, 2023).

Stereotipe sebagai bentuk ketidaksetaraan gender sering kali memandang perempuan sebagai sosok yang

lemah fisik dan mental, sehingga dianggap tidak cocok memimpin dalam perusahaan (Puspita Sari, 2021). Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di Fakultas Kedokteran pejabat struktural banyak ditempati wanita seperti dekan, wakil dekan, kaprodi, hingga kasek. Namun perspektif di kalangan masyarakat secara luas memandang kemampuan pemimpin seorang wanita masih diragukan mengingat peran ganda, permasalahan fisik, hingga psikologis. Adanya stereotip umum terhadap perempuan bahwa mereka menyandang label cengeng, tidak logis, dan didominasi oleh perasaan seperti menyempatkan pola pikir dan cara pandang sosial terhadap perempuan (Azizah, 2021: 4). Karena terbatasnya ruang dan kesempatan yang ada, perempuan sering kali tidak diberi kebebasan yang sama seperti laki-laki dalam mengambil peran kepemimpinan (Angelina et al., 2023). Fenomena di lapangan dengan adanya kepemimpinan wanita dalam sistem birokrasi memberikan dampak yang sangat besar.

Bukan suatu yang mudah seorang perempuan dengan peran gandanya memberikan kinerja yang baik untuk memberikan pelayanan prima terhadap civitas akademika di Fakultas Kedokteran. Penelitian Bahri & Darma (2022) mengatakan bahwa kepemimpinan memiliki beberapa indikator yaitu penyayang (keibuan), kuat, berperan sebagai pembujuk, memiliki produktivitas dan ketepatan waktu. Seorang pemimpin perempuan dinilai akan lebih mendorong dan memfasilitasi (Prastio dkk, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa perempuan dalam posisi kepemimpinan lebih cenderung mempromosikan keberagaman, inklusivitas, dan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dengan kesejahteraan karyawan (Franczak & Margolis, 2022). Strategi yang telah diterapkan berbasis humanis dan ramah menjadi ciri khas yang unik pada jajaran pemimpin wanita di Fakultas Kedokteran. Keunggulan karakter ini memberikan kenyamanan kepada seluruh civitas untuk membentuk budaya organisasi yang saling mendukung dan kekeluargaan.

Perempuan sebagai pemimpin yang mampu membangun komunikasi sosial dalam masyarakat, memiliki integritas dan memiliki kepedulian terhadap sosial kemasyarakatan sehingga mampu menjadi pendukung keberhasilan perempuan dalam memimpin (Suraya, 2021). Penelitian telah menunjukkan bahwa perusahaan dengan kepemimpinan perempuan lebih mampu mendorong terciptanya kebijakan yang inklusif dan mendorong pemikiran strategis yang lebih luas (Corinne Post et al., 2021). Sebagai pemimpin, perempuan sering kali lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan lebih cenderung membangun tim yang beragam, yang dapat menghasilkan solusi kreatif untuk tantangan bisnis (Galsanjigmed & Sekiguchi, 2023). Perempuan pemimpin

sering kali mempraktekkan gaya kepemimpinan yang lebih kolaboratif, yang melibatkan berbagai perspektif dalam proses pengambilan keputusan (Ruiyao et al., 2023). Pemimpin perempuan sering kali lebih memahami kebutuhan akan fleksibilitas ini, baik bagi perempuan maupun laki-laki, sehingga mereka lebih mungkin untuk mempromosikan kebijakan kerja yang ramah keluarga (Fuwa, 2021).

Berdirinya Fakultas Kedokteran sejak tahun 2022 dengan dipimpin oleh seorang Dekan perempuan dan Wakil Dekan perempuan menunjukkan dinamika kepemimpinan yang menarik dalam konteks institusi yang relatif baru. Sejak awal pendiriannya, fakultas ini mengalami perkembangan pesat, ditandai dengan dibukanya Program Studi S1 Kedokteran dan Profesi, yang kemudian pada tahun 2024 diikuti oleh pendirian Program Studi S1 Kebidanan dan Profesi, S1 Fisioterapi, serta S1 Keperawatan. Kondisi fakultas yang masih berada pada fase awal pertumbuhan (*early establishment phase*) secara inheren menghadirkan berbagai kesenjangan, khususnya dalam aspek tata kelola, kesiapan sumber daya manusia, serta penyediaan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran. Kesenjangan ini menuntut adanya strategi kepemimpinan yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada percepatan pengambilan keputusan. Percepatan pendirian program studi tersebut tidak hanya berkaitan dengan penyusunan kurikulum, tetapi juga menuntut kesiapan infrastruktur, sistem administrasi akademik, serta koordinasi lintas unit yang efektif, sehingga memerlukan penanganan yang cepat dan tepat.

Dekan dan Wakil Dekan Fakultas menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi, yang tercermin dari keberhasilan mendirikan empat program studi dalam kurun waktu relatif singkat, serta pada tahun 2025 telah memasuki tahap pendirian Program Studi Kedokteran Gigi. Koordinasi yang kuat dan kepemimpinan yang terarah menjadi faktor utama yang memperkuat percepatan pendirian program studi baru tersebut. Namun demikian, tantangan kepemimpinan tidak berhenti pada aspek ekspansi kelembagaan, melainkan berlanjut pada upaya menjaga mutu mahasiswa dalam proses belajar-mengajar, penjaminan kualitas akademik, serta pengembangan pelayanan prima yang berkelanjutan bagi seluruh sivitas akademika.

Kepemimpinan perempuan memainkan peran penting dalam mendorong keberagaman dan efektivitas organisasi, karena cenderung mendukung kebijakan yang inklusif serta membuka ruang partisipasi bagi individu dari berbagai latar belakang (Meng & Neill, 2021). Selain itu, kepemimpinan perempuan juga lebih berorientasi pada pengembangan bakat dan kesejahteraan sumber daya

manusia, yang berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan (Ly, 2024). Berdasarkan latar belakang tersebut, terdapat kebutuhan akademik untuk mengkaji secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan perempuan berperan dalam meningkatkan kinerja pelayanan prima pada birokrasi Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya, khususnya dalam konteks fakultas yang masih berada pada tahap awal pengembangan kelembagaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, peneliti tertarik untuk meneliti terkait, “Strategi Kepemimpinan Wanita Dalam Meningkatkan Pelayanan Prima Untuk Civitas Akademika (Studi Kasus Fakultas Kedokteran UNESA)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepemimpinan wanita dalam meningkatkan kinerja pelayanan prima civitas akademika Unesa.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian studi kasus kualitatif digunakan karena berdasarkan fenomena dilapangan menunjukan kualitas perempuan sebagai pemimpin memiliki keunggulan dalam melaksanakan tugas. Penugasan sebagai seorang pemimpin ini lah perlu didalami secara mendalam apa yang membuat kepemimpinan wanita ini mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang besar dalam pengelola Fakultas. Peran tersebut juga memiliki dampak terhadap kualitas pelayanan prima. Maka perlu penggalian data secara mendalam pada studi kasus ini untuk menghasilkan temuan penelitian yang nantinya akan menjadi kajian literatur teori pada ilmu administrasi negara dan dapat di kembangkan pada penelitian selanjutnya.

Penelitian ini dianalisis menggunakan analisis SWOT. Philip Kotler menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah proses evaluasi terhadap berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada (Dewi Kurniasih, 2021). Secara lebih mendalam, kerangka kerja ini terdiri dari empat dimensi utama (Eka Susanti, 2018):

1. Kekuatan (*Strengths*): Merupakan nilai lebih atau keunggulan autentik yang dimiliki organisasi. Kekuatan ini menjadi pondasi kokoh yang memberikan dampak positif bagi kehidupan organisasi di masa kini dan masa depan.
2. Kelemahan (*Weaknesses*): Area yang masih memerlukan perhatian dan perbaikan. Alih-alih dipandang sebagai kegagalan, kekurangan ini harus dikelola dengan bijak agar dapat bertransformasi menjadi keunikan yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

3. Peluang (*Opportunities*): Berbagai kemungkinan positif dan jendela kesempatan yang hadir dari lingkungan luar organisasi.
4. Ancaman (*Threats*): Faktor-faktor risiko eksternal yang menuntut kewaspadaan agar tidak menjadi penghambat bagi pertumbuhan dan aspirasi organisasi.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dokumentasi, observasi, dan wawancara. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara dengan partisipan penelitian. Secara operasional, proses analisis data dalam penelitian ini mengikuti tahapan analisis tematik yang dikombinasikan dengan kerangka analisis data kualitatif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) serta teknik pengkodean dari Saldaña (2021), dengan tahapan sebagai berikut: (1) Pengumpulan dan Organisasi, (2) Transkripsi Data (Verbatim), (3) Membaca dan Memahami Data Secara Menyeluruh, (4) Proses Pengkodean (Coding), (5) Pengembangan Kategori dan Tema, (6) Penafsiran dan Penarikan Kesimpulan. Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Lokasi

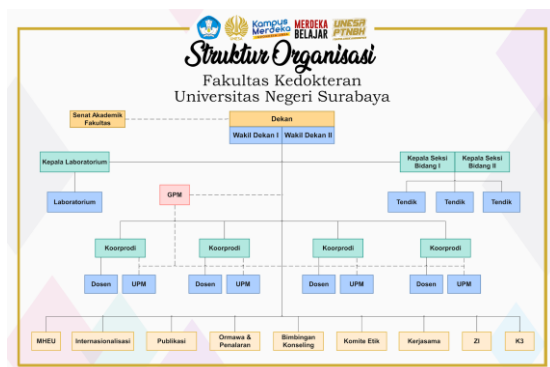
FK UNESA didirikan pada tanggal 20 Februari 2023 berdasarkan SK Rektor UNESA Nomor 700/UN.38/HK/KL/2023 Tentang Pembukaan Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya. Sejak tahun 2019 Rektor UNESA melalui tim *Task Force* menyusun proposal pengajuan pendirian program studi kedokteran, melengkapi dokumen dan persyaratan pembukaan program studi kedokteran. Proses berdirinya FK UNESA diawali dengan adanya surat rekomendasi dari Senat UNESA Nomor B/25982/UN38.22/KL.01.01/2022 tentang Pembukaan Program Studi Kedokteran. Selanjutnya UNESA mendapat surat rekomendasi dan dukungan pembukaan Program Studi Kedokteran Program Sarjana Dan Pendidikan Profesi Dokter Program Profesi dari Kementerian Pemuda dan Olahraga dengan Nomor BHK.02/4.27.5/MENPORA/IV/2022 yang menunjukkan apresiasi serta dukungan atas pembukaan prodi dengan muatan lokal keolahragaan sesuai dengan peraturan perundang undangan dalam menjaga kualitas taraf hidup masyarakat, menjaga dan meningkatkan kesehatan dan pencegahan cedera yang sangat menentukan prestasi atlet.

UNESA juga telah mendapat surat rekomendasi Menteri Kesehatan Nomor PP.05.01/Menkes/972/2022 tentang Izin Pendirian Program Studi Kedokteran Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter, serta rekomendasi dari Konsil Kedokteran

Indonesia (KKI) dengan Nomor KI.02.01/01/KKI/VI/1289/2023. Setelah mendapatkan rekomendasi dari Konsil Kedokteran Indonesia (KKI), FK UNESA mendapatkan surat rekomendasi dari LAM-PTKes untuk pembukaan Program Studi Sarjana Kedokteran dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter dengan Nomor 0021/LAM-PTKes/Akr PSB.PTN-BH/Sar/VII/2023 dan Nomor 0022/LAMPTKes/Akr PSB.PTN-BH/Pro/VII/2023. Berdasarkan surat rekomendasi dari LAM-PTKes tersebut, maka Rektor UNESA menerbitkan SK Rektor Nomor 1288/UN38/HK/KL/2023 tentang Pembukaan Program Studi Kedokteran Program Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter Program Profesi Universitas Negeri Surabaya. Kedua program studi ini terdaftar pada PDDIKTI pada tanggal 31 Juli 2023.

Visi Fakultas Kedokteran UNESA tidak terlepas dari ruang lingkup “visi Universitas Negeri Surabaya” karena Fakultas Kedokteran merupakan salah satu fakultas di UNESA dan merupakan salah satu elemen penting di dalam suksesnya pencapaian visi Universitas Negeri Surabaya. Visi Fakultas Kedokteran UNESA yang telah ditetapkan adalah “Menjadi Fakultas Kedokteran yang tangguh, adaptif, dan inovatif berbasis kewirausahaan, yang unggul pada bidang kedokteran dan kesehatan olahraga di tingkat internasional pada tahun 2044. Misi Fakultas Kedokteran UNESA adalah sebagai berikut: (1) Menyelenggarakan pendidikan dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkarakter tangguh, adaptif, inovatif, dan berjiwa kewirausahaan yang unggul pada bidang kedokteran dan kesehatan olahraga, (2) Menyelenggarakan penelitian sebagai pelopor pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang unggul pada bidang kedokteran dan kesehatan olahraga, (3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat bagi kesejahteraan dan kesehatan masyarakat, (4) Membangun kerja sama dengan lembaga baik dalam maupun luar negeri, (5) Menyelenggarakan tata pamong perguruan tinggi yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk penjaminan mutu dan peningkatan kualitas berkelanjutan.

Dibawah ini merupakan struktur organisasi Fakultas Kedokteran UNESA:



Dari susunan struktural tersebut, berikut penjelasan mengenai tugas perangkat kelembagaan yang tercantum dalam struktur organisasi Fakultas Kedokteran. Gambar tersebut menampilkan struktur organisasi Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya yang tersusun secara hierarkis, dengan Dekan sebagai pimpinan tertinggi yang dibantu oleh Wakil Dekan I dan Wakil Dekan II. Di bawah pimpinan fakultas terdapat Senat Akademik Fakultas, kepala laboratorium beserta unit laboratorium, Gugus Penjaminan Mutu (GPM), serta unit akademik yang dikelola oleh koordinator program studi (Koorprodi) dengan dukungan dosen dan UPM. Selain itu, struktur ini juga mencakup kepala seksi bidang I dan II yang membawahi tenaga kependidikan (tendik), serta berbagai unit pendukung seperti HMEU, internasionalisasi, publikasi, organisasi kemahasiswaan dan penalaran, bimbingan dan konseling, komite etik, kerja sama, zona integritas (ZI), dan K3, yang secara keseluruhan mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dan pelayanan prima bagi civitas akademika.

Berangkat dari pemahaman mengenai struktur organisasi Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya beserta pembagian peran dan fungsi setiap perangkat kelembagaan di dalamnya, dapat dipahami bahwa efektivitas penyelenggaraan layanan akademik dan non-akademik sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan yang diterapkan. Struktur organisasi tersebut menjadi kerangka strategis bagi pimpinan fakultas, khususnya kepemimpinan perempuan, dalam mengoordinasikan sumber daya, mengambil keputusan, serta merumuskan kebijakan pelayanan prima bagi civitas akademika. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal Fakultas Kedokteran UNESA dalam mendukung strategi kepemimpinan wanita, diperlukan analisis SWOT sebagai alat analisis yang sistematis guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang memengaruhi peningkatan pelayanan prima.

Analisis Strategi Kepemimpinan Wanita

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumen, strategi

kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya (FK UNESA) dapat dianalisis secara sistematis menggunakan pendekatan SWOT. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan pelayanan prima bagi civitas akademika.

Budaya kerja dan nilai organisasi di Fakultas Kedokteran UNESA terbukti mendukung kepemimpinan wanita dalam meningkatkan kualitas pelayanan prima. Budaya kerja yang dikembangkan menekankan kedisiplinan, empati, dan kerja sama sebagai fondasi utama. Kedisiplinan diperlukan untuk memastikan pencapaian target organisasi secara terukur, empati menjadi dasar dalam memahami keberagaman kebutuhan civitas akademika, sementara kerja sama antar seluruh elemen organisasi memungkinkan pelayanan unggul dapat terwujud secara berkelanjutan. Pemimpin wanita juga dikenal mampu menciptakan iklim kerja yang terbuka dan mendukung, yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai (Jing et al., 2022).

Selain itu, budaya akademik yang menjunjung profesionalisme, keterbukaan, musyawarah, integritas, serta kerja berbasis kinerja semakin memperkuat legitimasi kepemimpinan wanita di lingkungan fakultas. (Awan dkk., 2024) mengidentifikasi bahwa para pemimpin perempuan di dunia akademis berjuang dengan ekspektasi sosial dan strategi manajemen kesan untuk mempertahankan legitimasi mereka. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan dosen, tenaga kependidikan, hingga mahasiswa, sehingga menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama. Nilai inklusivitas, kesetaraan gender, kolaborasi, adaptivitas, serta komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat menjadi karakter organisasi yang selaras dengan gaya kepemimpinan wanita. Kondisi ini menunjukkan bahwa dukungan budaya kerja dan nilai organisasi yang positif menjadi faktor strategis dalam keberhasilan dan keberlanjutan kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA.

1. *Strengths* (Kekuatan)

Berdasarkan analisis SWOT pada aspek *Strengths*, kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA memiliki kekuatan utama yang terletak pada karakter kepemimpinan yang teliti, disiplin, empatik, komunikatif, dan kolaboratif, sehingga mampu mengelola birokrasi secara efektif sekaligus humanis. Kecerdasan emosional, kemampuan relasional, dan komitmen berkelanjutan dalam penyelesaian masalah memungkinkan pemimpin wanita membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan kualitas pelayanan

prima. Selain itu, penerapan budaya organisasi yang inklusif, partisipatif, transparan, dan berbasis kinerja menjadi kekuatan strategis dalam menjaga stabilitas organisasi dan mendorong kolaborasi seluruh civitas akademika. Dengan memanfaatkan kekuatan-kekuatan tersebut, kepemimpinan wanita di FK UNESA tidak hanya efektif dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga menjadi aset strategis dalam meningkatkan kinerja dan tata kelola fakultas secara berkelanjutan.

Salah satu kelemahan kepemimpinan wanita yang kerap muncul bukan berasal dari keterbatasan kemampuan aktual, melainkan dari stereotip gender yang mengonstruksikan pemimpin perempuan sebagai sosok yang lebih mengutamakan perasaan dibandingkan logika. Persepsi ini menyebabkan pemimpin wanita sering diragukan dalam pengambilan keputusan rasional, terutama pada tahap awal kepemimpinan. Pandangan tersebut mencerminkan konstruksi sosial yang masih melekat kuat dalam budaya organisasi dan masyarakat secara umum, sehingga menjadi hambatan internal yang harus dihadapi oleh pemimpin perempuan.

Namun demikian, stereotip tersebut cenderung melemah seiring berjalannya waktu melalui pembuktian kinerja, pencapaian target organisasi, serta sikap profesional dan konsisten dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Pengalaman menghadapi atau memahami stereotip gender justru berpotensi menjadi faktor penguat bagi kepemimpinan wanita, karena mendorong berkembangnya ketahanan mental, empati, dan keterampilan komunikasi yang lebih matang. Dengan menjadikan stereotip sebagai proses pembelajaran, pemimpin wanita mampu membangun legitimasi kepemimpinan berbasis kinerja nyata, sehingga persepsi negatif perlahan dapat dikikis dan digantikan oleh kepercayaan civitas akademika.

Aspek yang paling sering dipersepsikan sebagai kelemahan kepemimpinan wanita adalah anggapan bahwa perempuan kurang rasional dan lebih mengandalkan perasaan dalam pengambilan keputusan. Persepsi ini merupakan bagian dari stereotip gender yang masih melekat dalam praktik kepemimpinan, meskipun tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi nyata. Pemimpin wanita pada dasarnya tetap mempertimbangkan aspek logis, profesional, dan objektif dalam mengambil keputusan, namun gaya komunikasi yang lebih halus, empatik, dan

persuasif kerap disalahartikan sebagai kurang tegas atau kurang logis.

Lebih lanjut, temuan penelitian menunjukkan bahwa empati dan sensitivitas emosional yang dimiliki pemimpin wanita bersifat ambivalen, yakni dapat dipersepsikan sebagai kelemahan apabila tidak dikelola dengan baik, namun justru menjadi kekuatan apabila dikombinasikan dengan ketegasan, kejelasan, dan konsistensi dalam pengambilan keputusan. Dengan pengelolaan emosi yang tepat, empati tidak menghambat rasionalitas kepemimpinan, melainkan mendukung terciptanya keputusan yang lebih manusiawi, adil, dan efektif, sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan prima di lingkungan Fakultas Kedokteran UNESA.

Perempuan lebih sering mengalami "beban ganda," yaitu beban kerja profesional yang diimbangi dengan tanggung jawab keluarga, yang menyebabkan kelelahan dan stres yang dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam kepemimpinan (Baptiste, et al 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban peran ganda merupakan salah satu tantangan utama yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan wanita. Perempuan yang menjabat sebagai pemimpin tidak hanya memikul tanggung jawab profesional, tetapi juga tanggung jawab personal dalam keluarga, terutama bagi yang telah menikah. Kondisi ini menuntut kemampuan pembagian waktu dan energi yang lebih besar dibandingkan pemimpin laki-laki, sehingga berpotensi menimbulkan stres, konflik peran, penurunan kinerja, serta hambatan dalam pengembangan karier apabila tidak didukung oleh lingkungan keluarga dan organisasi. Perempuan yang kurang mendapat dukungan keluarga cenderung menghadapi tingkat stres yang lebih tinggi, sehingga mengurangi efektivitas mereka dalam kepemimpinan (Sandberg, 2020). Dukungan keluarga, manajemen waktu yang efektif, serta lingkungan kerja yang suportif menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan antara peran profesional dan personal agar kepemimpinan tetap berjalan optimal.

Selain peran ganda, tuntutan kinerja yang lebih tinggi terhadap pemimpin wanita juga menjadi tekanan kontekstual yang masih kuat dipengaruhi oleh stereotip gender. Pemimpin wanita kerap dituntut untuk bekerja lebih keras dan membuktikan kinerjanya secara berkelanjutan

agar memperoleh legitimasi yang setara. Namun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa tekanan tersebut tidak selalu berdampak negatif. Bagi sebagian pemimpin wanita, tuntutan kinerja yang tinggi justru dimaknai sebagai tantangan dan motivasi untuk menjaga standar kerja yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada hasil. Dengan sikap adaptif dan profesional, tekanan tersebut dapat diubah menjadi dorongan positif yang memperkuat kualitas kepemimpinan serta peningkatan pelayanan prima bagi civitas akademika.

2. *Weakness* (Kelemahan)

Berdasarkan analisis SWOT pada aspek *Weakness*, kelemahan kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA lebih banyak bersumber dari faktor eksternal dan konstruksi sosial dibandingkan keterbatasan kompetensi aktual pemimpin itu sendiri. Persepsi bahwa pemimpin wanita cenderung emosional dan kurang rasional masih menjadi stigma yang mempengaruhi penerimaan awal kepemimpinan, meskipun dalam praktiknya keputusan tetap diambil secara profesional dan berbasis rasionalitas. Selain itu, peran ganda perempuan sebagai pemimpin dan pengelola rumah tangga berpotensi menimbulkan tekanan waktu, stres, serta tuntutan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan pemimpin laki-laki, yang dapat berdampak pada efektivitas kepemimpinan jika tidak dikelola dengan baik. Namun demikian, kelemahan-kelemahan ini bersifat kontekstual dan dinamis, karena cenderung berkurang seiring pembuktian kinerja, manajemen emosi dan waktu yang baik, serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif.

Di sisi lain, meningkatnya kesadaran akan kesetaraan gender membuka peluang strategis yang semakin luas bagi kepemimpinan wanita di lingkungan akademik. Perubahan pola pikir masyarakat dan institusi mendorong kepemimpinan untuk dinilai berdasarkan kompetensi, integritas, dan kinerja, bukan lagi pada faktor gender. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Fitriani & Santoso (2023) yang menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi tim cenderung lebih berhasil mendorong inovasi. Kondisi ini memperbesar ruang partisipasi perempuan dalam pengambilan keputusan strategis, memperkuat penerimaan terhadap kepemimpinan wanita, serta mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih

inklusif dan inovatif. Kesadaran tersebut sekaligus menjadi landasan penting bagi keberlanjutan kepemimpinan wanita dan peningkatan kualitas pelayanan organisasi.

Kebijakan universitas yang memberikan kesempatan kepemimpinan kepada perempuan berdasarkan pendidikan, kompetensi, dan pengalaman telah menciptakan iklim organisasi yang adil, profesional, dan inklusif. Kebijakan ini tidak hanya membuka ruang struktural bagi kepemimpinan wanita, tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri, legitimasi, serta efektivitas pemimpin wanita dalam menjalankan peran dan memberikan pelayanan prima. Kesetaraan gender yang diimplementasikan secara institusional mendorong sistem pelayanan yang non-diskriminatif, responsif, dan bermartabat, sehingga kualitas pelayanan tidak dibedakan berdasarkan gender, melainkan pada tanggung jawab, etika, dan kinerja.

Selain kebijakan, perkembangan teknologi dan sistem pelayanan digital menjadi peluang strategis yang signifikan bagi kepemimpinan wanita. Pemanfaatan teknologi memungkinkan kerja yang lebih fleksibel, efisien, transparan, dan terukur, sekaligus membantu mengatasi keterbatasan fisik dan mobilitas tanpa mengurangi kualitas kinerja. (Walsh dkk., 2025) menegaskan bahwa pemimpin perempuan dengan kecerdasan emosional tinggi mampu memanfaatkan teknologi untuk memperkuat hubungan sosial dalam tim, bukan menggantikannya. Gaya kepemimpinan wanita yang cenderung teliti, sistematis, empatik, dan kolaboratif sangat selaras dengan pengelolaan pelayanan berbasis digital. Dengan dukungan teknologi, pemimpin wanita dapat menjalankan tugas secara optimal, menjaga keseimbangan peran profesional dan personal, serta meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan perguruan tinggi yang terus berkembang.

Berdasarkan hasil observasi di Fakultas Kedokteran UNESA, dominasi sumber daya manusia perempuan baik pada dosen, tenaga laboran, maupun mahasiswa menjadi peluang strategis dalam memperkuat legitimasi kepemimpinan wanita. Kondisi ini menunjukkan bahwa perbedaan gender tidak menjadi hambatan dalam praktik kepemimpinan di Fakultas Kedokteran UNESA, melainkan justru menciptakan ruang yang mendukung kepemimpinan perempuan secara lebih luas. Komposisi tersebut dimaknai oleh pimpinan fakultas sebagai peluang untuk membuktikan

bahwa perempuan memiliki kapasitas, kompetensi, dan profesionalisme yang setara dalam menjalankan peran kepemimpinan, sekaligus menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kualitas kinerja dan tanggung jawab, bukan oleh gender. Menurut data World Economic Forum pada 2024, persentase perempuan yang menduduki posisi kepemimpinan di tingkat menengah dan atas terus meningkat secara global, menandakan pergeseran paradigma terhadap peran dan kapasitas kepemimpinan perempuan di lingkungan kerja (Lakshima Sareen, 2025; WCF, 2024).

3. *Opportunity* (Peluang)

Berdasarkan analisis SWOT pada aspek *Opportunities*, kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA didukung oleh berbagai peluang strategis yang bersifat struktural, kultural, dan kontekstual. Meningkatnya kesadaran dan penerimaan terhadap kesetaraan gender membuka ruang yang lebih luas bagi perempuan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan strategis, sekaligus memperkuat legitimasi kepemimpinan berbasis kompetensi, integritas, dan kinerja, bukan gender. Dukungan kebijakan institusional dan nasional tentang kesetaraan gender semakin menciptakan iklim organisasi yang inklusif dan adil, meningkatkan kepercayaan diri pemimpin wanita, serta mendorong peningkatan kualitas pelayanan prima. Selain itu, perkembangan teknologi dan sistem pelayanan digital menjadi peluang penting yang selaras dengan gaya kepemimpinan wanita yang teliti, sistematis, kolaboratif, dan adaptif, sekaligus membantu mengatasi keterbatasan mobilitas dan mendukung keseimbangan peran profesional dan personal. Keberhasilan pemimpin wanita sebagai *role model* bagi civitas akademika serta komposisi SDM Fakultas Kedokteran UNESA yang didominasi perempuan semakin memperkuat peluang ini, karena menciptakan dukungan sosial dan kultural yang kondusif untuk membuktikan bahwa kepemimpinan efektif ditentukan oleh kemampuan dan komitmen, bukan oleh perbedaan gender.

Hambatan kepemimpinan perempuan di Fakultas Kedokteran UNESA masih dipengaruhi oleh stereotip gender yang membedakan kepemimpinan perempuan dan laki-laki, termasuk anggapan bahwa perempuan kurang tegas, lebih emosional, serta terbebani peran ganda sebagai pemimpin dan pengelola rumah tangga. Penelitian (Gaus dkk., 2023) mengungkapkan bahwa

stereotip gender dan ekspektasi emosional membatasi pengakuan perempuan sebagai pemimpin. Lebih lanjut, norma budaya dan harapan sosial sering menempatkan perempuan dalam peran pengasuhan utama, menciptakan beban ganda yang membatasi kemajuan karir mereka (Huda & Renggani, 2021). Penelitian oleh (Awan dkk., 2024) mengidentifikasi bahwa para pemimpin perempuan di dunia akademis berjuang dengan ekspektasi sosial dan strategi manajemen kesan untuk mempertahankan legitimasi mereka. Meskipun demikian, perubahan budaya organisasi secara perlahan telah berkontribusi dalam mengurangi pandangan negatif tersebut, ditandai dengan meningkatnya penerimaan terhadap kepemimpinan wanita, meskipun tantangan berbasis bias gender masih tetap ada.

Keberlanjutan kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA masih rentan terhadap pengaruh budaya patriarki yang cenderung memprioritaskan laki-laki dalam posisi strategis. Dalam budaya patriarki, kepemimpinan seringkali diidentikkan dengan laki-laki, sementara perempuan cenderung diposisikan dalam peran domestik atau subordinat (Dewi and Tobing 2025). Meskipun kepemimpinan perempuan dapat diterima dalam kondisi tertentu, terdapat potensi bahwa posisi tersebut akan dialihkan kepada laki-laki ketika dianggap tersedia kandidat pria yang dinilai lebih “pantas”, terlepas dari capaian kinerja pemimpin wanita yang sedang menjabat. Kondisi ini menunjukkan bahwa legitimasi kepemimpinan wanita belum sepenuhnya bersifat struktural, melainkan masih dipengaruhi oleh konstruksi sosial dan preferensi gender yang bias.

Budaya patriarki dan struktur organisasi yang bercorak patriarkal turut memperkuat stereotip bahwa wanita dianggap kurang tegas atau kurang rasional dalam pengambilan keputusan, sehingga menghambat keberlanjutan kepemimpinan wanita dan menurunkan rasa percaya diri perempuan untuk tampil sebagai pemimpin. Namun demikian, struktur organisasi yang profesional, berbasis kinerja, dan akuntabel dinilai mampu meminimalisir dampak tersebut. Pembuktian kinerja yang konsisten, dukungan organisasi, serta sistem penilaian yang objektif menjadi faktor kunci dalam menekan bias gender dan memperkuat keberlanjutan kepemimpinan wanita di lingkungan akademik.

Resistensi dari individu atau kelompok tertentu menjadi ancaman nyata bagi efektivitas

pelayanan, terutama ketika dipicu oleh faktor gender dan pandangan ideologis. Resistensi tersebut muncul dalam bentuk penolakan terselubung terhadap otoritas pemimpin wanita, keraguan dalam menjalankan instruksi, hingga perlunya upaya tambahan agar kebijakan dapat diterima dan dilaksanakan. Kondisi ini berpotensi menghambat koordinasi, menurunkan efisiensi kerja, serta berdampak pada kualitas pelayanan, khususnya ketika resistensi disertai bias gender atau keyakinan bahwa kepemimpinan ideal seharusnya dijalankan oleh laki-laki.

Kondisi situasi tersebut, kepemimpinan wanita di FK UNESA merespons dengan pendekatan dialogis, persuasif, dan solutif melalui komunikasi terbuka, diskusi partisipatif, serta penjelasan kebijakan berbasis data dan kinerja. Strategi ini dinilai efektif untuk membangun kesepahaman, mereduksi konflik, dan menjaga kepercayaan tim. Dengan pendekatan komunikasi yang inklusif dan kolaboratif, resistensi dapat dikelola secara konstruktif sehingga tidak mengganggu keberlanjutan kepemimpinan maupun pencapaian pelayanan prima.

4. *Treaths* (Ancaman)

Jika dikaitkan dengan aspek *Threats* (ancaman) dalam analisis SWOT, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA masih menghadapi ancaman yang bersumber dari faktor kultural dan sosial, terutama stereotip gender, budaya patriarki, serta resistensi dari individu atau kelompok tertentu. Stereotip yang memandang pemimpin wanita kurang tegas, lebih emosional, dan terbebani peran ganda berpotensi melemahkan legitimasi dan penerimaan terhadap kepemimpinan perempuan. Budaya patriarki yang masih mengakar dalam struktur organisasi juga dapat mengancam keberlanjutan kepemimpinan wanita, karena preferensi terhadap pemimpin laki-laki kerap muncul meskipun kinerja pemimpin perempuan telah terbukti. Selain itu, resistensi berbasis gender dan ideologi dapat menghambat implementasi kebijakan, memperlambat proses kerja, menurunkan efektivitas pelayanan, serta mengganggu koordinasi dan iklim kerja. Meskipun ancaman ini dapat dikelola melalui pendekatan dialogis, kepemimpinan berbasis data, dan profesionalisme, keberadaannya tetap menjadi faktor eksternal yang berpotensi menghambat optimalisasi peran dan keberlanjutan kepemimpinan wanita apabila tidak diantisipasi secara sistematis oleh organisasi.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis melalui pendekatan SWOT, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran Universitas Negeri Surabaya (FK UNESA) memiliki peran strategis dan signifikan dalam meningkatkan pelayanan prima bagi civitas akademika. Kekuatan utama kepemimpinan wanita tercermin pada karakteristik kepemimpinan yang humanis, teliti, disiplin, komunikatif, serta berorientasi pada kolaborasi. Karakteristik tersebut terbukti mampu memperkuat efektivitas proses birokrasi, meningkatkan kualitas hubungan kerja, serta menciptakan lingkungan organisasi yang kondusif dan berorientasi pada kebutuhan civitas akademika. Pelayanan prima tidak hanya dimaknai sebagai kepatuhan pada prosedur administratif, tetapi juga sebagai upaya menghadirkan rasa keadilan, kenyamanan, dan kepercayaan melalui pendekatan emosional yang terkelola secara profesional.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan kepemimpinan wanita di FK UNESA juga terletak pada kemampuan mengintegrasikan kecerdasan emosional dengan rasionalitas dalam pengambilan keputusan. Empati, kepekaan terhadap masalah, dan kemampuan komunikasi yang terbuka memungkinkan pemimpin wanita memahami persoalan secara komprehensif dan meresponsnya dengan kebijakan yang adil serta manusiawi. Pendekatan kolaboratif dan inklusif yang diterapkan mendorong keterlibatan seluruh elemen organisasi—dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa—dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan layanan. Hal ini berdampak langsung pada meningkatnya rasa memiliki (*sense of belonging*), tanggung jawab bersama, serta kepuasan civitas akademika terhadap kualitas pelayanan fakultas.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan wanita di Fakultas Kedokteran UNESA tidak hanya efektif dalam meningkatkan pelayanan prima, tetapi juga mampu mentransformasi tantangan berbasis gender menjadi sumber kekuatan organisasi. Kepemimpinan wanita terbukti adaptif, berorientasi pada manusia, dan relevan dengan tuntutan tata kelola perguruan tinggi modern, sehingga layak dipandang sebagai model kepemimpinan strategis yang berkelanjutan dalam konteks pendidikan tinggi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peningkatan pelayanan prima di Fakultas Kedokteran UNESA dapat dilakukan melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia dengan evaluasi kinerja berkala serta pelatihan *service excellent*, komunikasi efektif, dan etika pelayanan. Strategi

kepemimpinan wanita perlu diperkuat melalui pendekatan partisipatif, responsif terhadap aspirasi civitas akademika, serta keterlibatan langsung pimpinan dalam pengawasan dan pengembangan layanan. Selain itu, inovasi pelayanan akademik berbasis teknologi dan evaluasi prosedur layanan secara rutin perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan kemudahan akses layanan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek kajian dan menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi dan kepuasan civitas akademika, guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M. (2023). Impact of Organizational Culture and Leadership Behaviors on Organizational Employees' Socialization. *Kurdish Studies*, 11(2), 3930–3937. Scopus. <https://doi.org/10.58262/ks.v11i2.284>
- Agyei, F. B., Nti, F., Anago, E. K., & Selasi Avinu, E. (2022). Grief and Coping Strategies of Nurses Following Patient Death at the Konongo-Odumasi Government Hospital, Ghana. *Journal of Client-Centered Nursing Care*, 8(3), 177–190. Scopus. <https://doi.org/10.32598/JCCNC.8.3.434.1>
- Angelina, T., Phen, W., Komsiatun, S., & Arum, D. R. (2023). Analisis Hak Perempuan dan Kesetaraan Gender dalam Bidang Ketenagakerjaan. *Nomos: Law Review*, 1(1), 1–15.
- Arifianto, T.Y., Wulandari, R.P. and Adam, A.N. 2023, Gaya Komunikasi Parenting Ibu Milenials, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 23(3), 2889–2895.
- Audina, D. J. (2022). Kesetaraan Gender dalam Perspektif Hak Asasi Manusia. *Nomos: Jurnal Penelitian Ilmu Hukum*, 2(4), 148–154. doi:10.56393/nomos.v1i6.602.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2021). *Survei Angkatan Kerja Nasional*. Jakarta: BPS.
- Bahri, M.H., Surya, I. and Darma, M. 2022, Pengaruh Kinerja Perempuan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Panji Kabupaten Kutai Kartanegara, *Jurnal Ilmu Pemerintahan Fisip Unmul*, 10(3), 532–545.
- Baiduri, I. et al. 2023, Gender dan Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur, *JIMEK: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(2), 179–204.
- Corinne Post, Boris Lokshin, & Christophe Boone. (2021). Research: Adding Women to the C-Suite Changes How Companies Think. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/04/research-adding-women-to-the-c-suite-changes-how-companies-think>
- Dewi, A. F. (2023). Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja pada PT. Pelindo Regional I Cabang Belawan. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(1), 119–130.
- Franczak, J., & Margolis, J. (2022). Women and great places to work: Gender diversity in leadership and how to get there. *Organizational Dynamics*, 51 (4), 100913. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100913>
- Fuwa, M. (2021). Women Managers' Impact on Use of Family-friendly Measures among Their Subordinates in Japanese Firms. *Work, Employment and Society*, 35(4), 716–734. <https://doi.org/10.1177/0950017020987409>
- Galsanjigmed, E., & Sekiguchi, T. (2023). Challenges Women Experience in Leadership Careers: An Integrative Review. *Merits*, 3(2), 366–389. <https://doi.org/10.3390/merits3020021>
- Hakim, A. (2023). Kepemimpinan publik: Perspektif kepala desa di Kabupaten Kebumen. *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, 8(2).
- Harianja, I., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Bandung Lodaya. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10 (1), 350–360. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1892>
- Hausmann, R., Tyson, L. D., & Zahidi, S. (2022). *Global Gender Gap Report 2022: Insight Report*. In World Economic Forum.
- Kharisma, A. N. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Sinar Abadi Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10 (3), 2027–2035. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2504>
- Ly, B. (2024). Inclusion leadership and employee work engagement: The role of organizational commitment in Cambodian public organization. *Asia Pacific Management Review*, 29 (1), 44–52. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.06.003>
- M. Ridwan Said Ahmad Sarina, 'Diskriminasi Gender Terhadap Perempuan Pekerja Di Kawasan Industri Makassar', *Pinisi Journal Of Sociology Education Review*, 1.2 (2021), pp. 64–71<<https://ojs.unm.ac.id/jser/article/view/21166>>
- Prastio, Luki Oka;, Abdillah, Elly; Nurlia, and T. 2021, Kepemimpinan Perempuan Di Pemerintahan Daerah: Kajian Kepemimpinan Perempuan Walikota Tangerang Selatan. *Governance and Local Politics*, 3(2).

- Puspita Sari, C. (2021). Gender Inequality: Dampaknya terhadap Pendapatan Per Kapita (Studi Kasus 33 Provinsi di Indonesia 2011-2019). *Jurnal Ekonomi Dan Statistik Indonesia*, 1(1), 47–52. <https://doi.org/10.11594/jesi.01.01.06>
- Ruiyao, M., Keat, O. B., & Ahmad, A. (2023). The Impact of Female Leadership Style on Team Creativity in Rising English Education Group in China. *International Journal of Professional Business Review*, 8(9), e03237. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i9.3237>
- Sopa, I. S., & Acesa, A. (2020). Stereotip gender dalam profesi guru pendidikan anak usia dini. *GENIUS: Indonesian Journal of Early Childhood Education*, 1(2), 74–83. <https://genius.uinkhas.ac.id/index.php/gns/article/view/20>
- Tanari Bubun, A. N. L. (2023). Kepemimpinan Bisnis Regional Head 4 Pt Pelindo (Persero) Makassar Periode 2022 (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Ujung Pandang)
- Wibowo, J. M., Kesek, M. A., Tumandung, K., & Aditama, M. H. R. (2022). Dampak Perilaku Sosial Mengenai Pandangan Masyarakat Terhadap Kesetaraan Gender. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 7(4), 1124–1128. doi:10.58258/jupe.v7i4.4378.