

"Gaya Kepemimpinan Transformasional dan situasional Kartini: Representasi Perubahan Pola Pikir Perempuan dalam Film *Kartini 2017*"

¹Nur Faricha, ²Kartika Putri, ³Rizky Amalia Sinulingga, ⁴Erindah Dimisqiyani,
⁵Amaliyah, ⁶Gagas Gayuh Aji
Departemen Bisnis, Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

E-mail: ¹nur.faricha-2023@vokasi.unair.ac.id ²kartika.putri-2023@vokasi.unair.ac.id
³rizkyamalia@vokasi.unair.ac.id ⁴erindah-dimisyqiyani@vokasi.unair.ac.id
⁵amaliyah@vokasi.unair.ac.id ⁶gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id

ABSTRAK

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk memahami gaya kepemimpinan transformasional dan situasional yang ditunjukkan tokoh Kartini dalam film *Kartini* (2017), serta bagaimana kepemimpinan tersebut merepresentasikan perubahan pola pikir perempuan pada masa kolonial. Namun, kepemimpinan perempuan pada masa itu tidaklah mudah karena masih kuatnya budaya patriarki yang membatasi ruang gerak perempuan, sehingga strategi kepemimpinan yang digunakan menjadi hal yang menarik untuk ditelaah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik observasi non-partisipan dan dokumentasi untuk mengkaji adegan-adegan yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kartini memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang tercermin dari visinya untuk kebebasan berpikir, keberanian memperjuangkan pendidikan, dan kemampuannya menginspirasi orang-orang di sekitarnya. Selain itu, Kartini juga menerapkan kepemimpinan situasional dengan menyesuaikan strategi perjuangannya terhadap kondisi sosial dan budaya patriarki yang membatasi perempuan Jawa. Kedua gaya kepemimpinan ini menjadikan Kartini sosok pemimpin yang mampu membawa perubahan pola pikir perempuan menuju kesetaraan, khususnya dalam bidang pendidikan dan peran sosial.

Kata kunci : *Kepemimpinan, Kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan situasional, Kartini*

ABSTRACT

Leadership is essentially the ability of a person to influence, direct, and motivate others to achieve common goals. This study aims to understand the transformational and situational leadership styles demonstrated by the character Kartini in the film *Kartini* (2017), as well as how this leadership represents changes in women's mindsets during the colonial period. However, female leadership at that time was not easy due to the strong patriarchal culture that limited women's movements, making the leadership strategies used an interesting topic to explore. This study uses a descriptive qualitative approach with non-participant observation and documentation techniques to examine relevant scenes. The results show that Kartini had a transformational leadership style, reflected in her vision for freedom of thought, her courage in fighting for education, and her ability to inspire those around her. In addition, Kartini also applied situational leadership by adjusting her struggle strategies to the social and cultural conditions of patriarchy that restricted Javanese women. These two leadership styles made Kartini a leader who was able to bring about a change in women's mindset towards equality, particularly in the fields of education and social roles.

Keyword : *Leadership, Transformational leadership, Situational leadership, Kartini*

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, yaitu para pengikutnya agar bersama-sama mencapai tujuan yang sama. Banyak peran penting yang perlu diemban oleh seorang pemimpin, seperti peran pemberi informasi, mempengaruhi orang lain, membangun hubungan, dan masih banyak yang lainnya (Nurhalim et al., 2023). Semua peran tersebut dapat berjalan dengan efektif dan efisien bila semua tugas-tugas dijalankan sesuai dengan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan (Mattayang, 2019). Seorang pemimpin yang baik harus siap untuk memimpin siapa pun dan apa pun yang akan dipimpin, sesuai dengan posisi yang dimilikinya karena itu yang dapat menentukan besarnya tanggung jawab yang perlu diemban untuk menjadi pemimpin. Sikap, kemampuan, dan karakteristik pemimpin yang lain, mampu menciptakan suatu keadaan yang dapat membuat pengikutnya dapat bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang dituju (Ambarwati & Raharjo, 2018). Kepemimpinan sering kali menjadi dasar operasional suatu organisasi juga sekaligus menjadi faktor utama dalam mendorong perubahan (Deng et al., 2023). Dalam konteks kehidupan berorganisasi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu menjadi salah satu aspek yang sangat penting untuk diperhatikan. Pemimpin perlu memahami perilaku anggotanya dalam forum agar dapat menentukan gaya kepemimpinan yang paling tepat dan efektif untuk. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku, strategi, atau konsep yang sering diterapkan oleh pemimpin dalam menjalankan perannya untuk mempengaruhi bawahannya (Waedoloh et al., 2022). Gaya kepemimpinanlah yang membedakan satu pemimpin dengan pemimpin lainnya, serta menjadi penentu efektivitas kepemimpinan dalam berbagai konteks. Dengan pemahaman yang baik terhadap

karakteristik dan kebutuhan anggota, pemimpin lebih mudah untuk mengarahkan dan memotivasi anggotanya secara optimal. Dengan begitu dilakukannya penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat mensejahterakan anggota dan menciptakan suasana yang positif (Almutairi et al., 2025).

Menurut (Sahabuddin et al., 2022) dalam memahami gaya kepemimpinan, terdapat tiga pendekatan utama yang dapat dikaji, yaitu pendekatan sifat, perilaku, dan situasional. Pendekatan sifat menekankan karakter pribadi pemimpin, pendekatan perilaku melihat pola tindakan dalam memengaruhi pengikut, sedangkan pendekatan situasional memandang kepemimpinan sebagai hasil interaksi antara individu dan situasi. Dalam memahami peran seorang pemimpin, penting untuk meninjau bagaimana teori kepemimpinan berkembang dan bisa diaplikasikan dalam berbagai konteks. Sejalan dengan itu, teori kepemimpinan modern memperkaya perspektif dengan menambahkan konsep kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan situasional.

Kepemimpinan transformasional dijelaskan sebagai suatu proses dimana pemimpin berperan sebagai inspirasi yang ideal, yang dapat mendorong perilaku kerja yang inovatif, memberikan motivasi, serta aktif dalam mendukung dan membimbing para pengikutnya (Afsar & Umrani, 2020). Dan pemimpin transformasional adalah sosok yang diikuti oleh para bawahannya, hal ini terbukti dari adanya kepercayaan dan penghormatan yang diberikan bawahan kepada pemimpin tersebut (Aboramadan & Dahleez, 2020). Pemimpin transformasional menekankan hubungan dekat dengan pengikut melalui perhatian individual untuk pemberdayaan, pencapaian, kepercayaan diri, dan perkembangan pribadi (Khan et al., 2016).

Sementara itu, menurut (Nabilah et al., 2023) pendekatan situasional atau kontingensi merupakan sebuah teori yang mencoba untuk menemukan titik tengah antara pandangan yang menganggap adanya prinsip-prinsip organisasi bersifat universal. Pendekatan ini menekankan bahwa kepemimpinan terdiri dari dua dimensi utama, yaitu memberikan arahan dan memberikan dukungan yang harus dihadapi sesuai dengan situasi. Esensi dari kepemimpinan situasional adalah kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kompetensi dan komitmen para pengikutnya. Pemimpin yang efektif adalah yang memahami kebutuhan anggotanya dan mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka agar kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dengan baik dan benar.

Kedua model kepemimpinan ini, transformasional dan situasional, menjadi sangat relevan ketika dikaitkan dengan konteks sosial pada masa kolonial di Indonesia, khususnya terkait perjuangan perempuan. Dalam kondisi di mana perempuan dibatasi oleh struktur sosial, budaya patriarki, dan kolonialisme, kehadiran sosok pemimpin yang mampu menginspirasi serta menyesuaikan strategi dengan kondisi masyarakat menjadi kunci terciptanya perubahan. Pada zaman kolonial, masyarakat Indonesia menganut ideologi patriarki yang menempatkan laki-laki pada posisi yang lebih unggul dan mendominasi, dibandingkan dengan perempuan yang dianggap lebih rendah. Klasifikasi berdasarkan gender ini menjadi terus berlanjut dan menjadi masalah yang sering kali tidak disadari oleh masyarakat, yang bahkan turut membangun paradigma semacam ini (Maulana & Supriatna, 2019). Pada permasalahan ini membutuhkan transformasi sosial dan budaya berkelanjutan melalui peningkatan kesadaran kesetaraan gender dan penghapusan patriarki agar perempuan

dapat berperan lebih aktif dalam pembangunan bangsa (Amalia, 2023).

Ketimpangan gender ini menjadi suatu masalah global yang menjadi perhatian dari banyak negara untuk diatasi. Pada 25 September 2015 dalam sidang umum PBB menyusun dan menetapkan agenda pembangunan hingga tahun 2030 yang dikenal sebagai *Sustainable Development Goals* (SDGs). Kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan menjadi fokus utama dalam tujuan SDGs nomor 5. Di Indonesia juga tercantum dalam kebijakan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) tahun 2020-2024, yang bertujuan untuk meningkatkan kesetaraan gender serta pemberdayaan perempuan (Larashati, 2022). Ini merupakan langkah penting menuju masyarakat adil dan inklusif, namun perlu dukungan komitmen bersama serta perubahan budaya mendasar agar kesetaraan gender benar-benar tercapai.

Dalam melawan sistem patriarki, kepemimpinan menjadi kunci penting. Kepemimpinan adalah suatu kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien (Berutu et al., 2022). Dalam menghadapi ketimpangan patriarki, dibutuhkan pemimpin perempuan sebagai katalis perubahan budaya untuk mendorong transformasi sosial menuju kesetaraan gender. Hal ini selaras dengan pemikiran Kartini, seorang tokoh perempuan yang tidak hanya berjuang melalui ide dan tulisan, tetapi juga melalui kepemimpinan yang ditunjukkannya dalam lingkup sosial sekitarnya.

Film *Kartini* (2017) karya Hanung Bramantyo merepresentasikan kepemimpinan Kartini sebagai figur yang memperjuangkan emansipasi perempuan. Lewat gagasan dan tulisannya, ia berupaya memutus ketidakadilan gender serta mendorong pendidikan dan kebebasan berpikir bagi perempuan Jawa yang terikat aturan budaya. Kartini pun menjadi simbol kebangkitan perempuan

modern di Indonesia dalam memperjuangkan kesetaraan gender dan emansipasi, terutama dalam bidang pendidikan (Chusna et al., 2024). Kartini dalam film ini digambarkan sebagai sosok yang teguh memilih jalannya, termasuk keinginannya menjadi penulis. Ia mencerminkan pembebasan perempuan melalui keteguhan dan keberanian memilih di tengah batasan tradisi, film ini bukan hanya sekedar tontonan biografis, melainkan juga cerminan kepemimpinan perempuan yang mampu mengubah pola pikir masyarakat pada masanya.

2. LANDASAN TEORI Manajemen

Secara umum, manajemen adalah proses mengorganisasi dan mengelola objek fisik maupun non-fisik secara sadar, terstruktur, dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu (Tambak et al., 2023). Oleh karena itu, pemimpin perlu memahami dan menerapkan pengetahuan dasar manajemen agar dapat bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Nursam, 2017). Keberhasilan manajemen juga ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan tepat serta mengelola organisasi, baik internal maupun eksternal.

Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki empat fungsi utama: merencanakan, mengkoordinasikan, mengawasi, dan mengendalikan untuk mencapai hasil secara efisien dan efektif. Fungsi koordinasi mencakup penerapan strategi ke dalam struktur organisasi yang kuat, membangun sistem dan lingkungan kerja kondusif, (Batlajery, 2016). Juga perlunya menjaga komunikasi yang jelas dan koordinasi antar bagian dalam organisasi harus terus dijaga agar proses kerja berjalan lancar tanpa hambatan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, khususnya para pengikutnya, agar dapat bekerja sama mencapai tujuan bersama (Nurhalim et al., 2023). Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi anggota dalam penetapan tujuan dan peningkatan kinerja organisasi ke arah yang baik (Sanjani, 2019).

Sedangkan kualitas pemimpin dinilai dari hasil kepemimpinan meski penilaiannya dapat berbeda tiap individu (Silva, 2016). Selain itu, karakteristik penting yang harus dimiliki seorang pemimpin meliputi kecerdasan, keyakinan diri, ketekunan, integritas, serta kemampuan untuk bersosialisasi dengan baik (Su'ud, 2017). Dengan karakter seperti itu, jelas organisasi sudah dipimpin oleh pemimpin yang tepat.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menekankan hubungan dekat dengan pengikut melalui perhatian individual, pemberdayaan, serta pengembangan diri. Dengan demikian, kepemimpinan ini memberikan pengaruh ideal dan menciptakan nilai-nilai yang memberikan anggotanya tujuan, makna, harga diri, kemandirian, serta kepercayaan diri (Khan et al., 2016). Pemimpin transformasional lah yang menjadi sosok yang diikuti oleh para anggotanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi, yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penghormatan dari bawahan terhadap pemimpin tersebut (Aboramadan & Dahleez, 2020). Beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional menurut (Shalahuddin, 2016) yaitu menetapkan visi yang jelas, mengelola penyampaian visi dengan baik, mendukung anggota, menjadi kreatif dan inovatif.

Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang menyesuaikan jumlah arahan, dukungan emosional, serta kesiapan anggota dalam melaksanakan tugas (Farunik, 2019). Dan pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kompetensi dan komitmen pengikut (Az-Zahroh et al., 2023). Beberapa indikator yang mempengaruhi kepemimpinan situasional menurut (Fauzia et al., 2018) yaitu dimensi *telling* (mengintruksi), *selling* (menjaga

komunikasi dua arah), *participating* (mendelegasikan).

3. METODOLOGI

Metodologi penelitian ini berlandaskan pada pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan, sekaligus menafsirkan fenomena sosial yang diteliti (Waruwu, 2023). Teori kepemimpinan transformasional dan situasional dijadikan landasan penelitian dalam mengkaji tokoh Kartini pada film *Kartini* (2017) (Wekke, 2019). Subjek penelitian adalah tokoh Kartini, sedangkan objeknya adalah gaya kepemimpinan yang ditampilkan melalui dialog, tindakan, serta simbol visual dalam film. Sumber data terdiri dari data primer berupa hasil observasi non-partisipan terhadap adegan film (Pramiyati et al., 2017; Sugiyono, 2018), serta data sekunder yang diperoleh dari literatur, jurnal, artikel, dan buku terkait teori kepemimpinan, kesetaraan gender, pemberdayaan perempuan, serta kajian film (Sugiono, 2021; Prastya et al., 2024). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi film, dokumentasi berupa screenshot adegan (Pahleviannur et al., 2022), serta studi literatur yang relevan, sehingga data yang diperoleh dapat diuji melalui triangulasi.

Prosedur penelitian dilakukan secara sistematis mulai dari pengumpulan data, reduksi, penyajian, hingga penarikan kesimpulan serta verifikasi (Rijali, 2018; Sugiono, 2021). Algoritma penelitian diawali dengan menandai adegan, dialog, ekspresi, serta simbol visual yang merepresentasikan gaya kepemimpinan Kartini. Data kemudian direduksi dengan cara diseleksi, disederhanakan, dan dikelompokkan sesuai fokus penelitian, lalu disajikan dalam bentuk deskripsi naratif yang dihubungkan dengan teori kepemimpinan. Uji keabsahan data dilakukan dengan empat kriteria, yaitu credibility melalui ketekunan observasi dan perbandingan sumber data, transferability dengan penyajian deskripsi

yang jelas dan rinci, dependability melalui pendokumentasian proses penelitian, serta confirmability dengan bukti berupa catatan observasi, kutipan dialog, dan dokumentasi visual (Sugiono, 2021). Dengan prosedur tersebut, penelitian diharapkan menghasilkan analisis yang valid dan reliabel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Setelah melakukan observasi pada film *Kartini* (2017), ditemukan beberapa adegan yang mencerminkan bagaimana kepemimpinan Kartini terbentuk sekaligus menunjukkan perjuangannya dalam melawan budaya patriarki pada masa kolonial.



Gambar 1 Kartini bercakapan dengan Sosrokartono yang memberi kunci kamar untuk membaca (Menit 00:12:40)

Dialog:

Sosrokartono: "Tubuh bisa hancur di dalam tanah atau dibakar diatas kayu bakar, namun pikiranmu tidak ada batas waktunya"

Adegan ini memperlihatkan momen kakak Kartini yang memberikan nasihat dan dukungan pada Kartini pada saat pingitan. Kakaknya menegaskan meski tubuh bisa dibatasi oleh tradisi, pikiran manusia tidak memiliki batas. Ia memberikan akses ke ruang baca pribadinya, yang melambangkan dukungannya terhadap semangat intelektual Kartini.

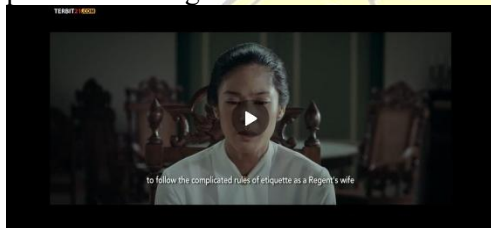


Gambar 2 Kartini mengajar anak-anak perempuan di rumah (Menit 01:00:51)

Dialog:

Kartini: "Kita hari ini akan belajar bersama-sama, mengenai aksara londho"

Adegan ketika Kartini mengajar anak-anak di rumahnya yang memperlihatkan perannya sebagai pendidik sekaligus.



Gambar 3 Kartini menetapkan persyaratan saat akan menikah (Menit 01:40:22)

Dialog:

Kartini: "Saya terima lamaran dari Kanjeng Adipati Joyodiningrat dari Rembang, tapi ada syaratnya. Yang pertama, saya tidak mau membasuh kaki Kangmas Joyoadiningrat pada upacara panggih. Yang kedua, saya tidak mau dibebani dengan tatan sopan santun yang rumit, dan saya mau diperlakukan seperti orang biasa saja. Yang ketiga, saya mengharuskan calon suami saya untuk membantu saya mendirikan sekolah buat perempuan dan orang miskin. Dan saya ingin Yu Ngasirah tidak lagi tinggal di rumah belakang, tetapi tinggal di rumah depan, dan saya ingin putra dan putri ayah memanggil Yu Ngasirah dengan sebutan Mas Ajeng, bukan yuk lagi"

Adegan ini sangat penting karena memperlihatkan Kartini yang berani menetapkan syarat dalam pernikahannya. Dalam budaya Jawa saat itu, perempuan dianggap harus tunduk penuh pada suami,

namun ia tidak hanya menegosiasikan hal-hal pribadi, tetapi juga memperjuangkan nilai keadilan sosial.

4.2 Pembahasan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya, yang didalamnya meliputi proses dari penetapan tujuan, lalu mendorong anggotanya agar mencapai tujuan tersebut, dan juga menjaga untuk meningkatkan kinerja organisasi ke arah yang lebih baik (Nurhalim et al., 2023; Sanjani, 2019). Dengan begitu, kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu kemampuan dari seorang individu untuk membawa perubahan yang berdampak. Dan pemimpin yang baik itu tidak hanya fokus pada hasil akhir, tetapi juga memperhatikan perkembangan dari anggotanya. Dalam kepemimpinan juga terdapat beberapa gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi anggota yang berada dalam kepemimpinannya. Dalam film Kartini (2017) ini peneliti menyoroti gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan situasional tokoh utama.

Tokoh Kartini memiliki karakteristik kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan yang disebutkan oleh (Shalahuddin, 2016), Kartini memiliki visi jelas dan mampu mengelolanya dengan baik. Ia membangun budaya belajar bagi perempuan dan masyarakat miskin, mendukung mereka dengan mengajar serta memotivasi, sekaligus menanamkan keyakinan bahwa perempuan tidak hanya terbatas pada pingitan, tetapi berhak menimba ilmu sebanyak-banyaknya dan terus berkembang ke arah yang lebih baik. Dalam film Kartini (2017), kepemimpinan dari Kartini tampak jelas melalui beberapa adegan. Pada menit ke 01:00:51, adegan yang menunjukkan Kartini sedang mengajar anak-anak desa. Ia tidak hanya sekedar berbicara untuk

perubahan, melainkan turun langsung untuk memberikan ilmunya. Adegan ini juga menunjukkan gaya kepemimpinan transformasionalnya, karena ia menginspirasi orang lain dengan gagasannya sekaligus memberikan teladan yang nyata.

Selain karakteristik transformasional, terdapat karakteristik yang menunjukkan jika Kartini juga memakai gaya kepemimpinan situasional dalam kepemimpinannya. Dalam kepemimpinan ini membuat seorang pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan dengan tingkat kompetensi dan komitmennya. Dan dengan begitu pemimpin berusaha untuk memahami dan memenuhi kebutuhan anggotanya (Az-Zahroh et al., 2023). Pada menit ke 00:12:40, mengenai dialog kakak dari Kartini yang menunjukkan keyakinannya bahwa gagasan dan pemikiran itu tidak dapat dikekang. Pada adegan tersebut juga Kartini mendapatkan kunci dari kakaknya, kunci yang bisa membawanya ke pintu kebebasan menuju ilmu pengetahuan. Disitu Kartini menunjukkan gaya kepemimpinan situasional, dengan memanfaatkan dukungan keluarga untuk melangkah lebih jauh sesuai kondisi. Ia tidak menolak tradisi pingitan secara drastis, melainkan memilih strategi cerdas agar tetap bisa berkembang. Perjuangannya juga semakin nyata pada menit ke 01:00:51, saat ia mengajar anak-anak perempuan dan masyarakat yang kurang mampu di rumahnya. Dalam hal ini Kartini menunjukkan karakteristik situasional yang disebutkan oleh (Fauzia et al., 2018) yaitu indikator karakter *telling* dan *selling*. Dimana *telling* merupakan karakter pemimpin yang memberikan arahan dengan jelas dan tepat saat memberikan tugas ke anggotanya dan karakter *selling* yang merupakan merupakan karakter seorang pemimpin yang mampu untuk menjaga komunikasi secara dua arah. Pada adegan ini, Kartini berperan sebagai guru yang memberikan instruksi dengan

jelas (*telling*), tetapi juga dengan penuh motivasi (*selling*) agar murid-muridnya tetap semangat belajar meskipun menghadapi keterbatasan. Kepemimpinan situasionalnya tampak ketika ia menyesuaikan cara mengajar dengan kondisi anak-anak, sementara sisi transformasionalnya terlihat dari upaya memberdayakan generasi perempuan agar memiliki masa depan yang lebih baik.

Puncak dari kepemimpinan Kartini tergambar pada menit 01:40:22, ketika ia menyampaikan syarat pernikahan kepada calon suaminya. Kartini menolak tradisi membasuh kaki suami pada upacara panggih, menuntut agar suaminya mendukung pendirian sekolah untuk perempuan dan orang miskin, serta meminta ibunya, Ngasirah, diperlakukan setara dengan keluarga bangsawan. Keberanian Kartini menentang tradisi mencerminkan kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada visi perubahan sosial. Ia mampu merumuskan, mengomunikasikan, dan menerapkan gagasan yang lahir dari dirinya maupun interaksi dengan lingkungannya (Makmur et al., 2023).

Di sisi lain, keberaniannya menegosiasikan syarat-syarat tersebut menunjukkan kepemimpinan situasional karena ia menyesuaikan strategi agar perjuangannya tetap memiliki peluang diterima di lingkungan bangsawan. Hal ini sejalan dengan konsep *task behavior* dan *relationship behavior* dalam kepemimpinan situasional, di mana Kartini mampu menyampaikan arahan secara jelas mengenai apa yang diharapkan dari calon suaminya (*task behavior*), namun tetap menjaga komunikasi dua arah melalui negosiasi yang penuh pertimbangan agar tuntutan dapat diterima (*relationship behavior*) (Farunik, 2019)

Ia benar-benar memperjuangkan pendidikan untuk kaumnya pada saat itu. Menurutnya, kesetaraan pendidikan antara laki-laki dan perempuan penting untuk menciptakan kesatuan yang memudahkan

kemajuan bangsa nantinya. Peran perempuan sama pentingnya dengan laki-laki, sehingga hak pendidikan keduanya harus setara. Dengan kesetaraan ini, pemikiran laki-laki dan perempuan dapat bersinergi menghasilkan ide-ide yang lebih cemerlang (Dellawati et al., 2023). Dengan pemikiran Kartini pada saat itu, yang menunjukkan keberanian Kartini dalam menolak diskriminasi gender serta upayanya mengubah peran sosial perempuan Jawa sejalan dengan SDGs 5 (*Gender Equality*), yang menekankan pada kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan. Artinya, kepemimpinan Kartini tidak hanya berdampak pada masanya, tetapi juga memiliki relevansi yang luas dalam mendukung agenda pembangunan berkelanjutan hingga saat ini.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota untuk mencapai tujuan bersama serta membawa perubahan positif. Dalam film *Kartini* (2017), Kartini menampilkan kepemimpinan transformasional melalui visinya memperjuangkan pendidikan perempuan, keberanian menolak tradisi membatasi, dan kemampuannya menginspirasi. Kepemimpinan situasional tampak dari strategi yang disesuaikan dengan kondisi sosial, dukungan keluarga, dan kebutuhan masyarakat. Representasi ini menunjukkan bahwa perubahan pola pikir perempuan pada masa kolonial tercapai bukan hanya lewat keberanian melawan, tetapi juga kebijaksanaan menyesuaikan langkah dengan situasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Universitas Airlangga, dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan, serta semua pihak yang telah membantu sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: the role of work engagement. *Journal of Management Development*, 39(7–8), 869–893. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2019-0499>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257>
- Almutairi, M., Timmins, F., Wise, P. Y., Stokes, D., & Alharbi, T. A. F. (2025). Authentic Leadership—A Concept Analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 81(4), 1775–1793. <https://doi.org/10.1111/jan.16496>
- Alvian Prastya, M. W., Tahir, M., Agustyas Ningrum, A., Putra Zaibintoro, A., Sa'adah, L., Mutmainnah, U., & Kalimatus Sa'diah, S. (2024). Analisis Ancaman Pishing melalui Aplikasi WhatsApp: Review Metode Studi Literatur. *Jurnal Nasional Komputasi Dan Teknologi Informasi*, 7(3), 1–9. <https://doi.org/10.32672/jnkti.v7i3.7551>
- Amalia, I. R. (2023). Partisipasi perempuan dalam politik: tantangan dan peluang menuju kesetaraan gender. *Literacy Notes*, 11.
- Ambarwati, A., & Raharjo, S. T. (2018). Prinsip Kepemimpinan Character of A Leader pada Era Generasi Milenial. *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, 2(2), 114.

- <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v2i2.1151>
- Batlajery, S. (2016). Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 7(2), 135–155. <https://doi.org/10.35724/jies.v7i2.507>
- Chusna, A., Utami, S. M. B., & Subuhi, M. I. (2024). Kartini in two lenses: The shifting image of Indonesian modern woman in R.A. Kartini (1982) and Kartini (2017). *Informasi*, 53(2), 215–228. <https://doi.org/10.21831/informasi.v53i2.61378>
- Dellawati, D., Subandi, S., & Wulandari, H. (2023). Konsep Pendidikan Perempuan Perspektif Raden Ajeng Kartini dan Rahma El-Yunusiyah Serta Relevansi dengan Pendidikan Islam Kontemporer. *Hikmah*, 20(2), 284–300. <https://doi.org/10.53802/hikmah.v20i2.312>
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Farunik, C. G. (2019). Strategi Digital Leadership menurut Pendekatan Kepemimpinan Situasional. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1, 1–13.
- Fauzia, H. H., Rubini, B., & Sunaryo, W. (2018). Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 607–616. <https://doi.org/10.33751/jmp.v6i2.787>
- Khan, Z. A., Nawaz, A., Technology, I., & Khan, I. U. (2016). *Leadership Theories and Styles : A Literature Review Leadership Theories and Styles : A Literature Review. February.*
- Larashati. (2022). Ketimpangan dan Peningkatan Kesetaraan Gender Dalam SDGS. *Jurnal Sains Edukatika Indonesia (JSEI)*, 4(2), 55–61.
- Makmur, A., Saepudin, M. A., Sudarto, T., Maftuh, A., & Purwadi, P. (2023). Model Kepemimpinan Transformasional dalam Dunia Pendidikan di Era Digital. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 33–46. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.525>
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Maulana, R., & Supriatna, N. (2019). Ekofeminisme: Perempuan, Alam, Perlawanan atas Kuasa Patriarki dan Pembangunan Dunia (Wangari Maathai dan Green Belt Movement 1990-2004). *FACTUM: Jurnal Sejarah Dan Pendidikan Sejarah*, 8(2), 261–276. <https://doi.org/10.17509/factum.v8i2.22156>
- Nabilah Maulidah Az-Zahroh, Cindy Safvitri, Surya Andhika Putra, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja : Studi Literature Review. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 131–154. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.784>
- Ningsih Berutu, S., Antaria Silalahi, S., Alexsandro Siringo-ringo, Y., & Turnip, H. (2022). Kepemimpinan (Leadership) Dalam Pendidikan.

- Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 181–185.
- Nurhalim, N., Saputra, M. Z. A., Ningsih, N. S., Amirullah, A., Musli, M., & Jamrizal, J. (2023). Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2071–2072.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175.
<https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Pahleviannur, M. R. P., De Grave, A., Saputra, D. N., & Mardianto, D. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. *PENERBIT PRADINA PUSTAKA*, 1, 247.
- Pramiyati, T., Jayanta, J., & Yulnelly, Y. (2017). Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual. *Simetris: Jurnal Teknik Mesin, Elektro Dan Ilmu Komputer*, 8(2), 679.
- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.
- Sahabuddin STAI Rakha Amuntai, M., Selatan, K., & STAI Rakha Amuntai, S. (2022). Kepemimpinan Pendidikan Perspektif Manajemen Pendidikan. *Educatioanl Journal: General and Specific Research*, 2(Februari), 102–112.
- Sanjani, M. A. (2019). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1), 75–83.
<https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Silva, A. (2016). What is Leadership? Video: What is leadership? *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(1), 1–5.
- Ismail Suardi Wekke (2019). *Metode Penelitian Sosial* (Issue October 2019).
- Su'ud, M. (2017). Risensi Buku Kepemimpinan: Teori Dan Praktik. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 23(1), 433.
<https://doi.org/10.32477/jkb.v23i1.205>
- Sugiono. (2021). Metodologi penelitian kualitatif di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. *E-Journal an-Nuur: The Journal of Islamic Studies*, 13, 1–6.
- Sugiyono. (2018). Analisis Data Kualitatif. *Research Gate, March*, 1–9.
- Tambak, S. P., Maulidya, A., & Khairani, K. (2023). Tujuan Manajemen Pendidikan Islam. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 515–528.
<https://doi.org/10.47467/manageria.v3i2.3180>
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series*, 5(1), 144.
<https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57783>
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 15.