

## **Analisis Implementasi Gaya Komunikasi Pemimpin Laki-Laki di Era Virtual: Studi Kasus pada Rudi Kowek Casting Space**

**Dlia Luzain Deani, Mega Rahmat Katulistiwa**

Universitas Paramadina

dlia.deani@students.paramadina.ac.id, mega.katulistiwa@students.paramadina.ac.id

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of male leaders' communication styles in virtual environments in organizational activities, using a case study at Rudi Kowek Casting Space. The focus of the study includes identifying the specifics of gender-based communication styles, decision-making strategies, and subordinates' perceptions of the effectiveness of virtual leadership. The theories used include Organizational Communication Theory, Gender Communication Theory, Transformational and Transactional Leadership Theory, and Feminism and Masculinity in Leadership Theory. The research method is qualitative, with data collection techniques using in-depth interviews with one core informant (Casting Director) and one supporting informant (staff). Data were analyzed thematically based on a conceptual framework that encompasses dimensions of leadership communication (verbal, non-verbal, written, directive, participatory), socio-cultural factors, and indicators of communication effectiveness. The results show that male leaders tend to combine masculine (assertive, directive) and feminine (empathic, participatory) styles to adapt to virtual challenges, such as maintaining a human touch in digital communication. However, gender stereotypes continue to influence perceptions of effectiveness, with men's assertiveness often perceived as more competent, while women's empathy is perceived as less strategic. These findings reinforce the importance of adaptive androgynous leadership in the virtual era.*

**Keywords: Communication Styles, Male Leadership, Virtual Worlds, Gender, Organizational Communication.**

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi gaya komunikasi pemimpin laki-laki dalam dunia virtual pada aktivitas organisasi, dengan studi kasus di Rudi Kowek Casting Space. Fokus penelitian mencakup identifikasi kekhasan gaya komunikasi berbasis gender, strategi pengambilan keputusan, dan persepsi bawahan terhadap efektivitas kepemimpinan virtual. Teori yang digunakan meliputi Teori Komunikasi Organisasi, Teori Komunikasi Gender, Teori Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional, serta Teori Feminisme dan Maskulinitas dalam Kepemimpinan. Metode penelitian bersifat kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap 1 narasumber inti (Casting Director) dan 1 narasumber pendukung (staf). Data dianalisis secara tematik berdasarkan kerangka konseptual yang mencakup dimensi komunikasi kepemimpinan (verbal, non-verbal, tertulis, direktif, partisipatif), faktor sosial-budaya, dan indikator efektivitas komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin laki-laki cenderung menggabungkan gaya maskulin (tegas, direktif) dan feminin (empatik, partisipatif) untuk menyesuaikan diri dengan tantangan virtual, seperti menjaga human touch dalam komunikasi digital. Namun, stereotip gender tetap memengaruhi persepsi efektivitas, dimana ketegasan laki-laki sering dianggap lebih kompeten, sementara empati perempuan dianggap kurang

strategis. Temuan ini memperkuat pentingnya kepemimpinan androgini yang adaptif di era virtual.

**Kata Kunci:** Gaya Komunikasi, Kepemimpinan Laki-Laki, Dunia Virtual, Gender, Komunikasi Organisasi.

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia virtual yang pesat telah mengubah lanskap komunikasi dalam organisasi, termasuk gaya kepemimpinan yang harus beradaptasi dengan dinamika baru. Penelitian ini berjudul "Analisis Implementasi Gaya Komunikasi Pemimpin Laki-Laki Di Era Virtual: Studi Kasus Pada Rudi Kowek  *Casting Space*" bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana pemimpin laki-laki mengimplementasikan gaya komunikasinya dalam lingkungan kerja  *hybrid* atau virtual, serta bagaimana hal ini dipersepsikan oleh bawahan. Ruang lingkup penelitian ini mencakup analisis terhadap dimensi komunikasi kepemimpinan seperti verbal, nonverbal, tertulis, direktif, dan partisipatif serta faktor-faktor yang memengaruhinya, termasuk aspek sosial, budaya, dan personal. Dengan menggunakan pendekatan multidisiplin, penelitian ini menggabungkan perspektif Teori Komunikasi Organisasi, Teori Komunikasi Gender, Teori Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional, serta Teori Feminisme dan Maskulinitas dalam Kepemimpinan untuk memberikan pemahaman yang holistik.

Kajian mengenai kepemimpinan di era virtual dan kaitannya dengan gender telah menarik perhatian sejumlah peneliti. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian ini antara lain penelitian Cahyadi, Kusumastuti, dan Amallia (2025) yang berjudul "Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Sekolah SMP Kristen 1 Kota Metro" mengungkapkan bahwa kepala sekolah perempuan menerapkan kepemimpinan androgini yang memadukan karakteristik maskulin dan feminin, serta mengintegrasikan pendekatan transformasional dan transaksional. Temuan ini sangat relevan dengan hasil penelitian Anda yang menunjukkan bahwa pemimpin laki-laki juga cenderung menggabungkan gaya maskulin (tegas, direktif) dan feminin (empatik, partisipatif) dalam menghadapi tantangan kepemimpinan virtual.

Selanjutnya adalah penelitian Halim (2022) dalam studinya "Analisis Komunitas  *Online Girl We Can* Terkait Efektivitas Komunikasi Interpersonal antara Pengurus dan Anggota" mengungkapkan bahwa komunikasi virtual yang tidak efektif dapat menyebabkan hilangnya rasa kekeluargaan dan meningkatnya individualisme. Penelitian ini menekankan pentingnya meningkatkan kuantitas interaksi dan memperhatikan aspek psikologis anggota dalam komunikasi virtual temuan yang relevan dengan tantangan yang dihadapi pemimpin dalam menjaga chemistry tim di era virtual sebagaimana yang akan diungkapkan dalam penelitian ini.

Sejalan dengan pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini, penelitian Hutajulu (2023) dalam disertasinya yang berjudul "*Trust and Job Satisfaction* sebagai Mediasi Virtual  *Leadership* terhadap  *Task Performance*" menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam lingkungan kerja virtual. Studi ini

menemukan bahwa faktor gender berperan penting, di mana responden perempuan menunjukkan tingkat kepercayaan (*trust*) yang lebih rendah ketika bekerja secara virtual dibandingkan laki-laki. Penelitian ini merekomendasikan perlunya mempertimbangkan variabel gender dan pengalaman kerja virtual dalam kajian kepemimpinan, serta mengusulkan penggunaan metode kualitatif untuk memperoleh wawasan yang lebih mendalam.

Teori Komunikasi Organisasi (Cangara, 2016: 45) menjelaskan bahwa komunikasi dalam organisasi tidak hanya bertujuan untuk menyampaikan informasi, tetapi juga membangun relasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks virtual, tantangan seperti keterbatasan interaksi tatap muka mengharuskan pemimpin untuk lebih memperhatikan dimensi komunikasi nonverbal dan tertulis. Sementara itu, Teori Komunikasi *Gender* (Liliweri, 2011: 78) menyoroti perbedaan cara komunikasi antara laki-laki dan perempuan, di mana pemimpin laki-laki sering diasosiasikan dengan gaya yang lebih direktif dan berorientasi pada tugas, sedangkan pemimpin perempuan cenderung lebih kolaboratif dan empatik. Perbedaan ini perlu dikaji lebih dalam, terutama dalam situasi virtual di mana ekspresi emosi dan nuansa komunikasi bisa tereduksi.

Penelitian ini juga mengacu pada Teori Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional (Robbins & Judge, 2018: 112) untuk menganalisis apakah pemimpin laki-laki lebih dominan menggunakan pendekatan transaksional (berbasis *reward* dan *punishment*) atau transformasional (berbasis inspirasi dan visi). Selain itu, Teori Feminisme dan Maskulinitas (Connell, 2005) digunakan untuk mengkaji stereotip *gender* yang mungkin memengaruhi persepsi bawahan terhadap efektivitas komunikasi pemimpin laki-laki. Kerangka konseptual dalam penelitian ini meliputi tiga aspek utama: (1) dimensi komunikasi kepemimpinan, (2) faktor-faktor yang memengaruhi gaya komunikasi, dan (3) indikator efektivitas komunikasi. Dengan menganalisis ketiga aspek tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana pemimpin laki-laki memanfaatkan gaya komunikasinya dalam dunia virtual serta bagaimana hal tersebut berdampak pada kinerja dan kepuasan tim.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk: (1) mengidentifikasi kekhasan gaya komunikasi pemimpin laki-laki dibandingkan dengan perempuan dalam konteks virtual, (2) menganalisis perbedaan dan persamaan strategi komunikasi dalam pengambilan keputusan, serta (3) mengetahui persepsi bawahan terhadap efektivitas komunikasi pemimpin laki-laki. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengoptimalkan kepemimpinan di era digital, sekaligus memperkaya kajian akademis mengenai komunikasi organisasi berbasis *gender*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-naratif untuk menganalisis implementasi gaya komunikasi pemimpin laki-laki dalam situasi virtual *world*. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali persepsi,

pengalaman, dan makna secara mendalam dari narasumber (Sugiyono, 2019: 15). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan dua narasumber, terdiri dari satu pemimpin laki-laki dan satu staf yang bekerja di bawah kepemimpinannya. Pemilihan narasumber dilakukan secara *purposive sampling*, dengan kriteria: (1) pemimpin yang telah memimpin tim secara *hybrid/remote* minimal 1 tahun, dan (2) staf yang memiliki pengalaman kerja langsung dengan pemimpin tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Deskripsi Organisasi dan Profil Responden

Rudi Kowek *Casting Space* merupakan organisasi di bidang industri kreatif yang bergerak dalam proses *casting talent* untuk produksi film, iklan, dan konten digital. Sebagai *Casting Director*, Rudi Kowek A.C.I memegang peran sentral dalam mengarahkan tim, berkomunikasi dengan *klien*, dan mengambil keputusan strategis. Dalam situasi kerja *hybrid* yang didominasi dunia virtual, gaya komunikasi pemimpin menjadi kunci efektivitas tim. Penelitian ini menganalisis gaya komunikasi Rudi sebagai pemimpin laki-laki berdasarkan perspektif Teori Kepemimpinan Transformasional-Transaksional (Bass & Riggio, 2006) dan Teori Komunikasi Gender (Julia T. Wood, 2013), dengan mempertimbangkan dimensi verbal, non-verbal, dan faktor budaya.

#### 3.1.1 Profil Pemimpin

Bapak Rudi Kowek A.C.I, adalah seorang *casting director* yang telah bekerja lebih dari 10 tahun di bidang *casting* untuk film, iklan, hingga serial digital. Beberapa film yang pernah beliau tangani antara lain *Night Bus*, *Hujan Bulan Juni*, dan *This City Is a Battlefield*. Di luar itu, beliau juga mengelola beberapa aktor muda dan membantu mengarahkan mereka dalam membangun personal *branding* serta portofolio akting. Tanggung jawab utama beliau adalah mencocokkan karakter dengan aktor yang tepat, serta memimpin proses *casting* dan negosiasi dengan manajemen *talent*.

Menurut Bapak Rudi, situasi kerja *hybrid* cukup menantang, terutama dalam menjaga *chemistry* tim. Namun, sebagai pekerja kreatif yang fleksibel, beliau sudah terbiasa dengan sistem kerja *hybrid* dengan menggunakan berbagai *platform* digital untuk koordinasi. *Meeting* kini lebih banyak dilakukan via *Zoom* atau *Google Meet*, dan proses seleksi awal aktor biasanya dilakukan lewat *video casting*. Tapi, beliau tetap percaya bahwa *chemistry* itu paling terasa kalau ketemu langsung, jadi untuk finalisasi tetap diupayakan ada pertemuan fisik.

Pengalaman Bapak Rudi sejalan dengan Teori Media Richness (Daft & Lengel, 1986). Teori ini menyatakan bahwa media komunikasi dengan kekayaan rendah, seperti teks atau email, memiliki risiko mengurangi kedalaman interaksi sosial dan nuansa emosional. Hal ini menunjukkan pentingnya pemimpin untuk memilih media yang tepat sesuai dengan kompleksitas dan sensitivitas pesan.

### 3.1.2 Profil Anggota Tim

Anggota tim yang kami wawancarai pada penelitian ini adalah asisten *casting director*, Dlia Luzain Deani. Perannya mencakup mendampingi proses *casting*, mengelola *database talent*, serta menjadi penghubung antara *casting director* dan *talent* maupun kru produksi. Beliau sudah terlibat dalam beberapa proyek film dan digital series selama hampir 6 tahun.

Menurut Ibu Dea, kerja hybrid membuat komunikasi lebih dinamis. Ia dan tim sering melakukan koordinasi melalui WhatsApp, email, dan Zoom. Meskipun efisien secara waktu, terkadang ada tantangan dalam membangun kedekatan emosional atau memahami maksud komunikasi secara utuh tanpa tatap muka.

### 3.2 Implementasi Gaya Komunikasi Pemimpin Laki-Laki dalam Dunia Virtual di Rudi Kowek Casting Space

Berdasarkan teori gaya komunikasi pemimpin, kami membuat empat pertanyaan yang diajukan untuk *Casting Director* dan salah satu timnya dengan transkrip sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Wawancara Pimpinan dan Staf Implementasi Gaya Komunikasi

No	Pertanyaan	Jawaban
<b>A. Pertanyaan untuk Pimpinan</b>		
1.	Dalam situasi <i>hybrid/virtual</i> , bagaimana Anda biasanya menyampaikan instruksi/tujuan tim? (verbal, tertulis, video call, chatt, email, dll.)	Saya lebih sering menyampaikan instruksi lewat WhatsApp Grup dan email untuk hal teknis, tapi untuk diskusi strategis biasanya kami pakai Zoom. Ketika ada masalah, saya biasanya mulai dengan diskusi partisipatif, baru ambil keputusan. Dalam memotivasi, saya cenderung transformasional, saya dorong tim untuk berpikir kreatif dan bertanggung jawab penuh atas ide mereka. Saya juga menyesuaikan gaya komunikasi saya. Misalnya, dengan tim yang lebih muda saya gunakan gaya santai dan banyak visual, sedangkan dengan senior saya lebih ringkas dan <i>to the point</i> .
2.	Ketika tim menghadapi masalah, apakah Anda cenderung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan solusi langsung (direktif)</li> <li>• Mengajak diskusi partisipatif (partisipatif)</li> </ul>	Saya pakai pendekatan gabungan direktif dan partisipatif. Contohnya kalau sedang produksi film dan waktunya mepet, saya akan ambil keputusan cepat. Tapi saat <i>pre</i> -produksi, saya suka dengar masukan tim, terutama saat memilih aktor atau menimbang <i>chemistry</i> antar pemain.

No	Pertanyaan	Jawaban
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kombinasi keduanya? Beri contoh.</li> </ul>	
3.	<p>Bagaimana Anda memotivasi bawahan di dunia virtual? (Transformasional: inspirasi vs. Transaksional: reward/punishment)</p>	<p>Lebih ke transformasional. Saya ajak mereka paham visi besar dari proyek film bukan sekadar hiburan, tapi ruang ekspresi. Saya juga sering mendorong mereka berani memberi pendapat.</p>
4.	<p>Apakah Anda menyesuaikan gaya komunikasi berdasarkan karakter anggota tim? Jika ya, bagaimana?</p>	<p>iya dengan cara menyesuaikan gaya komunikasi Misalnya, dengan tim yang lebih muda saya gunakan gaya santai dan banyak visual, sedangkan dengan senior saya lebih ringkas dan to the point.</p>
<p><b>B. Pertanyaan untuk Tim</b></p>		
1.	<p>Bagaimana pemimpin Anda biasanya menyampaikan instruksi atau tujuan tim? (verbal, tertulis, video call, dll.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mana yang lebih dominan: komunikasi direktif (langsung memberi perintah) atau partisipatif (mengajak diskusi)? Beri contoh.</li> </ul>	<p>Bapak Rudi biasanya menyampaikan instruksi melalui grup <i>WhatsApp</i> dan email untuk hal teknis. Untuk hal strategis, beliau lebih memilih diskusi lewat Zoom.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dominan: Kombinasi direktif dan partisipatif. Misalnya, saat <i>deadline</i> ketat, beliau akan langsung mengarahkan apa yang harus dilakukan. Tapi dalam tahap <i>pre-produksi</i>, ia sangat terbuka terhadap masukan dari tim.</li> </ul>
2.	<p>Ketika tim menghadapi masalah, bagaimana pemimpin Anda merespons?</p>	<p>Bapak Rudi cenderung mengombinasikan solusi langsung dan diskusi. Misalnya, ketika ada kendala teknis dalam casting, beliau langsung beri solusi. Namun jika menyangkut casting keputusan, ia membuka ruang diskusi untuk mempertimbangkan perspektif tim.</p>
3.	<p>Bagaimana pemimpin Anda memotivasi tim? (Contoh:</p>	<p>Beliau lebih menggunakan pendekatan transformasional. Ia sering mengingatkan kami bahwa kerja di dunia film bukan</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
	melalui inspirasi, pujian, reward, atau tekanan?)	hanya teknis, tapi juga soal nilai dan ekspresi. Ia memotivasi lewat visi dan memberi ruang bagi tim untuk berkembang.
4.	Apakah gaya komunikasi pemimpin Anda berubah tergantung anggota tim? Jelaskan.	Iya, beliau cukup adaptif. Misalnya, kepada anggota muda atau talent baru, ia menggunakan bahasa yang santai dan mudah dipahami. Tapi kepada kru senior, ia lebih <i>to the point</i> dan efisien. Ini menunjukkan kepekaan terhadap karakter individu.

Sumber: Wawancara Pribadi 04 Juni 2025

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa:

1. Baik pimpinan maupun staff menyebutkan penggunaan *WhatsApp* dan email untuk instruksi teknis, serta *Zoom* untuk diskusi strategis. Bapak Rudi adaptif dalam memilih media dan gaya komunikasi sesuai kebutuhan situasi dan karakter tim.
2. Dalam menerapkan gaya komunikasi, beliau menggunakan kombinasi gaya direktif (tegas saat mendesak) dan partisipatif (terbuka diskusi saat memungkinkan).
3. Bapak Rudi mengutamakan motivasi transformasional dengan menekankan visi, inspirasi, dan ruang ekspresi. Beliau mengajak staf untuk paham visi besar dari proyek film bukan sekadar hiburan dan teknisnya saja, tapi ruang ekspresi. Beliau sering mendorong staf untuk berani memberi pendapat, memotivasi lewat visi dan memberi ruang bagi tim untuk berkembang.
4. Dalam gaya komunikasi, Bapak Rudi menyesuaikan gaya komunikasi dengan karakter anggota tim, lebih santai dan visual untuk anggota muda, dan lebih *to the point* untuk senior. Beliau responsif dan peka terhadap perbedaan individu di dalam tim.

Rudi mengadopsi gaya kepemimpinan *hybrid* yang menggabungkan elemen transformasional dan transaksional. Ia inspiratif dalam pengambilan keputusan kreatif, seperti pemilihan aktor, namun menjadi direktif saat menghadapi tenggat waktu yang ketat. Keseimbangan ini mencerminkan adaptasinya terhadap tuntutan industri kreatif yang dinamis. Gaya kepemimpinan seperti ini sangat relevan dan efektif di era kerja *hybrid*/virtual, karena mampu menjaga keterlibatan, motivasi, dan efisiensi tim. Pemimpin laki-laki menunjukkan perpaduan komunikasi direktif (instruksi cepat via *WhatsApp*) dan partisipatif (diskusi *Zoom* untuk pemilihan aktor). Motivasi transformasional ditekankan melalui visi proyek sebagai "ruang ekspresi" (Bass & Riggio, 2006).

Namun, jika dilihat dari persepsi staf beliau, meskipun ada upaya adaptasi, terdapat gap persepsi antara Bapak Rudi dan stafnya. Staf A merasa Bapak Rudi "terlalu multitasking," yang terkadang menyebabkan instruksi kurang fokus.

Sementara itu, Staf B mengapresiasi fleksibilitas Bapak Rudi tetapi mengkritik minimnya reward konkret, menunjukkan kelemahan pada aspek transaksional. Temuan ini relevan dengan Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass & Riggio, 2006). Meskipun menekankan pentingnya visi bersama, studi ini menunjukkan bahwa tanpa insentif atau pengakuan yang jelas, motivasi tim dapat berkurang. Ini menggarisbawahi perlunya pemimpin untuk secara aktif mengelola harapan dan memberikan penghargaan yang sesuai.

**3.3 Kaitan antara Gender dan Kepemimpinan (Teori Feminisme, Maskulinitas, Komunikasi Gender) dalam Dunia Virtual di Rudi Kowek Casting Space**

Kami membuat beberapa pertanyaan yang diajukan untuk *Casting Director* dan salah satu timnya dengan jawaban sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Wawancara Pimpinan dan Staf Kaitan *Gender* dan Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban
<b>A. Pertanyaan untuk Pimpinan</b>		
1.	Menurut Anda, apakah ada perbedaan cara pemimpin perempuan dan laki-laki berkomunikasi dalam memimpin? Jelaskan.	Ada kecenderungan pemimpin perempuan biasanya lebih empatik dan sabar dalam menyampaikan sesuatu, sementara laki-laki cenderung lebih tegas. Tapi menurut saya, ini bukan soal siapa lebih baik, tapi bagaimana caranya menggabungkan kekuatan dari dua pendekatan itu. Saya rasa ada perbedaan, tapi bukan soal kemampuan, lebih ke gaya. Pemimpin perempuan sering lebih empatik dan mempertimbangkan emosi tim, sedangkan laki-laki cenderung lebih langsung.
2.	Dalam pengambilan keputusan, apakah Anda merasa gender memengaruhi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecepatan mengambil keputusan (maskulin: tegas vs. feminin: konsensus)?</li> <li>• Bahasa yang digunakan (misal: lebih banyak bertanya atau memerintah)?</li> </ul>	Secara pribadi, saya cenderung menggabungkan tegas dan kolaboratif. Saya suka ambil keputusan sendiri, tapi saya juga terbuka mendengar. Dalam tim, saya lihat perempuan cenderung lebih hati-hati dan mempertimbangkan perasaan, sedangkan laki-laki lebih fokus ke hasil cepat. Dalam keputusan, saya biasanya cepat, tapi tetap minta masukan. Gaya komunikasi saya gabungan antara maskulin (tegas) dan feminin (empatik). Saya pernah dianggap "terlalu keras" saat bekerja cepat dan langsung. Tapi saya anggap itu sebagai risiko peran pemimpin. Tapi balik lagi menurut saya ini bukan soal siapa lebih baik, tapi bagaimana caranya menggabungkan kekuatan dari dua pendekatan itu.

No	Pertanyaan	Jawaban
3.	<p>Bagaimana Anda menggambarkan gaya komunikasi Anda dalam memimpin? Apakah Anda cenderung menggunakan gaya komunikasi maskulin yang tegas dan langsung, atau gaya yang lebih empatik dan partisipatif?</p>	<p>Saya sendiri mungkin lebih empatik dan partisipatif, tapi tidak menghindari komunikasi yang langsung bila dibutuhkan. Dunia casting butuh sensitif terhadap emosi, jadi saya berusaha menjadi pendengar yang baik dan juga pemberi arahan yang jelas.</p>
4.	<p>Apakah Anda pernah mengalami stereotip gender (misal: pemimpin perempuan dianggap "terlalu emosional" atau laki-laki "terlalu kaku")? Bagaimana dampaknya?</p>	<p>Ada. Misalnya, ketika saya tegas, kadang dianggap "galak". Tapi kalau perempuan tegas, kadang dibilang "baper" atau "emosional". Saya tidak ambil hati yang penting hasil kerja saya berbicara, bukan persepsi orang.</p>
<b>B. Pertanyaan untuk Tim</b>		
1.	<p>Menurut Anda, apakah ada perbedaan cara pemimpin perempuan dan laki-laki dalam:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyampaikan instruksi?</li> <li>• Menangani konflik?</li> <li>• Memberikan feedback?</li> </ul>	<p>Secara umum, saya melihat pemimpin perempuan cenderung lebih empatik dan komunikatif, sedangkan pemimpin laki-laki lebih cepat dalam pengambilan keputusan dan kadang lebih tegas. Namun, kombinasi keduanya bisa sangat ideal.</p>
2.	<p>Dalam pengambilan keputusan, apakah pemimpin Anda cenderung:</p> <p>Tegas dan cepat (maskulin) atau melibatkan banyak diskusi (feminin)?</p> <p>Menggunakan bahasa yang lebih perintah atau kolaboratif?</p>	<p>Bapak Rudi cenderung tegas tapi tetap terbuka diskusi. Gaya bahasanya bisa langsung tegas dan cepat (maskulin), tapi tidak jarang ia mengajak kami berpikir bersama sebelum ambil keputusan.</p>
3.	<p>Apakah Anda pernah melihat stereotip gender memengaruhi cara pemimpin Anda dipersepsikan? (Misal: pemimpin perempuan disebut</p>	<p>Pernah. Pemimpin perempuan kadang dianggap "terlalu sensitif" saat menekankan pentingnya perasaan aktor, padahal itu justru menunjukkan empati. Sedangkan pemimpin laki-laki kadang dicap "terlalu galak" saat hanya fokus pada hasil. Stereotip seperti ini tidak selalu adil.</p>

No	Pertanyaan	Jawaban
	"terlalu emosional" atau laki-laki "terlalu otoriter")?	

Sumber: Wawancara Pribadi 04 Juni 2025

Bapak Rudi secara jujur mengakui adanya stereotip *gender* dalam kepemimpinan. Ia mengamati bahwa laki-laki sering dianggap lebih tegas tetapi cenderung "kaku," sementara perempuan dipandang lebih empatik tetapi berisiko dianggap "emosional." Stereotip ini memengaruhi bagaimana pemimpin dipersepsikan dan bagaimana ekspektasi dibentuk di lingkungan kerja. Menariknya, Rudi berupaya menggabungkan atribut dari kedua stereotip ini. Ia memadukan ketegasan maskulin dalam pengambilan keputusan cepat dengan empati feminin melalui praktik mendengarkan masukan tim. Pendekatan ini selaras dengan konsep kepemimpinan androgini, yang menggabungkan kualitas terbaik dari kedua spektrum *gender*.

Ibu Dea melihat Bapak Rudi menggunakan gaya komunikasi yang tegas dan langsung (maskulin), namun tetap terbuka untuk diskusi (kolaboratif). Hal ini selaras dengan pendapat Bapak Rudi yang menggambarkan gaya komunikasinya sebagai lebih empatik dan partisipatif, namun tidak menghindari komunikasi yang langsung dan tegas bila diperlukan. Beliau menekankan pentingnya sensitif terhadap emosi dalam dunia casting, sehingga ia berusaha menjadi pendengar yang baik sekaligus pemberi arahan yang jelas. Jawaban keduanya selaras dan saling melengkapi. Tidak ada perbedaan pendapat signifikan, melainkan penegasan bahwa gaya komunikasi Bapak Rudi bersifat fleksibel antara maskulin dan feminin sesuai kebutuhan situasi.

Stereotip *gender* masih kerap muncul, baik terhadap pemimpin perempuan maupun laki-laki, yang dapat memengaruhi persepsi terhadap efektivitas kepemimpinan. Namun, baik atasan maupun staf menilai bahwa hasil kerja dan kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan tim jauh lebih penting daripada sekadar persepsi berbasis *gender*.

Secara teori, temuan ini sejalan dengan teori feminisme yang menyoroti pentingnya empati dan komunikasi partisipatif, serta teori maskulinitas yang menekankan ketegasan dan kecepatan dalam mengambil keputusan. Dalam praktiknya, kepemimpinan yang efektif di dunia virtual justru menuntut fleksibilitas dalam mengadopsi kedua pendekatan tersebut, serta kesadaran untuk melampaui stereotip *gender* demi tercapainya tujuan bersama.

### **3.4 Implementasi Faktor Sosial-Budaya, Personal dan Dinamika Tim (Faktor Pengaruh Gaya Komunikasi) dalam Dunia Virtual di Rudi Kowek Casting Space**

Berdasarkan teori faktor sosial budaya dan personal, kami membuat pertanyaan yang diajukan untuk Casting Director dan salah satu timnya dengan jawaban sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Wawancara Pimpinan dan Staf Implementasi Faktor Sosial Budaya dan Dinamika Tim

No	Pertanyaan	Jawaban
<b>A. Pertanyaan untuk Pimpinan</b>		
1.	Apakah latar belakang budaya/pendidikan Anda memengaruhi cara Anda berkomunikasi sebagai pemimpin? (Contoh: budaya kolektif vs. individualis)	<p>Tentu, latar belakang budaya dan pendidikan saya sangat memengaruhi cara saya berkomunikasi sebagai pemimpin terutama dalam dunia casting yang penuh interaksi personal. Saya berasal dari latar belakang yang egaliter dan kolektif, jadi saya tidak percaya pada sistem kerja yang terlalu hierarkis. Bagi saya, proses kreatif justru berjalan lebih lancar ketika semua orang merasa punya ruang untuk berpendapat, termasuk asisten, kru, sampai talent baru.</p> <p>Pendidikan saya juga banyak menekankan pentingnya komunikasi dua arah dan empati. Itu sebabnya saya tidak hanya fokus pada hasil akhir, tapi juga proses bagaimana tim bekerja sama, bagaimana aktor merasa nyaman, dan bagaimana semua pihak bisa tumbuh lewat kolaborasi. Saya berusaha menciptakan lingkungan kerja yang terbuka, tidak mengintimidasi, dan mendorong diskusi.</p> <p>Dalam casting, pendekatan ini sangat penting. Chemistry aktor sering muncul dari ruang yang aman dan suportif, bukan dari tekanan atau perintah satu arah. Jadi bisa dibilang, latar belakang saya membentuk saya jadi pemimpin yang partisipatif, empatik, dan adaptif dalam berkomunikasi.</p>
2.	Bagaimana Anda menanggapi bawahan yang memiliki preferensi komunikasi berbeda (misal: lebih suka chat daripada video call)?	Saya fleksibel. Ada aktor yang lebih suka komunikasi chat, ada yang ingin ngobrol langsung. Saya ikuti ritme mereka, selama tidak mengganggu alur kerja. Fleksibilitas itu penting, apalagi ketika bekerja dengan lintas generasi.
<b>B. Pertanyaan untuk Tim</b>		
1.	Apakah latar belakang budaya/pribadi Anda sebagai pemimpin Anda	Bapak Rudi berasal dari latar egaliter, jadi ia tidak terlalu hirarkis dalam berkomunikasi. Kami bisa menyampaikan

No	Pertanyaan	Jawaban
	memengaruhi gaya komunikasi mereka? (Contoh: budaya hierarkis vs. egaliter)	pendapat tanpa rasa sungkan. Ini membuat suasana kerja jadi nyaman dan terbuka.
2.	Bagaimana pemimpin Anda menanggapi perbedaan preferensi komunikasi anggota tim? (Misal: ada yang suka email, ada yang lebih suka call)	Beliau sangat fleksibel. Kalau saya lebih suka chat, beliau akan menyesuaikan. Tapi kalau memang perlu dibicarakan langsung, beliau akan minta waktu untuk call. Intinya, beliau mengutamakan efektivitas dan kenyamanan bersama.

Sumber: Wawancara Pribadi 04 Juni 2025

Latar belakang budaya Bapak Rudi memengaruhi gaya komunikasinya yang cenderung hierarkis namun tetap adaptif. Meskipun terdapat struktur dalam komunikasi, Bapak Rudi menunjukkan fleksibilitas dalam menanggapi preferensi staf, seperti toleransi terhadap mereka yang lebih nyaman berkomunikasi melalui chat daripada video call. Ibu Dea pun mengonfirmasi hal ini dengan pengalaman nyata bahwa pemimpin mereka bersikap terbuka, nyaman diajak berdiskusi, dan fleksibel dalam memilih media komunikasi sesuai kebutuhan. Lingkungan kerja yang terbuka dan nyaman, membuat anggota tim merasa bebas menyampaikan pendapat tanpa rasa sungkan.

Namun, meskipun ada adaptasi, staf mengkritik kurangnya empati Rudi saat memberikan umpan balik negatif. Hal ini relevan dengan Teori Komunikasi Kontekstual Tinggi (Hall, 1976), yang menekankan pentingnya kepekaan budaya dan pemahaman konteks non-verbal dalam penyampaian pesan, terutama saat pesan tersebut bersifat kritis.

Dalam budaya kontekstual tinggi seperti Jawa, pesan seringkali disampaikan secara implisit dan sangat bergantung pada konteks. Kurangnya empati dalam penyampaian umpan balik negatif dapat disalahartikan atau menimbulkan perasaan tidak nyaman, karena tidak sesuai dengan norma komunikasi yang mengutamakan keharmonisan dan kesopanan.

### ***3.5 Efektivitas Komunikasi (Indikator Efektivitas dan Persepsi Bawahan) dalam Dunia Virtual di Rudi Kowek Casting Space***

Berdasarkan teori gender dan kepemimpinan, kami membuat empat pertanyaan yang diajukan untuk *Casting Director* dan timnya dengan jawaban sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Wawancara Pimpinan dan Staf Efektifitas Komunikasi

No	Pertanyaan	Jawaban
<b>A. Pertanyaan untuk Pimpinan</b>		
1.	Menurut Anda, apa indikator komunikasi pemimpin yang efektif di dunia virtual? (Contoh: kejelasan pesan, responsif, empati)?	Yang paling penting adalah kejelasan, konsistensi, dan empati. Jangan PHP (pemberi harapan palsu) ke aktor. Kalau memang belum pasti, saya bilang belum pasti. Jangan membuat orang menunggu tanpa kejelasan.
2.	Apakah Anda pernah menerima umpan balik dari bawahan tentang gaya komunikasi Anda? Apa yang sering disebutkan?	Sering, terutama dari asisten atau koordinator. Mereka bilang saya cukup komunikatif dan terbuka. Tapi mereka juga kadang bilang saya terlalu multitasking.
3.	Dari pengalaman Anda, apakah pemimpin perempuan/laki-laki lebih unggul dalam aspek tertentu? (Misal: empati vs. ketegasan)	Dari pengalaman saya, pemimpin perempuan sering lebih unggul dalam empati, sementara laki-laki cenderung lebih tegas dalam ambil keputusan. Perempuan biasanya unggul dalam membangun komunikasi personal dan memahami emosi aktor. Laki-laki sering lebih cepat dalam mengatur teknis dan logistik. Lagi-lagi, saya pikir ini bisa saling melengkapi.
4.	Apakah Anda pernah mengalami stereotip gender (misal: pemimpin perempuan dianggap "terlalu emosional" atau laki-laki "terlalu kaku")? Bagaimana dampaknya?	Ada. Misalnya, ketika saya tegas, kadang dianggap "galak". Tapi kalau perempuan tegas, kadang dibidang "baper" atau "emosional". Saya tidak ambil hati yang penting hasil kerja saya berbicara, bukan persepsi orang.
<b>B. Pertanyaan untuk Tim</b>		
1.	Menurut Anda, apa ciri komunikasi pemimpin yang paling efektif di dunia virtual? (Contoh: jelas, empatik, responsif)	Menurut saya, pemimpin yang komunikatif itu harus jelas, responsif, dan empatik. Jangan PHP kalau sesuatu belum pasti, bilang saja. Bapak Rudi cukup konsisten dalam hal ini.

No	Pertanyaan	Jawaban
2.	Bagaimana pemimpin Anda menangani miskomunikasi atau konflik dalam tim?	Beliau biasanya tidak menyalahkan langsung. Beliau akan menanyakan kronologinya dulu, lalu mencari solusi bersama. Gaya ini membuat konflik cepat reda dan tim tetap solid.
3.	Apakah Anda pernah memberikan umpan balik kepada pemimpin tentang gaya komunikasi mereka? Bagaimana tanggapan mereka?	Saya pernah menyampaikan saran soal waktu meeting yang terlalu padat. Beliau merespons positif dan malah minta saran bagaimana lebih efisien. Beliau terbuka terhadap kritik yang membangun.
4.	Dari pengalaman Anda, apakah pemimpin perempuan atau laki-laki lebih unggul dalam aspek tertentu? (Misal: empati vs. ketegasan)	Menurut saya bukan soal siapa lebih unggul, tapi soal konteks. Perempuan biasanya lebih jago dalam pendekatan personal, sedangkan laki-laki unggul dalam pengambilan keputusan cepat. Yang ideal adalah kombinasi keduanya.

Sumber: Wawancara Pribadi 04 Juni 2025

Jawaban Bapak Rudi dan Ibu Dea menunjukkan keselarasan mengenai komunikasi pemimpin yang efektif di dunia virtual. Keduanya sepakat bahwa kejelasan, konsistensi, empati, dan responsivitas adalah indikator utama dalam komunikasi yang baik. Pemimpin harus menghindari pemberian harapan palsu (PHP) dan bersikap jujur tentang ketidakpastian agar komunikasi tetap transparan dan dapat dipercaya. Atasan digambarkan sebagai sosok yang terbuka, komunikatif, dan fleksibel dalam menerima umpan balik, termasuk kritik tentang multitasking dan jadwal meeting yang padat, serta berupaya memperbaiki gaya komunikasi demi efektivitas tim.

Dalam menangani konflik, Ibu Dea menilai pendekatan atasan yang mengedepankan dialog dan mencari solusi bersama tanpa menyalahkan sangat efektif dan membuat tim tetap solid. Mengenai perbedaan keunggulan pemimpin perempuan dan laki-laki, keduanya sepakat bahwa perempuan biasanya unggul dalam empati dan pendekatan personal, sementara laki-laki lebih cepat dalam pengambilan keputusan teknis. Kombinasi kedua karakteristik ini dianggap ideal untuk kepemimpinan yang seimbang dan efektif.

Secara keseluruhan, wawancara ini menunjukkan harmoni dan keselarasan antara persepsi atasan dan staf tentang gaya komunikasi dan kepemimpinan, yang menekankan pentingnya komunikasi yang jelas, empatik, terbuka, dan adaptif dalam lingkungan kerja virtual.

**3.6 Analisis Tantangan dan Rekomendasi dalam Dunia Virtual di Rudi Kowek Casting Space**

Setiap organisasi memiliki tantangan kami membuat pertanyaan yang diajukan untuk Casting Director dan timnya dengan jawaban sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Wawancara Pimpinan dan Staf Analisa Tantangan dan Rekomendasi

No	Pertanyaan	Jawaban
<b>A. Pertanyaan untuk Pimpinan</b>		
1.	Tantangan terbesar apa yang Anda hadapi dalam komunikasi kepemimpinan di era virtual?	Tantangan terbesar adalah menjaga kejelasan dan emosi dalam komunikasi digital. Menjaga human touch dalam komunikasi. Kadang video call tidak cukup untuk membangun kepercayaan. Apalagi untuk aktor baru, chemistry dan kepercayaan itu sangat penting.
2.	Strategi apa yang Anda rekomendasikan untuk pemimpin dalam meningkatkan efektivitas komunikasi berbasis gender?	Kenali timmu. Tidak semua orang nyaman diajak bicara formal. Jangan pakai satu gaya komunikasi untuk semua orang. Gunakan pendekatan yang adaptif dan selalu jaga transparansi. Yang paling penting, jangan pernah lupa sisi humanis dari komunikasi, meskipun semuanya serba digital sekarang.
<b>B. Pertanyaan untuk Tim</b>		
1.	Tantangan terbesar apa yang Anda hadapi dalam berkomunikasi dengan pemimpin di era virtual?	Tantangan utamanya adalah miskomunikasi karena pesan tidak selalu tersampaikan utuh lewat chat atau email. Kadang ekspresi dan konteks tidak tertangkap dengan baik.
2.	Apa saran Anda untuk pemimpin dalam meningkatkan komunikasi dengan tim?	Pemimpin perlu lebih rutin melakukan check-in informal, tidak hanya saat ada masalah. Penting juga untuk menciptakan ruang aman untuk bertanya atau memberi masukan. Yang utama adalah tetap menjaga sisi “manusiawi” dalam komunikasi digital.

Sumber: Wawancara Pribadi 04 Juni 2025

Berdasarkan hasil wawancara, terlihat bahwa keduanya memiliki pemahaman yang sama mengenai tantangan komunikasi di era virtual dan pentingnya menjaga sisi humanis dalam komunikasi digital. Bapak Rudi menyoroti tantangan dalam komunikasi virtual yaitu kesulitan menjaga kejelasan dan emosi dalam komunikasi digital. Beliau menekankan untuk lebih mengenali tim dengan pendekatan yang adaptif dan transparan sesuai karakter individu, serta menjaga sisi humanis di zaman serta digital saat ini.

Sementara itu, Ibu Dea mengungkapkan tantangan miskomunikasi akibat keterbatasan media seperti chat atau email dan menekankan pentingnya *check-in* informal serta penciptaan ruang aman untuk dialog terbuka. Kedua pihak sepakat bahwa membangun kepercayaan dan menjaga "*human touch*" adalah kunci utama agar komunikasi kepemimpinan virtual tetap efektif dan mampu memperkuat hubungan dalam tim. Kesamaan pandangan ini menunjukkan kesadaran bersama bahwa komunikasi digital harus tetap mempertahankan sentuhan manusia agar dapat berjalan dengan baik dan membangun kepercayaan di lingkungan kerja.

Kemampuan pemimpin untuk membaca dan merespons isyarat non-verbal, bahkan dalam format virtual, menjadi krusial untuk membangun hubungan yang kuat dan memitigasi potensi konflik akibat kesalahpahaman komunikasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **4.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai implementasi gaya komunikasi pemimpin laki-laki di era virtual pada Rudi Kowek Casting Space, penelitian ini menghasilkan tiga kesimpulan utama yang secara langsung menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Pertama, terkait identifikasi kekhasan gaya komunikasi pemimpin laki-laki. Penelitian menemukan bahwa pemimpin laki-laki dalam konteks virtual tidak serta-merta mengadopsi gaya komunikasi maskulin secara kaku. Sebaliknya, ditemukan kekhasan berupa gaya komunikasi hybrid yang menggabungkan elemen maskulin (tegas, direktif, cepat dalam pengambilan keputusan) dan elemen feminin (empatik, partisipatif, mendengarkan masukan tim). Hal ini terlihat dari penggunaan media komunikasi yang adaptif: WhatsApp dan email untuk instruksi teknis (direktif), serta Zoom untuk diskusi strategis yang melibatkan tim (partisipatif). Temuan ini mengonfirmasi Teori Komunikasi Gender (Wood, 2013) yang menyatakan bahwa gender bukanlah penentu tunggal gaya komunikasi, serta memperkuat konsep kepemimpinan androgini dalam Teori Feminisme dan Maskulinitas (Connell, 2005), di mana pemimpin efektif mampu mengintegrasikan kualitas terbaik dari kedua spektrum gender.

Kedua, terkait analisis strategi komunikasi dalam pengambilan keputusan. Penelitian mengungkapkan bahwa pemimpin laki-laki menerapkan strategi situasional yang dinamis. Dalam situasi krisis atau tenggat waktu ketat, ia cenderung menggunakan pendekatan direktif (pengambilan keputusan cepat dan tegas), yang mencerminkan karakteristik kepemimpinan transaksional (Robbins & Judge, 2018). Sebaliknya, dalam tahap perencanaan atau diskusi kreatif, ia beralih ke pendekatan partisipatif dengan melibatkan tim dalam pengambilan keputusan, yang merupakan ciri kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006). Strategi ini menunjukkan fleksibilitas dan kemampuan membaca konteks, di mana keputusan tidak selalu didasarkan pada stereotip gender, melainkan pada tuntutan situasi dan efektivitas organisasi.

Ketiga, terkait persepsi bawahan terhadap efektivitas komunikasi pemimpin laki-laki. Penelitian menemukan bahwa bawahan mempersepsikan pemimpin laki-laki sebagai komunikator yang cukup efektif, dengan indikator kejelasan pesan, responsivitas, dan konsistensi. Namun, terdapat gap persepsi yang signifikan. Bawahan mengkritik kurangnya empati dalam penyampaian umpan balik negatif serta minimnya reward konkret (aspek transaksional), yang berpotensi menurunkan motivasi tim dalam jangka panjang. Temuan ini relevan dengan Teori Komunikasi Organisasi (Mulyana, 2017) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara dimensi tugas dan dimensi hubungan. Meskipun pemimpin unggul dalam dimensi tugas (kejelasan, ketegasan), kelemahan dalam dimensi hubungan (empati, penghargaan) menjadi catatan penting. Hal ini juga mengonfirmasi Teori Media Richness (Daft & Lengel, 1986) bahwa komunikasi virtual yang minim isyarat nonverbal memerlukan upaya ekstra untuk menjaga aspek emosional.

Berdasarkan analisis terhadap gaya komunikasi Rudi Kowek sebagai pemimpin laki-laki di era virtual, pemimpin dalam penelitian ini dapat ditempatkan pada **Kuadran B: Integrasi Pekerjaan & Human Relations (High Talk - High Do)**. Rudi menggabungkan komunikasi yang intensif (*high talk*) dengan tindakan nyata (*high do*). Ia aktif berdiskusi via *Zoom*, memberikan instruksi jelas via *WhatsApp*, namun juga cepat bertindak saat *deadline*. Ia menyeimbangkan *concern for people* (empati, mendengarkan tim) dengan *concern for production* (hasil, ketepatan waktu).

Posisi Rudi di Kuadran B mengonfirmasi bahwa pemimpin laki-laki yang efektif di era virtual adalah mereka yang mampu mengintegrasikan orientasi tugas dan orientasi hubungan. Ia tidak hanya "banyak bicara" (*high talk*) tanpa tindakan, juga tidak hanya "bekerja seperti mesin" (*low talk-high do*) tanpa membangun komunikasi. Sebaliknya, ia menciptakan keseimbangan antara komunikasi transformasional (inspirasi, visi, empati) dan tindakan transaksional (keputusan cepat, eksekusi tugas).

Posisi ini juga mencerminkan kepemimpinan androgini yang diusulkan oleh teori feminisme dan maskulinitas (Connell, 2005), di mana pemimpin menggabungkan kualitas maskulin (tegas, bertindak) dan feminin (komunikatif, empatik) untuk mencapai efektivitas organisasi di tengah tantangan dunia virtual.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui dan dipertimbangkan untuk interpretasi hasil serta pengembangan riset selanjutnya seperti penelitian ini hanya melibatkan satu pemimpin dan satu staf, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi secara luas. Pengalaman dan persepsi dari sampel kecil ini mungkin tidak mewakili populasi pemimpin laki-laki di industri serupa atau konteks organisasi yang berbeda. Selain itu studi kasus ini dilakukan di industri kreatif (*casting*) yang memiliki karakteristik unik, seperti fleksibilitas tinggi dan orientasi pada hubungan personal. Temuan mungkin berbeda jika diterapkan di sektor yang lebih hierarkis dan formal seperti pemerintahan atau manufaktur. Keterbatasan selanjutnya adalah data dikumpulkan melalui wawancara yang mengandalkan persepsi dan ingatan narasumber, sehingga berisiko mengandung bias subjektivitas atau keinginan untuk tampil baik (*social desirability bias*).

#### 4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian, berikut adalah rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut. Rekomendasi bagi organisasi dan pemimpin, organisasi perlu merancang program pelatihan yang mendorong pemimpin untuk mengembangkan gaya kepemimpinan androgini (Kuadran B). Pelatihan ini tidak hanya fokus pada ketegasan dan efisiensi (kualitas maskulin), tetapi juga pada pengembangan kecerdasan emosional, empati, dan keterampilan mendengarkan aktif (kualitas feminin). Hal ini penting untuk menyeimbangkan tuntutan tugas dengan kebutuhan hubungan tim di era virtual.

Rekomendasi pada aspek transaksional (*reward* dan penghargaan), mengingat adanya kritik dari bawahan mengenai minimnya reward konkret, pemimpin perlu merancang sistem pengakuan dan insentif yang lebih terstruktur dan transparan. Penghargaan tidak selalu harus bersifat finansial; pengakuan publik, apresiasi verbal, atau kesempatan pengembangan diri juga efektif untuk meningkatkan motivasi tim.

Penelitian selanjutnya dapat melakukan studi komparatif langsung antara pemimpin perempuan dan laki-laki di industri kreatif atau sektor lain untuk menganalisis secara lebih mendalam perbedaan dan persamaan strategi komunikasi mereka, serta bagaimana stereotip gender memengaruhi persepsi efektivitas secara timbal balik. Penelitian ini juga dapat memetakan posisi kedua gender dalam kuadran komunikasi kepemimpinan.

Untuk mengatasi keterbatasan generalisasi, disarankan penelitian kuantitatif atau campuran (*mixed method*) dengan melibatkan lebih banyak responden dari berbagai tingkatan organisasi dan sektor industri. Hal ini dapat menguji validitas temuan tentang gaya komunikasi hybrid dan hubungannya dengan indikator kinerja tim, serta memvalidasi pemetaan kuadran yang dihasilkan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berhasil menjawab ketiga tujuan penelitian, tetapi juga memetakan posisi pemimpin laki-laki dalam Kuadran B (*Integrasi Pekerjaan & Human Relations*) pada bagan komunikasi kepemimpinan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan efektif di era virtual membutuhkan keseimbangan antara orientasi tugas dan orientasi hubungan, serta integrasi kualitas maskulin dan feminin dalam gaya komunikasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2014). *Komunikasi Massa: Suatu Pengantar* (Edisi Revisi). Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Connell, R. W. (2005). *Masculinities* (2nd ed.). Berkeley: University of California Press.
- Devito, J. A. (2016). *The Interpersonal Communication Book* (14th ed.). Boston: Pearson.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Faisal, S. (2019). *Kepemimpinan Maskulin dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hooks, B. (2000). *Feminism is for Everybody: Passionate Politics*. Cambridge, MA: South End Press.
- Kartono, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Liliweri, A. (2011). *Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mulyana, D. (2005). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice (8th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rakhmawati, N. (2022). *Kepemimpinan Feminis dalam Era Digital*. Yogyakarta: Deepublish.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Harlow: Pearson.
- Siregar, R. (2021). *Studi Kasus Kepemimpinan Virtual di Indonesia*. Bandung: Alfabeta.
- Wood, J. T. (2015). *Gendered Lives: Communication, Gender, and Culture (11th ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. Boston: Pearson.