

# TRIPLE MINORITY DALAM RUANG PATRIARKI: GENDERED LEADERSHIP SHERLY TJOANDA SEBAGAI GUBERNUR MALUKU UTARA

Bella Saidah Hoerul Nisa<sup>1</sup>, Shezy Solevina Putri<sup>2</sup>, Ika Arinia Indriyany<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Email: [6670230086@untirta.ac.id](mailto:6670230086@untirta.ac.id)

## Abstract:

*Women's leadership in Indonesia still faces strong structural barriers rooted in patriarchy, as evidenced by the fact that women's participation as candidates for regional head in the 2024 regional elections reached only 5.14%. Amid this landscape, Sherly Tjoanda, as Governor of North Maluku, holds the status of a triple minority within a highly patriarchal and socio-religious context. This study aims to examine the manifestations of gendered leadership in Sherly Tjoanda's leadership practices as a triple minority. The study employs a qualitative method using Creswell's case study approach, grounded in Judy B. Rosener's theory of Gendered Leadership. The results indicate that the four indicators of interactive leadership within gendered leadership are mutually reinforcing. "Encouraging participation" is manifested through consistent dialogue, while "sharing power and information" is achieved through the transformation of social media and budget transparency. "Enhancing others' self-worth" is evident in scholarship policies, health initiatives, and the empowerment of MSMEs, and "energizing others" is achieved through the narrative "North Maluku Rises." This interactive leadership successfully increased the Human Development Index (HDI) by 0.95% and raised public satisfaction to 85.1% within one year. It is concluded that Sherly Tjoanda successfully navigated patriarchal and socio-religious spaces through concrete actions that strengthened her public legitimacy. This success demonstrates that a minority background is not a barrier to effective leadership in a masculine public sphere.*

**Keywords:** Gendered Leadership, Interactive Leadership, Triple Minority, Women's Political Representation

## Abstrak:

Kepemimpinan perempuan di Indonesia masih menghadapi hambatan struktural patriarki yang kuat, tercermin dari keterlibatan perempuan sebagai calon kepala daerah di Pilkada 2024 hanya mencapai 5,14%. Di tengah lanskap tersebut, Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara menyanggah status *triple minority* di tengah ruang patriarki dan sosioreligius yang tinggi. Penelitian ini bertujuan mengkaji manifestasi gendered leadership dalam praktik kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai triple minority. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dari Creswell dengan teori Gendered Leadership dari Judy B. Rosener. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat indikator *interactive leadership* dalam *gendered leadership* memiliki keterkaitan yang saling menguatkan. *Encouraging participation* termanifestasi melalui konsistensi dialogis, sementara *sharing power and information* dilakukan melalui transformasi media sosial dan transparansi anggaran. *Enhancing others self-worth* terbukti dalam kebijakan beasiswa, kesehatan, dan pemberdayaan UMKM, serta *energizing others* melalui narasi "Maluku Utara Bangkit". Kepemimpinan interaktif ini berhasil meningkatkan IPM sebesar 0,95% dan tingkat kepuasan publik mencapai 85,1% dalam satu tahun. Disimpulkan bahwa Sherly Tjoanda berhasil menavigasi ruang patriarki dan sosioreligius melalui aksi nyata yang memperkuat legitimasi publiknya. Keberhasilan ini membuktikan bahwa latar belakang minoritas bukan penghalang bagi efektivitas kepemimpinan di ruang publik yang maskulin.

**Kata kunci :** Gendered Leadership, Kepemimpinan Interaktif, Triple Minority, Representasi Politik Perempuan

## Pendahuluan

Kepemimpinan perempuan di Indonesia masih berada di posisi penuh ketegangan antara aspirasi kesetaraan dan budaya patriarki yang telah berakar selama berabad-abad (Abimanyu et al., 2025; Trisnawati & Widiensyah, 2022). Stereotip gender yang mengindetikkan kepemimpinan dengan maskulinitas terus menjadi tembok yang tak kasat mata yang terus membatasi ruang-ruang kekuasaan keterlibatan perempuan (Saputra et al., 2024). Stereotip gender mempengaruhi persepsi dan cara pandang orang terhadap perempuan, mereka memandang pemimpin harus memiliki sifat maskulinitas seperti agresif, percaya diri dan lainnya sedangkan jika kita bandingkan perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda (Baiduri et al., 2023). Perbedaan tersebut menciptakan kepemimpinan yang inklusif. Perempuan-perempuan yang menjadi pemimpin di haruskan mengubah sifat mereka menjadi maskulinitas demi mendatangkan posisi pemimpin (Nurchayani et al., 2024). Pernyataan ini terkonfirmasi secara data global oleh *World Economic Forum* dalam *Global Gender Gap Index 2022*, dalam data tersebut Indonesia menempati peringkat ke 92 dari 114 negara (Gender Equity Unit, 2024). Puncak tertinggi kepemimpinan perempuan pernah di raih oleh Megawati Soekarno Putri dan sampai saat ini belumm ada yang pernah menjabatinya kembali (Prastio et al., 2021). Data ini bukan hanya angka melainkan cerminan nyata dari ketimpangan yang terus diwariskan dari generasi ke generasi, perempuan selalu di posisikan dan dipandang rendah dalam hirarki sosial yang di bentuk oleh logika patriarki (Afifah, 2024).

Ketimpangan ini menjadi semakin nyata ketika kita melihat ke dalam arena elektoral. Pada pilkada 2024, keterlibatan perempuan sebagai calon kepala daerah hanya menyentuh angka 5,14% (Syafaruddin, 2025). Angka ini bukan sekadar statistik dia adalah cerminan betapa kuatnya struktur patriarki yang mengunci ruang kepemimpinan eksekutif dari perempuan di Indonesia (Leovani et al., 2023). Sebagaimana dikemukakan dalam kajian akademis, semakin tinggi jabatannya semakin sedikit perempuan yang hadir di dalamnya (Aisy & Aisy, 2023). Situasi ini menggambarkan sistem yang secara aktif memproduksi ketidakhadiran perempuan di puncak (Gayatri & Sharda, 2016).

Bahkan ketika perempuan memberanikan diri masuk ke arena kontestasi, mereka tidak disambut dengan lapangan yang setara. Komnas Perempuan mencatat lonjakan laporan diskriminasi dan kekerasan berbasis gender selama masa kampanye Pilkada 2024 (Hutasoit, 2024). Tindakan-tindakan ini bukan spontan melainkan disengaja oleh sejumlah calon kepala daerah sebagai instrumen untuk memastikan perempuan tidak melampaui batas peran gendernya yang telah dikonstruksi secara sosial (Feriska et al., 2025). Konflik gender dan sistem patriarki yang berjalan beriringan inilah yang membuat partisipasi perempuan dalam politik terus terkungkung dalam lingkaran setan yang sulit ditembus (Daryono et al., 2020).

Di tengah lanskap yang penuh hambatan itu, muncul sebuah kisah yang melampaui sekadar narasi keterwakilan. Sherly Tjoanda tidak hanya berhadapan dengan satu tembok, melainkan tiga sekaligus. Kehadiran Sherly sebagai figur politik dengan latar belakang *'Triple Minority'* perempuan, etnis Tionghoa, dan pemeluk Kristen menjadi titik uji penting bagi inklusivitas demokrasi di Maluku Utara. Di wilayah dengan sejarah sosioreligius yang panjang, partisipasi politiknya melampaui sekadar representasi identitas, melainkan menjadi simbol upaya rekonsiliasi dan pendewasaan politik dalam menghadapi sentimen mayoritas-minoritas (Akbar et al., 2025). Identitas-identitas ini, yang dalam konteks lain mungkin bersifat netral, bertransformasi menjadi lapis-lapis tekanan sosial dan politik yang harus di navigasi setiap hari.

Maluku Utara mencatat Indeks Ketimpangan Gender yang tinggi, berkisar antara 0,560 hingga 0,585 sebuah alarm sosiologis yang menunjukkan betapa maskulinnya tatanan sosial di wilayah tersebut (Syafaq, 2024). Jarak yang lebar antara laki-laki dan perempuan dalam berbagai dimensi kehidupan ini bukan sekadar kondisi statistik, melainkan ekspresi dari sistem yang secara struktural "mengeksklusi" perempuan dari ruang-ruang kepemimpinan. Ketika Sherly Tjoanda melangkah maju menuju puncak pimpinan eksekutif, dia tidak sekadar bersaing dengan kandidat-

kandidat lain namun sedang menantang sistem itu sendiri. Stereotip yang dilekatkan pada perempuan, yang selama ini membatasi gerak dan ambisi mereka, menjadi konteks yang tak bisa diabaikan dalam membaca perjalanan politiknya. Inilah yang menjadikan kepemimpinannya bukan hanya fenomena elektoral, tetapi sebuah peristiwa sosiologis yang layak diteliti secara mendalam.

Pada konteks Maluku Utara yang mempunyai Indeks Ketimpangan Gender yang tinggi maka pendekatan interaktif ini dipandang sebagai strategi yang krusial bagi Sherly Tjoanda guna meruntuhkan resistensi budaya patriarki. Hal tersebut selaras dengan kerangka *gendered leadership* yang dikemukakan oleh (Rosener, 1990) bahwa pemimpin perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda secara fundamental dengan pemimpin laki-laki. Pemimpin perempuan cenderung memiliki gaya kepemimpinan berupa *interactive leadership* dengan cara mendorong partisipasi dan memotivasi melalui antusiasme. Hal tersebut bertolak belakang dengan pemimpin laki-laki yang cenderung memiliki gaya kepemimpinan transaksional bersifat *command and control*. *Gendered leadership* memiliki empat indikator utama yang telah dipetakan oleh (Rosener, 1990) guna memberikan analisis secara komprehensif, diantaranya yaitu:

Pertama, *encouraging participation* yakni seorang pemimpin perempuan lebih melibatkan bawahannya dalam setiap proses pengambilan keputusan dan aktif mendengarkan pendapat dari berbagai lapisan (Rosener, 1990). Kemampuan guna aktif mendengarkan pendapat dari tingkat bawah menjadi instrumen yang krusial guna membangun legitimasi politik yang inklusif (Rafsanjani et al., 2023). Akan tetapi, kondisi budaya patriarki yang melekat sering kali mengeksklusi suara perempuan sehingga menjadi hambatan besar bagi politisi perempuan (Aniisah et al., 2025). Kedua, *sharing power and information* yakni pemberian informasi dan pendelegasian wewenang sebagai instrumen membangun kepercayaan (Rosener, 1990). Bagi seorang pemimpin yang menyandang status minoritas, berbagi informasi bukan hanya sekedar urusan administratif tetapi sebuah strategi guna meminimalisir kecurigaan lintas identitas serta tonggak kohesi di birokrasi Maluku Utara.

Ketiga, *enchancing others self-worth* yakni pemimpin berupaya maksimal dalam membangun rasa percaya diri pengikut dengan cara pemberian rekognisi, apresiasi serta melakukan pemberdayaan (Rosener, 1990). Strategi tersebut sangat menarik ketika diintegrasikan di ruang patriarki melalui pemberdayaan (Effrillya et al., 2025) yang dilakukan oleh pemimpin perempuan karena dapat menunjukkan antitesis terhadap pola kepemimpinan tunggal yang dominan. Keempat, *energizing others by excitement* yakni pemimpin akan memotivasi secara antusiasme, semangat kolektif dengan menciptakan narasi bersama yang menginspirasi (Rosener, 1990). Antusiasme ini berfungsi sebagai energi politik guna menembatas batas-batas sekat sosioreligus yang kaku. Dengan demikian, kepemimpinan Sherly Tjoanda tidak akan lagi dipandang dengan lensa identitas minoritas tetapi berdasarkan visi transformasi yang ditawarkan. Maka dari itu, kerangka *gendered leadership* oleh (Rosener, 1990) digunakan dalam menganalisis fenomena Sherly Tjoanda sebagai kepemimpinan perempuan yang menyandang status *triple minority* dengan menggunakan gaya kepemimpinan interaktif guna menavigasi kekuasaan di ruang yang masih kental atas budaya patriarki.

Kajian kepemimpinan perempuan di ranah politik telah banyak dikaji berbagai penelitian terdahulu. Penelitian (Manik et al., 2025) mengkaji fenomena *glass ceiling* pada kepemimpinan perempuan di ranah legislatif menunjukkan *glass ceiling* sebagai sistem hambatan kompleks terbentuk dari interaksi yang toksik antara faktor kultural yakni melekatnya kondisi patriarki dan faktor struktural yakni praktik rekrutmen yang tokenistik serta arena kompetisi yang timpang antara politisi perempuan dengan laki-laki. Penelitian (Widiastuti et al., 2025) mengkaji representasi politik perempuan di ranah legislatif Kota Gorontalo membuktikan bahwa politisi perempuan masih terbelenggu oleh budaya patriarki seperti terbatasnya jumlah kursi, sulitnya akses terhadap jabatan strategis dan tekanan norma budaya yang mengagungkan laki-laki sebagai pemimpin. Selain itu, penelitian (Marshanda et al., 2025) mengenai bias gender dalam kepemimpinan membuktikan bahwa budaya patriarki yang melekat di masyarakat menciptakan delegitimasi terhadap pemimpin perempuan di ranah politik walaupun telah ada kebijakan afirmasi.

Penelitian-penelitian terdahulu tersebut memberikan pengaruh besar dalam meningkatkan pemahaman kepemimpinan perempuan di ranah politik. Akan tetapi, terdapat keterbatasan penelitian yakni hanya berfokus pada diskriminasi politisi perempuan secara general sehingga belum banyak yang mengkaji kepemimpinan perempuan dengan status *triple minority* di politik dalam menavigasi ruang patriarki, khususnya pada konteks Sherly Tjoanda di Maluku Utara. Dengan demikian, penulis akan mengkaji kepemimpinan interaktif Sherly Tjoanda sebagai *triple minority* Gubernur Maluku Utara dalam ruang patriarki yang menggunakan teori *gendered leadership* dari (Rosener, 1990). Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini bertujuan guna mengkaji manifestasi *gendered leadership* dalam praktik kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara yang menyandang status *triple minority* di tengah struktur patriarki. Kajian ini meliputi meliputi gaya komunikasi, pengambilan keputusan, dan pola relasi dengan bawahan dan masyarakat. Serta, mengevaluasi hubungan antara gaya kepemimpinan interaktif Sherly dengan output kebijakan substantif yang dihasilkan dalam masa kepemimpinannya.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus instrumental tunggal sebagaimana yang dikembangkan oleh (Creswell, 2013). Desain ini dipilih karena penelitian tidak semata-mata tertarik dengan sosok Sherly Tjonda sebagai entitas tersendiri melainkan sebagai instrumen untuk memahami fenomena yang lebih luas, yakni gaya kepemimpinan interaktif perempuan berlatar *triple minority* dalam ruang kekuasaan yang berwatak patriarki. Pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur (*library research*) secara sistematis, mencakup dokumen primer seperti pernyataan resmi, kebijakan, dan laporan pemerintahan Provinsi Maluku Utara, serta sumber sekunder berupa artikel jurnal ilmiah, buku, berita media massa, dan literatur akademik yang berkaitan dengan kepemimpinan perempuan, *triple minority*, dan budaya patriarki. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif (*purposive sampling*) berdasarkan relevansi, kredibilitas, dan keterkaitan langsung dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dibatasi secara temporal dengan rentang waktu 2024 hingga 2026. Batasan ini ditetapkan untuk menjaga aktualitas data serta memfokuskan analisis pada dinamika kepemimpinan yang subjek dalam periode kontemporer yang paling relevan dengan kondisi sosial politik saat ini.

Analisis data mengikuti model analisis studi kasus (Creswell, 2013) yang dilakukan melalui tiga tahap, yakni deskripsi, analisis tematik, dan interpretasi. Pada tahap deskripsi, peneliti menggambarkan secara rinci konteks kasus kepemimpinan Sherly Tjoanda berdasarkan data yang terkumpul. Selanjutnya pada tahap analisis tematik, peneliti mengidentifikasi tema-tema dominan yang muncul terkait gaya kepemimpinan interaktif dan dinamika *triple minority*. Terakhir, pada tahap interpretasi, temuan tersebut dimaknai dalam kerangka teori yang digunakan guna menjawab permasalahan penelitian. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu dengan mengonfirmasi temuan dari satu jenis sumber terhadap sumber lainnya untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas hasil analisis.

## **Hasil dan Pembahasan**

Bagian ini menyajikan temuan penelitian mengenai manifestasi *gendered leadership* dalam praktik kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara yang menyandang status *triple minority* di tengah struktur patriarki dan sosioreligius yang kuat. Analisis dilakukan berdasarkan keempat indikator *interactive leadership* yang dikemukakan oleh Rosener (1990), yakni *encouraging participation, sharing power and information, enhancing others self-worth, dan energizing others by excitement*. Setiap indikator dikaji melalui dimensi dan sub-indikator yang ditemukan secara empiris dalam kebijakan, pernyataan resmi, serta praktik kepemimpinan Sherly Tjoanda selama periode 2024 hingga 2026. Gambaran menyeluruh atas temuan dan interpretasi dari masing-masing indikator tersebut disajikan secara sistematis dalam tabel berikut:

Tabel 1. Temuan Empiris dan Interpretasi

Indikator Teori	Dimensi/ Sub-indikator	Temuan Empiris	Interpretasi
<b>Encouraging Participation</b>	Dialog dan keterlibatan langsung	Turun menemui mahasiswa pengunjuk rasa di DPRD Maluku Utara (Sept 2025) sebagai bentuk merespons tuntutan substantif soal tanah adat, guru honorer, dan infrastruktur.	Kepemimpinan dialogis menggantikan respons defensif
	Kunjungan lapangan partisipatif	Kunjungan rutin ke daerah terpencil, sekolah, rumah sakit serta selalu membuka ruang keluhan dan menindaklanjutinya.	Partisipasi bukan hanya respons krisis, tetapi pola kepemimpinan harian.
	Forum terbuka lintas kelompok	Townhall rutin melibatkan perempuan, pemuda, dan pelaku usaha sehingga kebijakannya lahir dari percakapan, bukan dari birokrasi tertutup.	Suara yang terpinggirkan tersalurkan secara institusional.
	Pelibatan lintas identitas	Hadiri pertemuan KAHMI Agustus 2025 dengan pernyataan "Saya tidak merasa sebagai minoritas, tetapi sebagai Merah Putih" membangun <i>sense of belonging</i> lintas batas primordial.	Strategi legitimasi rasional bagi pemimpin <i>triple minority</i> .
<b>Sharing Power and Information</b>	Transformasi media sosial sebagai alat kebijakan	Instagram digunakan sebagai ruang pertanggungjawaban publik, unggahan berkala capaian di sektor pendidikan, kesehatan, pertanian, dan pariwisata.	<i>Sharing information</i> melampaui pencitraan menuju operasionalisasi kebijakan.
	Inovatif pelaporan partisipatif	Gerakan "Belanja Masalah" melalui <i>Google Form</i> dan medsos, 270 laporan lengkap dengan titik GPS, efisiensi anggaran survei Rp. 1,7 miliar	Masyarakat diposisikan sebagai mitra aktif perencanaan kebijakan, bukan objek pelayanan
	Transparansi anggaran	Digitalisasi dana BOS 2025, efisiensi Rp 145 miliar dialihkan ke infrastruktur dan pendidikan gratis SMA/SMK/SLB.	Akuntabilitas publik melalui <i>social control</i> atas sumber daya publik
	Bias platform	Konten Instagram hanya menyajikan sisi positif, transparansi terkait hambatan program, anggaran tidak terserap, dan resistensi birokrasi absen dari arus komunikasi publik	<i>Sharing information</i> beroperasi sebagai <i>managed transparency</i> , bukan <i>full disclosure open government</i> ,
	Eksklusi digital struktural	Kesenjangan infrastruktur telekomunikasi di Kepulauan Taliabu, Sula, dan Halmahera Selatan mengeksklusi kelompok yang paling membutuhkan informasi kebijakan dari ekosistem transparansi berbasis medsos	Keterjangkauan universal sebagai syarat <i>sharing information</i> belum terpenuhi dan angka kepuasan 85,1% lebih mencerminkan persepsi keterbukaan dibandingkan keterbukaan yang melembaga.
<b>Enhancing Others Self-Worth</b>	Pemberdayaan pendidikan	MoU beasiswa bersama 27 perguruan tinggi dengan target 58 KK miskin eskترم tanpa sarjana tetapi realisasi program belum maksimal dalam mekanisme pelaksanaan	Paradoks terhadap pembongkaran hambatan struktural kemiskinan dengan realita kebijakan yang mereproduksi kembali ketimpangan
	Pemberdayaan ekonomi perempuan	Bantuan 100 UMKM perempuan dan peluncuran aplikasi TORANG ADA tetapi program berpotensi bersifat episodik.	<i>Enhancing other self-worth</i> menuntut keberlanjutan sistemik bukan hanya bersifat episodik.
	Akses kesehatan	Peluncuran program UHC berbasis NIK guna menghapus perbedan hak masyarakat tetapi mengalami hambatan kurangnya tenaga medis	Implementasi program UHC berbasis NIK masih terperangkap dalam kontradiksi antara ekspektasi dan realitas.
<b>Energizing Others by Exitement</b>	Narasi tragedi personal sebagai bahan bakar kolektif	Bangkit pasca suami meninggal (insiden kapal 17 Okt 2024) dmaju Pilkada membawa mandat 8 partai yang membuat duka diubah menjadi pengabdian.	<i>Energizing</i> bersumber dari pengalaman hidup otentik, bukan retorika semata.

Visi dan komunikasi publik	Visi "Maluku Utara Bangkit" dengan 5 misi konkret dengan membangun metafora "obor perubahan" pada peringatan 100 hari kepemimpinan.	Ajakan bersama menggantikan perintah menjadi visi yang tumbuh dari akar budaya lokal.
Kontradiksi narasi kebangkitan vs. realitas pertambahan	Maluku Utara sebagai episentrum hilirisasi nikel nasional namun komunitas adat Halmahera terdampak kerusakan ekosistem, pencemaran, dan pengrusakan.	Narasi "Maluku Utara Bangkit" menjadi problematis ketika komunitas terdampak tambang tidak sepenuhnya terjangkau oleh semangat kebangkitan yang dikomunikasikan.

Sumber: (Rosener, 1990, diolah oleh Penulis, 2026)

### **Mendorong Partisipasi Publik: Manifestasi Encouraging Participation**

Kepemimpinan interaktif dalam perspektif (Rosener, 1990) menempatkan encouraging participation sebagai salah satu pilar paling fundamental dari cara perempuan memimpin. Rosener berargumen bahwa perempuan tidak memimpin dengan model *command-and-control* yang memusatkan kekuasaan pada satu titik dan menjadikan hierarki sebagai satu-satunya mekanisme koordinasi. Sebaliknya, perempuan cenderung berbagi kekuasaan dan informasi, mendorong keterlibatan aktif, serta membangun relasi kepemimpinan yang bersifat dialogis dan empatik. (Rosener, 1990) menyatakan bahwa pemimpin perempuan berupaya membuat orang merasa menjadi bagian dari organisasi, mendorong orang lain untuk memiliki suara dalam berbagai aspek pekerjaan, mengajak bawahan untuk berpartisipasi, dan menggunakan gaya percakapan yang membuat orang merasa nyaman serta terlibat dalam tugasnya. UK Diss Ini bukan sekadar teknik manajerial ini adalah filosofi kepemimpinan yang menempatkan rakyat sebagai subjek kebijakan, bukan objek yang diperintah.

Relevansi teori ini menjadi semakin tajam ketika diaplikasikan pada konteks Maluku Utara. Provinsi ini menanggung defisit historis berupa minimnya ruang bagi suara rakyat dalam proses kebijakan, dan sekaligus mewarisi semangat falsafah "Marimoi Ngone Futuru" bersatu kita maju sebagai payung nilai pemersatu yang secara inheren menuntut kepemimpinan yang kolektif dan partisipatif. Tingkat partisipasi pemilih dalam Pilkada Maluku Utara 2024 tercatat mencapai 75,27 persen (Tempo, 2024) sebuah modal sosial berupa kepercayaan publik yang sangat besar, yang hanya bisa dijawab dengan kepercayaan yang dikembalikan kepada rakyat melalui keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan.

Bukti empiris paling gamblang dari penerapan encouraging participation dalam kepemimpinan Sherly Tjoanda adalah komitmennya yang konsisten untuk memilih jalan dialog, bahkan ketika situasi menuntut respons yang defensif dan reaktif. Momen paling ikonik terjadi pada September 2025, ketika gelombang mahasiswa menggelar aksi unjuk rasa di depan Kantor DPRD Maluku Utara di Sofifi (Wijaya, 2025). Gubernur Sherly Tjoanda memilih jalan dialog dengan turun langsung menemui mahasiswa yang sedang berunjuk rasa di depan kantor DPRD. Sikap Sherly memperlihatkan komitmennya menjaga ruang demokrasi yang sehat sekaligus mendengar aspirasi rakyat secara terbuka (Kominfo, 2025). Dalam forum dialog tersebut, Sherly merespons secara substantif berbagai tuntutan mulai dari isu pembebasan warga Maba Sangaji yang ditahan, percepatan pembentukan Perda Tanah Adat, penyesuaian gaji guru honorer, hingga perbaikan infrastruktur jalan di Oba Selatan.

Sejak tanggal 20 Februari 2025 Sherly menegaskan bahwa Pemerintah bukan hanya melihat dari jauh melainkan harus terjun kelapangan. Kinerjanya selama ini membuktikan bahwa kalimat yang keluar darinya benar-benar dilakukan. Sherly lebih banyak melakukan kegiatan turun kelapangan selama 1 tahun menjabat seperti menyapa warga pelosok, dating ke sekolah, memantau program secara langsung, dating ke rumah sakit dan lainnya. Dalam berbagai macam kunjungannya Sherly selalu membuka ruang dialog yang partisipatif kepada seluruh warganya, dia mendengarkan segala keluhan, kebutuhan, dan menindaklanjutinya (Redaksi, 2025). Kedatangan Sherly ke lapangan

selalu di sambut dengan hangat oleh warga, mereka sangat berterima kasih dengan program-program yang membantu mereka selama ini (HALMAHERAPOST, 2025). Selain dialog secara langsung Sherly juga aktif membaca pesan di media sosialnya terkait segala keluhan dan masukan dari warganya (Rozi, 2025).

Partisipasi dalam kepemimpinannya tidak hanya hadir dalam situasi krisis. Sherly rutin menyelenggarakan forum terbuka untuk warga (*townhall*) yang melibatkan perempuan, pemuda, dan pelaku usaha setempat, di mana suara yang kurang mendapat perhatian tersalurkan dan kebijakan muncul dari percakapan, bukan dari tempat yang tinggi dan terasing. Pelibatan lintas identitas dalam musyawarah kebijakan menjadi dimensi paling strategis dari *encouraging participation* Sherly Tjoanda, dan sekaligus dimensi yang paling berisiko secara politis. Sebagai perempuan Tionghoa Kristen yang memimpin provinsi dengan mayoritas Muslim dan tradisi kesultanan yang kuat, setiap langkah menuju pelibatan tokoh agama dan adat membawa risiko salah tafsir yang bisa dieksploitasi secara politis. Namun Sherly justru menjadikan keterlibatan lintas identitas ini sebagai fondasi legitimasinya yang paling tahan lama. Ketika menghadiri pertemuan KAHMI di Kota Ternate pada Agustus 2025, Sherly menyatakan: "*Saya tidak merasa sebagai minoritas, tetapi sebagai Merah Putih, sebagai bagian dari keluarga besar KAHMI*" (Times Malut, 2025) Pernyataan ini bukan hanya cerdas secara retorik adalah manifestasi dari kemampuan pemimpin interaktif untuk membangun *sense of belonging* yang melampaui batas-batas identitas primordial, persis seperti yang digambarkan Rosener sebagai ciri khas gaya kepemimpinan perempuan yang paling efektif.

Dari keseluruhan bukti empiris ini, membuktikan bahwa bagi Sherly Tjoanda *encouraging participation* bukan semata pilihan gaya kepemimpinan melainkan strategi legitimasi yang sangat rasional bagi seorang pemimpin *triple minority*. Dalam ruang patriarki yang secara statistik mengeksklusi perempuan dari kepemimpinan eksekutif, seorang gubernur yang identitasnya berbeda dari mayoritas dalam tiga dimensi sekaligus hanya memiliki satu jalan menuju legitimasi yang tahan lama dengan membuktikan bahwa kepemimpinannya bukan untuk dirinya sendiri, tetapi untuk semua orang. Sebagaimana dikemukakan oleh analis politik Burhanuddin Muhtadi, kepala daerah dari kalangan minoritas cenderung bekerja secara maksimal, karena bila kinerjanya buruk, ia tidak bisa berlindung di balik kesamaan identitas dengan mayoritas warga. Oleh karena itu, ia tidak bisa berlindung di balik identitas mayoritas, Sherly memilih untuk membangun legitimasinya melalui partisipasi yang konsisten, responsif, dan melampaui batas-batas identitas sebuah praktik *encouraging participation* yang dalam kerangka (Rosener, 1990) bukan hanya menjadi ciri khas kepemimpinan perempuan, tetapi juga terbukti menjadi sumber kekuatan terbesarnya di tengah sistem yang sejak awal tidak dirancang untuknya.

### **Sharing Power and Information sebagai Strategi Penguatan Kepercayaan Publik**

Pemimpin perempuan berbanding terbalik dengan model kepemimpinan maskulin tradisional (Effrillya et al., 2025). *Interactive leadership* menjadi model kepemimpinan yang sering kali digunakan oleh pemimpin perempuan (Ramadhani, 2024), model tersebut menempatkan *sharing power and sharing information* sebagai instrumen utama dalam membangun kepercayaan dan memperkuat legitimasi dari publik. Pada kerangka (Rosener, 1990) mengemukakan terdapat beberapa indikator dalam *sharing power and information* yang mencakup proses pengambilan keputusan yang terbuka, pendelegasian kewenangan secara substantif, memanfaatkan saluran komunikasi guna menunjang arus informasi dua arah dan penolakan terhadap akumulasi kekuasaan personal yang tidak transparan.

Keempat indikator tersebut termanifestasi dalam kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara. Salah satu transformasi yang sangat signifikan dari kepemimpinannya adalah caranya dalam mendefinisikan ulang fungsi media sosial dalam tata kelola pemerintahan. Media sosial yang pemanfaatan sebelumnya hanya terbatas pada pencitraan dan kampanye elektoral

(Nugraha et al., 2022) kini bertransformasi menjadi alat operasional kebijakan secara nyata. Perkembangan teknologi dimanfaatkan dengan melakukan integrasi terhadap tata kelola pemerintahan sehingga memengaruhi kinerja dan pengambilan keputusan. Transformasi tersebut dalam kerangka (Rosener, 1990) menggambarkan manifestasi langsung dari prinsip *sharing information* yang paling mendasar. Dengan demikian, pemimpin tidak lagi sebagai pihak yang memonopoli informasi sebagai sumber kekuasaan tetapi melibatkan publik guna menjadi bagian dari sistem informasi tersebut (Ubaedi et al., 2024).

Gerakan "Belanja Masalah" yang dicanangkan oleh Sherly Tjoanda menjadi bentuk inovasi yang ikonik pada dimensi *sharing information* (Rosener, 1990). Gerakan tersebut sebagai mekanisme pelaporan infrastruktur dengan menggunakan *google form* dan media sosial (Syamsudin, 2025) guna memudahkan masyarakat menyampaikan pelaporan kerusakan jalan dan jembatan. Terdapat 270 laporan secara lengkap hingga titik koordinat GPS dalam kurun waktu yang singkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya peluang besar terhadap politik lokal (Farhan, 2023), gerakan ini juga selaras dengan imbauan pemerintah pusat tentang efisiensi anggaran. Penggunaan *google form* dan media sosial ini berhasil memotong anggaran survei sebesar Rp. 1,7 miliar yang awalnya dianggarkan untuk mendata kerusakan infrastruktur secara konvensional (Widodo, 2025). Dengan demikian, masyarakat tidak lagi diposisikan sebagai objek pelayanan yang pasif tetapi sebagai mitra aktif dalam proses perencanaan kebijakan. Hal tersebut merupakan perwujudan *sharing power* karena kekuasaan guna mendefinisikan masalah dan agenda kebijakan tidak hanya hak eksklusif birokrat tetapi dikembalikan kepada masyarakat (Rosener, 1990).

Instagram juga dimanfaatkan sebagai ruang pertanggungjawaban publik (Sahputri et al., 2024) melalui unggahan pribadi Sherly. Prioritas dan perkembangan kerja pemerintahannya disampaikan secara berkala, mulai dari sektor pendidikan, kesehatan, pertanian hingga pariwisata (Nugraha et al., 2022). Hal tersebut sebagai manifestasi nyata indikator *sharing information*. Refleksi kinerja selama satu tahun kepemimpinannya juga di unggah dengan durasi dua menit di akun instagram pribadinya yang menekankan perubahan nyata mulai dirasakan oleh masyarakat di berbagai sektor. Akan tetapi, komunikasi melalui media sosial Gubernur Maluku Utara tersebut memiliki potensi bias karena *sharing information* pada media sosial hanya menampilkan sisi positif saja sedangkan transparansi terkait hambatan pelaksanaan program, anggaran yang tidak terserap maupun resistensi birokrasi tidak dimunculkan sehingga hal tersebut lebih mengarah pada *managed transparency* dibandingkan *full disclosure* pada *open government* (Rosener, 1990).

Transparansi anggaran pada dimensi *sharing information* termanifestasi melalui kebijakan yang telah ditetapkan oleh Sherly seperti pengelolaan dana Bantuan Sekolah (BOS) tahun 2025. Dalam rangka meningkatkan transparansi, profesionalitas dan akuntabilan pengelolaan anggaran pendidikan maka dilakukan digitalisasi dana BOS (Kominfo, 2025a). Selain itu, efisiensi anggaran sebesar Rp. 145 miliar telah berhasil dialihkan huna pembangunan infrastruktur jalan, jembatan serta program pendidikan gratis SMA/SMK/SLB di tingkat Provinsi Maluku Utara (Kominfo, 2025b). Dengan demikian, akuntabilitas publik tergambarkan melalui redistribusi yang telah dipublikasikan secara terbuka. Keterbukaan pengelolaan anggaran ini menjadi manifestasi nyata dari *sharing information* (Rosener, 1990) karena informasi mengenai alokasi sumber daya menjadi bentuk kekuasaan yang paling nyata dalam tata kelola pemerintahan. Dengan adanya publikasi redistribusi anggaran tersebut maka Sherly Tjoanda menunjukkan melibatkan masyarakat guna melakukan *social control* atas penggunaan sumber daya publik (Rejeki & Solihin, 2026).

Berbagai strategi *sharing power and information* yang telah diterapkan oleh Sherly Tjoanda ini telah berhasil meningkatkan kepercayaan publik. Hal ini terbukti dalam survei tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja Pemprov Malut (Hasrul, 2026) dalam setahun masa pemerintahan Sherly-Sarbin yang mencapai angka 85,1%. Meskipun angka tersebut menjadi konfirmasi empiris atas efektivitas dari *sharing power and information* Sherly Tjoanda tetapi temuan tersebut perlu dipertimbangkan dengan adanya keterbatasan struktural yang melekat seperti kesenjangan digital di Maluku Utara seperti di Kepulauan Taliabu, Sula, dan Halmahera Selatan sehingga menjadi bentuk eksklusi masyarakat yang sangat memerlukan informasi transparansi pelaksanaan kebijakan sehingga hal tersebut bertentangan dengan prinsip *sharing information* (Rosener, 1990).

### **Enchancing Others Self-Worth: Instrumen Kepemimpinan yang Memberdayakan**

Orientasi kepemimpinan yang memposisikan pemberdayaan individu dan kelompok sebagai tujuan utama menjadi inti dari prinsip *enchancing others self-worth* (Rosener, 1990). Pemimpin perempuan memiliki intuitif yang lebih tinggi dibandingkan pemimpin laki-laki (Nursyifa et al., 2023) dalam menginternalisasikan prinsip ini karena perempuan mempunyai pengalaman historis sebagai kelompok yang *disempowered*. Pengalaman tersebut menciptakan rasa kepekaan yang tajam terhadap kebutuhan pemberdayaan orang lain. Oleh karena itu, (Rosener, 1990) menekankan bahwa pemimpin perlu aktif membangun kapasitas, kepercayaan diri dan rasa dihargai oleh pihak yang dipimpinya.

Pada konteks kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara prinsip *enchancing other self-worth* termanifestasi pada berbagai kebijakannya. Pada sektor pendidikan, Sherly Tjoanda telah menandatangani MoU program beasiswa Maluku Utara bersama 27 pimpinan perguruan tinggi di Provinsi Maluku Utara (Kominfo, 2025b). Program ini dirancang guna memberikan keringanan beban finansial bagi masyarakat dalam mengampu perkuliahan sehingga dapat menghindari kondisi mahasiswa yang terpaksa harus berhenti kuliah karena keterbatasan biaya. Program beasiswa ditargetkan pada 58 Kepala Keluarga dengan kategori masyarakat miskin ekstrem dan belum memiliki anggota keluarga yang menyandang gelar sarjana (Kominfo, 2025b). Program tersebut bukan hanya persoalan angka di APBD tetapi perihal kepercayaan, keberlanjutan harapan dan kesempatan bagi anak-anak agar keluar dari kemiskinan struktural (Sulastri et al., 2025).

Akan tetapi, program beasiswa ini menghadapi permasalahan isu akses dan transparansi karena implementasi program tersebut masih terbatas pada lingkaran tertentu saja serta kurangnya transparansi daftar penerima beasiswa. Selain itu, mekanisme penyaluran program ini masih menimbulkan pertanyaan besar karena belum adanya kejelasan dari pemerintah terhadap masyarakat luas terkait besaran beasiswa setiap mahasiswanya, kriteria seleksi hingga distribusi kuotanya. Bahkan hingga kini, Pemda Maluku Utara belum mempublikasikan laporan publik yang memverifikasi realisasi penyaluran, ketepatan sasaran hingga keberlanjutan pembiayaan program. Pada kerangka (Rosener, 1990), *enchancing self-worth* sejati tidak hanya menandatangani perjanjian kerja sama tetapi memastikan bahwa mekanisme distribusi tidak kembali mereproduksi ketimpangan yang selama ini menjadi akar kemiskinan struktural di provinsi tersebut. Ketika program beasiswa ini hanya terkonsentrasi di wilayah tertentu saja sedangkan pulau-pulau terpencil tidak terjangkau maka program tersebut hanya berhasil memberdayakan masyarakat yang dekat dengan pusat kekuasaan saja, hal ini menjadi sebuah ironi yang bertentangan dengan tujuan *enchancing self-worth*.

Pada sektor ekonomi termanifestasi melalui program bantuan 100 UMKM perempuan dan peluncuran aplikasi program TORANG ADA pada peringatan Hari Kartini ke-147 di Provinsi Maluku Utara (Sardi, 2025). Pemilihan hari tersebut sebagai momentum peluncuran program UMKM perempuan menunjukkan *political statement* yang kuat bahwa pemberdayaan ekonomi perempuan

sebagai warisan perjuangan Kartini yang belum selesai. Bantuan terhadap UMKM perempuan ini tidak hanya sekedar transaksional tetapi berkelanjutan dengan mengadakan pelatihan, akses pasar yang lebih luas dan pemberian modal usaha (Sardi, 2025) sehingga perempuan di Maluku dapat berkontribusi lebih besar dalam perekonomian daerah. Pemberdayaan perempuan UMKM menunjukkan pengakuan bahwa mereka selama ini beroperasi dalam kondisi yang secara sistemis memperlemah kemampuan mereka sehingga pemerintah bertugas guna mengubah kondisi tersebut (Pratama et al., 2025). Melalui program ini menunjukkan bahwa sebagai pemimpin perempuan di ruang patriarki, Ia sadar jika kemandirian ekonomi menjadi prasyarat harga diri (Ubaedi et al., 2024). Dengan demikian, melalui otoritas yang dimilikinya Ia berupaya mengembalikan kekuatan tersebut kepada masyarakat. Akan tetapi, program ini masih perlu diperhatikan karena mengacu pada *enchancing self-worth* (Rosener, 1990), program tersebut seharusnya tidak bersifat episodik saja.

Pada sektor kesehatan, program Universal Health Coverage (UHC) resmi diluncurkan pada tahun 2025 (Suprianto & Rastika, 2025) sebagai respon hambatan masyarakat dalam mengakses layanan kesehatan. Program ini dirancang guna mempermudah masyarakat agar dapat mengakses layanan kesehatan lebih mudah dengan menggunakan NIK sehingga mereka dapat berobat di seluruh rumah sakit Indonesia. Pergeseran mekanisme BPJS konvensional ke mekanisme berbasis NIK ini menunjukkan adanya pergeseran epitemologis mengenai siapa yang menanggung beban pembuktian (Suyanti et al., 2024). Pada sistem lama, masyarakat perlu membuktikan bahwa mereka berhak mendapatkan layanan tetapi pada sistem baru kewarganegaraan sudah menjadi bukti yang cukup (Suprianto & Rastika, 2025). Program UHC berbasis NIK ini menjadi manifestasi nyata dari penghapusan sekat identitas. Akan tetapi, pelaksanaan program ini menghadapi hambatan struktural seperti kurangnya tenaga medis. Hal ini termanifestasi dalam data (Pristiandaru, 2024) yang menunjukkan bahwa Maluku Utara menempati posisi ke sembilan di tahun 2024 sebagai provinsi dengan jumlah dokter paling sedikit. Dengan demikian, upaya mempermudah akses kesehatan sebagai manifestasi *self-worth* (Rosener, 1990) yang seharusnya mempertegas penghapusan perbedaan suku, agama maupun status sosial masih menunjukkan ketimpangan antara ekspetasi dan realita di lapangan.

Sherly Tjoanda dengan statusnya sebagai *triple minority* di tengah wilayah dengan struktur patriarki dan religiusitas yang kuat memposisikan prinsip *enchancing others self-worth* bukan hanya gaya manajemen saja tetapi sebuah strategi dalam mencapai legitimasi politik yang radikal (Rosener, 1990). Pada ruang patriarki, perempuan sering kali mendapatkan pandangan yang skeptis (Aniisah et al., 2025) tetapi Sherly berhasil menggunakan strategi pemberdayaan guna mendapatkan legitimasi dari publik. Hal tersebut menggambarkan *self-worth* yang strategis karena kedatangannya bukan untuk mendominasi tetapi memperkuat peran masyarakat (Rosener, 1990). Berdasarkan strateginya, Ia telah berhasil meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Maluku Utara sebesar 0,95% dari tahun sebelumnya (BPS, 2025) yakni pada tahun 2024 sebesar 71,84% kemudian meningkat di tahun 2025 menjadi 72,52%. Akan tetapi, tidak dapat dipungkiri bahwa dalam praktiknya masih terdapat hambatan struktural yang membatasi implementasi *enchancing others self-worth*.

### **Narasi Kebangkitan sebagai Motor Kepemimpinan: Manifestasi Energizing Others by Excitement dalam Kepemimpinan Sherly Tjoanda**

*Energizing others by excitement* merujuk pada kemampuan pemimpin untuk menyebarkan antusiasme membangkitkan semangat kolektif dan memotivasi orang lain melalui visi dan pekerjaan yang dia lakukan. Menurut (Rosener, 1990) bahwa pemimpin perempuan berbicara tentang antusiasme mereka terhadap pekerjaannya dan bagaimana mereka menyebarkan antusiasme tersebut ke orang lain dan membuat pekerjaan mereka memukau dan menyenangkan. Seorang pemimpin dengan cara membuat orang lain bersemangat akan mudah untuk mempengaruhi mereka

yang tidak berada dalam kendalinya. Dalam konteks Sherly Tjoanda indikator ini berhasil menjadi motor penggerak walaupun memang di penuh peristiwa menyedihkan.

Memahami kenapa *energizing others* dalam kepemimpinan Sherly begitu kuat, kita perlu melihat kembali peristiwa kebelakang sebelum pilkada berlangsung. 17 Oktober 2024 kepala cepat yang ditumpangi oleh rombongan kampanye Benny Laos yaitu suaminya Sherly tiba-tiba meledak dan terbakar (Chandra, 2025). Insiden mengenaskan tersebut membuat Benny Laos meninggal dunia, sementara Sherly berada dalam daftar penumpang yang selamat meskipun mengalami cedera berat. Jika kita lihat dari sisi psikologis ini adalah titik kehancuran, Sherly menghadapi langsung kejadian yang membuat suami meninggal dunia dan dirinya patah kaki. Namun Langkah yang di ambil Sherly justru bangkit dari keterpurukan dengan menerima mandat politik dari 8 partai yang mendukungnya demi mewujudkan cita-cita suaminya. Keputusan inilah yang menjadi bahan bakar pertama dari mesin *energizing* yang kemudian bekerja begitu dahsyat dalam kepemimpinannya. Ketika Sherly memutuskan untuk maju, dia tidak sekadar menyatakan kesanggupan diri yang sedang mengkomunikasikan sebuah proposisi moral kepada publik bahwa kesedihan bisa diubah menjadi pengabdian, bahwa kehilangan bisa diubah menjadi kekuatan, bahwa duka bisa diubah menjadi harapan. Proposisi moral semacam itu adalah bahan bakar paling murni bagi antusiasme kolektif.

Sherly berbicara di depan publik bahwa kematian suaminya memang menyedihkan namun dia tetap harus bangkit demi mewujudkan impian suaminya. Kalimat yang diungkapkan Sherly merupakan contoh sempurna dari *energizing others by excitement* yang berasal dari pengalaman hidup. Narasi ini menjadi wadah dalam visi "Maluku Utara Bangkit" yang menjadi paying ideologis seluruh pemerintahannya. Kata "Bangkit" dipilih karena di dalamnya terdapat muatan emosional berlapis. Visi ini dioperasionalisasikan melalui lima misi konkret: menjaga keberagaman dan pemerataan pembangunan, meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan dan kesehatan gratis, mendorong kemandirian ekonomi melalui hilirisasi, berkomitmen pada pemerintahan yang transparan dan bebas korupsi, serta memperkuat ketahanan sosial budaya dan infrastruktur yang berkelanjutan. Struktur visi-misi ini sendiri berfungsi sebagai instrumen *energizing* dengan memberikan kerangka bagi publik untuk memproyeksikan harapan mereka ke dalam narasi yang terstruktur dan terukur.

Sherly memiliki keunggulan dengan cara dia berkomunikasi di depan publik. Dalam pidato pertamanya di DPRD Maluku Utara bahkan dia tidak emmakai teks dan hanya mengajak semua orang berlari menuju yang lebih baik. Situasi ini persis seperti yang digambarkan Rosener bahwa pemimpin perempuan bisa menginfus energi bukan melalui perintah melainkan Melalui ajakan bersama. Serta dia juga mengatakan bahwa ini bukan sebagai bentuk perjuangan dia melainkan ini adalah bukti cinta yang belumm selesai. Kalimat tersebut merupakan distilasi sempurna dari seluruh narasi *energizing* yang telah dibangun dan dalam konteks komunikasi publik, tidak ada formula yang lebih ampuh dari pemimpin yang berbicara tentang kepemimpinan sebagai tindakan cinta, bukan ambisi. Sherly membangun *energizing* Melalui saluran digital yang dapat di jangka luas oleh masyarakat. Melalui akun media sosialnya dia membagikan bagaimana pekerjaannya seperti turun lapangan ke daerah terpencil, dialog dengan warga, hingga refleksi personal tentang kepemimpinan (Anggreani et al., 2025). Tindakan dan strategi Sherly membawa gelombang respon yang baik.

Dimensi terpenting dari *energizing others* Sherly Tjoanda terletak pada kemampuannya membangun narasi harapan yang bersifat lintas identitas menjangkau semua kalangan. Dengan menggunakan Bahasa lokal yang akrab di telinga rakyat kepulauan, Sherly sedang mengkomunikasikan bahwa visinya bukan produk impor dari Jakarta, melainkan tumbuh dari akar budaya yang sama dengan akar masyarakat yang dipimpinya. Sherly menggunakan strategi *energizing* yang paling halus sekaligus paling efektif dengan membuat orang merasa bahwa semangat pemimpin mereka adalah semangat mereka sendiri yang dikembalikan dalam bentuk yang lebih besar.

Pada peringatan 100 hari kepemimpinannya, Sherly merangkum seluruh narasi *energizing* dalam satu metafora yang sangat visual: "Seratus hari memang singkat, tapi cukup untuk menyalakan

obor perubahan. Tugas kami berikutnya adalah menjaga api ini tetap menyala dengan memperluas infrastruktur, menumbuhkan ekonomi biru, dan membuka lebih banyak peluang bagi generasi muda Maluku Utara." *Springer Metafora* "obor perubahan" ini bukan sekadar kiasan sastra tetapi kristalisasi dari seluruh proyek *energizing* yang telah ia bangun maksud dari api yang dinyalakan dari tragedi personal, yang dijaga bersama oleh seluruh rakyat, yang harus terus menyala untuk generasi yang akan datang. Ketika ia menambahkan bahwa semua upaya itu ia dedikasikan kepada mimpi besar almarhum Benny Laos yang ia sedang menutup lingkaran narasi yang sempurna dari duka menjadi api, dari api menjadi harapan, dari harapan menjadi aksi kolektif.

Perlu dicatat pula bahwa *energizing* Sherly bukan tanpa tegangan kritis. Sejumlah pengamat dan kelompok advokasi menilai bahwa narasi populis yang dibangun melalui media sosial terkadang menutupi persoalan-persoalan struktural yang lebih kompleks, terutama dalam isu pertambangan dan lingkungan hidup. Tegangan antara narasi kebangkitan yang menginspirasi dan realitas kebijakan yang kadang tidak sepenuhnya selaras dengan semangat itu adalah dilema yang dihadapi semua pemimpin transformatif. Namun justru dalam tegangan inilah nilai analitis dari kerangka Rosener menjadi semakin relevan, *energizing others by excitement* adalah alat yang sangat kuat, tetapi kekuatannya bersifat dua arah dia bisa membangun kepercayaan yang luar biasa, sekaligus menciptakan ekspektasi yang tinggi yang, jika tidak dipenuhi, dapat membalik antusiasme menjadi kekecewaan yang sama besarnya.

Ketegangan kritis dalam kepemimpinan Sherly terletak pada kontradiksi antara narasi "kebangkitan" yang dia bangun dengan realitas struktural Maluku Utara sebagai episentrum hilirisasi nikel nasional. Maluku Utara khususnya Halmahera menyimpan cadangan nikel yang menjadi tulang punggung agenda hilirisasi pemerintah pusat, dan tekanan intervensi dari pusat kepada daerah ini cukup besar. Di satu sisi, Sherly menempatkan hilirisasi sebagai salah satu misi konkret yang mendorong perekonomian daerah secara mandiri. Namun di sisi lain, ekspansi industri pertambangan yang masif di wilayah ini telah menimbulkan dampak lingkungan yang cukup serius mulai dari kerusakan ekosistem pesisir, pencemaran sumber air, hingga pengusuran komunitas adat. Narasi Maluku Utara Bangkit yang begitu kuat secara emosional menjadi problematis ketika dihadapkan dengan pertanyaan: sebenarnya kebangkitan untuk siapa dan dengan biaya ekologis serta sosial seperti apa yang harus di tanggung?. Jika *energizing others by excitement* dibangun di atas narasi kebangkitan kolektif, maka pemimpin yang konsisten secara moral semestinya memastikan bahwa semangat kebangkitan itu juga menjangkau mereka yang paling rentan terhadap konsekuensi kebijakan. Ketidakselarasan antara retorika partisipatif dan praktik kebijakan yang lebih berpihak pada kepentingan investasi inilah yang menjadi uji sesungguhnya bagi kepemimpinan Sherly Tjoanda apakah narasi yang dia bangun akan bertahan sebagai transformasi yang genuine, atau perlahan tergerus oleh kontradiksi struktural yang dia warisi sekaligus, dalam beberapa hal, turut dia perkuat.

## **Simpulan dan Saran**

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan Sherly Tjoanda sebagai Gubernur Maluku Utara merupakan manifestasi nyata dari *gendered leadership* dalam kerangka Rosener (1990), yang beroperasi secara efektif di tengah struktur patriarki dan sosioreligius yang kompleks. Keempat indikator *interactive leadership* terbukti saling menguatkan dan membentuk satu kesatuan strategi legitimasi yang koheren. Indikator *encouraging participation* termanifestasi melalui konsistensi dialogis yang melampaui sekadar respons krisis, mulai dari penyelenggaraan forum terbuka, kunjungan lapangan yang rutin, hingga pelibatan lintas identitas yang menjadikan partisipasi sebagai pola kepemimpinan harian. Indikator *sharing power and information* diwujudkan melalui transformasi media sosial sebagai instrumen tata kelola pemerintahan, inovasi "Belanja Masalah", serta transparansi redistribusi anggaran, meskipun praktik tersebut masih terbatas pada managed transparency dan belum mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat akibat kesenjangan digital

yang struktural. Indikator *enhancing others self-worth* termanifestasi dalam kebijakan beasiswa, program Universal Health Coverage berbasis NIK, dan pemberdayaan 100 UMKM perempuan yang secara kolektif berhasil meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia sebesar 0,95%, meskipun implementasinya masih menghadapi hambatan akses dan transparansi di wilayah-wilayah terpencil. Adapun indikator *energizing others by excitement* dibangun dari narasi tragedi personal yang dikonversi menjadi semangat kolektif melalui visi "Maluku Utara Bangkit", namun menghadapi tegangan kritis antara retorika kebangkitan dan realitas dampak eksploitasi pertambangan nikel yang belum sepenuhnya berpihak kepada komunitas adat dan kelompok masyarakat yang paling rentan. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa status *triple minority* yang disandang Sherly Tjoanda bukanlah hambatan, melainkan justru menjadi katalis bagi terbentuknya kepemimpinan yang lebih responsif, inklusif, dan berorientasi pada pemberdayaan. Tingkat kepuasan publik yang mencapai 85,1% dalam satu tahun masa pemerintahan menjadi konfirmasi empiris atas efektivitas gaya kepemimpinan interaktif yang diterapkannya. Keberhasilan ini membuktikan bahwa legitimasi kepemimpinan perempuan di ruang publik yang berwatak maskulin dapat dibangun secara berkelanjutan melalui aksi nyata yang melampaui sekat-sekat identitas primordial.

Berdasarkan temuan tersebut, terdapat sejumlah rekomendasi yang diajukan untuk berbagai pihak. Bagi Pemerintah Provinsi Maluku Utara, perlu dilakukan perluasan jangkauan program pemberdayaan ke wilayah kepulauan terpencil seperti Taliabu, Sula, dan Halmahera Selatan agar prinsip *enhancing others self-worth* tidak hanya dinikmati oleh masyarakat yang berada di dekat pusat kekuasaan. Di samping itu, mekanisme transparansi perlu ditingkatkan dari *managed transparency* menuju *full disclosure* melalui publikasi laporan realisasi program secara berkala dan terverifikasi secara independen. Pemerintah juga perlu merumuskan kebijakan yang secara eksplisit menyeimbangkan kepentingan hilirisasi nikel dengan perlindungan ekosistem dan hak-hak komunitas adat, agar narasi "Maluku Utara Bangkit" dapat dirasakan secara berkeadilan oleh seluruh elemen masyarakat.

Bagi peneliti selanjutnya, direkomendasikan untuk melakukan penelitian lapangan dengan metode wawancara mendalam dan observasi partisipatoris guna memverifikasi temuan yang dihasilkan melalui studi literatur dalam penelitian ini. Kajian lanjutan juga perlu menyertakan perspektif masyarakat yang terdampak langsung oleh aktivitas pertambangan sebagai kelompok yang paling jarang terwakili dalam narasi keberhasilan kepemimpinan. Selain itu, diperlukan kajian komparatif terhadap pemimpin perempuan berlatar belakang minoritas di provinsi-provinsi lain di Indonesia guna memperkaya pengembangan teori gendered leadership dalam konteks demokrasi lokal di Asia Tenggara. Bagi partai politik dan lembaga penyelenggara demokrasi, temuan penelitian ini memperkuat urgensi untuk merancang sistem rekrutmen kepemimpinan yang lebih inklusif dan bebas dari diskriminasi berbasis gender maupun identitas primordial, mengingat kepemimpinan dengan latar belakang *triple minority* terbukti mampu menghasilkan kinerja pemerintahan yang signifikan secara empiris dan diakui secara publik.

## Daftar Pustaka

- Abimanyu, A. A., Alifia, N. P., Fadhillah, A., Inayah, C., Kartika, I. A., & Aulia, A. A. (2025). Dominasi Maskulinitas Dalam Kepemimpinan HIMANISRA Universitas Tidar: Analisis Perspektif Gender And Development (GAD). *Jurnal Studi Gender Dan Anak*, 12(02).
- Afifah, N. (2024). Mengkaji Ulang Stereotip Gender: Eksplorasi Stereotip Gender dalam Konteks Budaya Matrilineal Minangkabau. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 26(1), 93-104. <https://doi.org/10.26623/jdsb.v26i1.9779>
- Aisy, N. N. N. R., & Aisy, A. R. (2023). Analisis Faktor Hambatan Perempuan Dalam Menduduki Jabatan Struktural. *JUSTITIA Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, 6(1), 72. <https://doi.org/10.31604/justitia.v6i1.72-81>

- Akbar, S. S., Rahmanto, A. N., & Anshori, M. (2025). Membangun Citra, Mencuri Perhatian: Strategi Branding Politik Sherly Tjoanda di TikTok. *Jurnal Audiens*, 6(4), 601–615. <https://doi.org/10.18196/jas.v6i4.712>
- Anggreani, R. N., Hanafie, G., Paramadina, U., & Selatan, J. (2025). ANALISIS PERSONAL BRANDING SHERLY TJOANDA PADA PILKADA PROVINSI MALUKU UTARA 2024 DI MEDIA SOSIAL INSTAGRAM @S\_TJO. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 09(1), 2656–5706. <https://doi.org/10.32528/mediakom.v9i01.4449>
- Aniisah, P., Qibtiyah, M., & Muliono. (2025). Menembus Dominasi Patriarki: Strategi Politik Keterpilihan Dilla Hich sebagai Bupati Tanjung Jabung Timur. *Transformasi Masyarakat: Jurnal Inovasi Sosial Dan Pengabdian*, 2(4), 81–90.
- Baiduri, I., Hasanah, N., Maulana, F., & Isa Anshori, M. (2023). Gender dan Kepemimpinan : Sebuah Kajian Literatur. *JURNAL ILMU MANAJEMEN, EKONOMI DAN KEWIRAUSAHAAN*, 3(2).
- BPS. (2025). *Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Maluku Utara 2025 mencapai 72,52 meningkat 0,68 poin (0,95 persen) dibandingkan tahun sebelumnya (71,84)*. BPS Provinsi Maluku Utara. <https://malut.bps.go.id/id/pressrelease/2025/11/05/825/indeks-pembangunan-manusia--ipm--maluku-utara-2025-mencapai-72-52-meningkat-0-68-poin--0-95-persen--dibandingkan-tahun-sebelumnya--71-84--.html>
- Chandra, A. (2025). *Melampaui Triple Minority: Kepemimpinan Inklusif Sherly Tjoanda*. Kompasiana.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Daryono, Y., Nulhaqim, S. A., & Fedryansyah, M. (2020). KONFLIK GENDER DAN PARTISIPASI PEREMPUAN SEBAGAI PENGAWAS PEMILU 2019. *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik*, 2(1), 47. <https://doi.org/10.24198/jkrk.v2i1.27047>
- Effrillya, I., Alfajri, H., Rafid, A., Kindi, M. F. Al, S, T. E., & S, N. S. (2025). PEMIMPIN PEREMPUAN DALAM BAYANG BEBAN PATRIAKI: TEKANAN, KETIMBANGAN, DAN UPAYA EGALITER. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(10), 1–11.
- Farhan, A. (2023). INOVASI PELAYANAN PUBLIK PADA PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA. *Matra Pembaruan*, 7(3), 111–123.
- Feriska, M., Hasanah, M. R., & Meilani, N. (2025). Bias Gender Dalam Kepemimpinan: Tantangan Perempuan Indonesia Menembus Batas Sosial Dan Hukum. *Jurnal Kajian Hukum Dan Pendidikan Kewarganegaraan*, 2(1).
- Gayatri, P., & Sharda, R. S. (2016). Women in Corporate World: Walking the Tight Rope. *International Journal of Indian Psychology*, 4(1). <https://doi.org/10.25215/0401.145>
- Gender Equity Unit. (2024). *Indonesia A Gender Equity Report 2023*. Genderhealthdata.
- HALMAHERAPOST. (2025). *Turun Langsung ke Pasar Murah, Gubernur Sherly Disambut Haru Warga Guraping*. HALMAHERAPOST.
- Hasrul. (2026). *Indikator Politik Indonesia: 85,1% Warga Puas Kinerja Sherly-Sarbin di Malut*. Detik Sulsel. <https://www.detik.com/sulsel/berita/d-8384513/indikator-politik-indonesia-85-1-warga-puas-kinerja-sherly-sarbin-di-malut>
- Hutasoit, L. (2024). *Komnas Perempuan Soroti Kekerasan Gender dalam Kampanye Pilkada 2024*. IDN TIMES.
- Kominfo. (2025). *Sherly Pilih Jalan Dialog, Temui Mahasiswa di Tengah Aksi*. Malutprov.Go.Id.
- Kominfo. (2025a). *Gubernur Malut Minta Transparansi Pengelolaan Dana BOSP dan BOSDA*. Pemerintah Provinsi Maluku Utara. <https://malutprov.go.id/gubernur-malut-minta-transparansi-pengelolaan-dana-bosp-dan-bosda>
- Kominfo. (2025b). *Gubernur Malut MoU Beasiswa Dengan 27 PT Se Malut*. Pemerintah Provinsi Maluku Utara. <https://malutprov.go.id/gubernur-malut-mou-beasiswa-dengan-27-pt-se-malut>

- Leovani, E., Ismadi, F. H., & Terenggana, C. A. (2023). KETIDAKSETARAAN GENDER DI TEMPAT KERJA : TINJAUAN MENGENAI PROSES DAN PRAKTEK DALAM ORGANISASI. *ANALISIS*, 13(2), 303–319. <https://doi.org/10.37478/als.v13i2.3118>
- Manik, E. P., Erawan, I. K. P., & Pramana, G. I. (2025). Tantangan Kultural dan Struktural terhadap Kepemimpinan Politik Perempuan: Studi Literatur tentang Fenomena Glass Ceiling dalam Partai Politik. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(4).
- Marshanda, F., Maydita, R. H., & Nathasya, M. (2025). Bias Gender Dalam Kepemimpinan: Tantangan Perempuan Indonesia Menembus Batas Sosial Dan Hukum. *Jurnal Kajian Hukum Dan Pendidikan Kewarganegaraan*, 2(1), 105–113. <https://jurnal.globalscients.com/index.php/jkhp/article/view/756>
- Nugraha, A. R., Sjoraida, D. F., & Novianti, E. (2022). Analisis strategi humas pemerintahan era milenial dalam menghadapi tata kelola informasi publik. *PROfesi Humas*, 6(2), 286–310.
- Nurcahyani, N. P., Zahra, C. S. A., Humaira, A., & Ummah, A. (2024). Kepemimpinan Perempuan: Analisis Androgini Dalam Kepemimpinan Retno Marsudi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4).
- Nursyifa, A., Tamala, O. T., Zakiah, R., Rachamani, S. A., & Mutmainah, S. M. (2023). Partisipasi Perempuan dalam Politik. *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan*, 9(1), 25–35.
- Prastio, L. O., Abdillah, A., Nurlia, E., & Tati, T. (2021). Kepemimpinan Perempuan di Pemerintah Daerah: Kajian Kepemimpinan Perempuan Walikota Tangerang Selatan. *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*, 3(2), 103–114. <https://doi.org/10.47650/jglp.v3i2.261>
- Pratama, R., Nurdin, N., & Meltarini. (2025). KETERWAKILAN PEREMPUAN DALAM PEMILIHAN UMUM LEGISLATIF TAHUN 2019 DI KOTA JAMBI PROVINSI JAMBI MELALUI PERSPEKTIF GENDER. *Jurnal Kajian Pemerintah (JKP)*, 11(1), 41–55.
- Priandaru, D. L. (2024). 10 Provinsi dengan Dokter Paling Sedikit, Mayoritas di Indonesia Timur. Kompas.Com. <https://lestari.kompas.com/read/2024/03/09/100000986/10-provinsi-dengan-dokter-paling-sedikit-mayoritas-di-indonesia-timur>
- Rafsanjani, M. A., Fitriyah, & Sardin, N. H. (2023). Daya Juang dan Daya Tangguh Politisi Perempuan dalam Pemenangan Pemilu (Studi Kasus Keterpilihan Tiga Periode Politisi Partai Amanat Nasional di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Journal of Politic and Government Studies*, 12(3), 561–575.
- Ramadhani, R. (2024). ANALISIS KETERWAKILAN PEREMPUAN DI DEWAN PERWAKILANRAKYATDAERAH KABUPATEN PADANG PARIAMAN TAHUN 2019-2024. *Jurnal Suara Politik*, 3(2), 57–67.
- Redaksi. (2025). *Satu Tahun Pesona Kepemimpinan Sherly Tjoanda Laos di Bumi Moloku Kie Raha*. Gonone,Id.
- Rejeki, I. S., & Solihin, I. (2026). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Berbasis Digital Untuk Mewujudkan Tata Kelola Transparan. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), 7152–7165.
- Rosener, J. B. (1990). *Ways Women Lead*, 68(6), 119–125. (Vol. 68). Harvard Business Review.
- Rozi, Z. F. (2025). *Sherly Tjoanda: Gubernur yang Tak Segan Turun Langsung, Dengarkan Rakyat dari Dapur Hingga Pasar*. Jejaring Metropolitan.
- Sahputri, M. Y., Huwaida, H., Andika, E. D., Alfauziah, N., Fadhilah, A., Fidaris, N., & Burhan, M. R. (2024). PENDEKATAN PUBLIC RELATIONS POLITIK DI MEDIA SOSIAL DALAM PEMBENTUKAN CITRA POLITIK. *Jurnal Penelitian Ilmu Humaniora*, 7(11), 48–52.
- Saputra, A. M., Riskita, D., Syarifah, N. N., & Prilia, R. D. (2024). KEPEMIMPINAN PEREMPUAN SECARA PUBLIK MENURUT PERSPEKTIF ISLAM & PSIKOLOGI GENDER. *Journal of Gender Equality and Social Inclusion (GESI)*, 3(1), 1–10.
- Sardi, S. (2025). 100 UMKM Ramaikan Expo HUT ke 26 Provinsi Maluku Utara. Tribun Ternate. <https://ternate.tribunnews.com/maluku-utara/90790/100-umkm-ramaikan-expo-hut-ke>

26-provinsi-maluku-utara

- Sulastrri, E., Umar, A., Syaputra, K. A., & Zohandy, D. E. P. (2025). PERAN PEMERINTAH INDONESIA DALAM PEMERATAAN PEMBANGUNAN EKONOMI DI DAERAH. *Journal of Gender Equality and Social Inclusion (GESI)*, 4(1), 22–28.
- Suprianto, A., & Rastika, I. (2025). *Gubernur Sherly Luncurkan UHC Prioritas di Malut*. Kompas.Com. <https://regional.kompas.com/read/2025/06/17/164322878/gubernur-sherly-luncurkan-uhc-prioritas-di-malut?page=all>
- Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suyanti, E., Afrita, I., & Oktapani, S. (2024). Pelaksanaan Program Universal Health Coverage (UHC) Di Indonesia. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 7123–7130.
- Syafaq, J. (2024). The Femininomenon of Inequality: A Data-Driven Analysis and Cluster Profiling in Indonesia. *Femininomenon Ketidaksetaraan: Analisis Berbasis Data Dan Profil Kluster Di Indonesia*.
- Syafaruddin, M. (2025). *Ketua Bawaslu: 43 dari 481 Kepala Daerah Terpilih adalah Perempuan*. Suarasurabaya.Net.
- Syamsudin, T. (2025). *Gubernur Sherly Kembali Buat Terobosan: Buka Layanan Pengaduan Jalan Rusak*. RRI. <https://berita.rri.co.id/ternate/regional/1427764/gubernur-sherly-kembali-buat-terobosan-buka-layanan-pengaduan-jalan-rusak>
- Tempo. (2024). *KPU Tetapkan Sherly Tjoanda-Sarbin Sehe Raih Suara Terbanyak di Pilkada Maluku Utara*. Tempo.Com.
- Times Malut. (2025). *Sherly Tjoanda: Di KAHMI Saya Tidak Merasa Minoritas*. Timesmalut.Com.
- Trisnawati, O., & Widiensyah, S. (2022). KESETARAAN GENDER TERHADAP PEREMPUAN DALAM BIDANG PENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI. *Jurnal Pendidikan Sosiologi Dan Humaniora*, 13(2), 339. <https://doi.org/10.26418/j-psh.v13i2.54606>
- Ubaedi, J. M. B., Huroidhoh, S., Optafiyacha, S. A., & Ummah, A. (2024). Perempuan di Eksekutif: Representasi Tri Rismaharini Sebagai Walikota Surabaya Periode 2010-2020. *Jurnal Politik Dan Pemerintahan Daerah*, 6(1), 1–10.
- Widiastuti, N. W. N. S., Lukum, R., & Hamid, S. Al. (2025). REPRESENTASE POLITIK PEREMPUAN DI DPRD KOTA GORONTALO. *Jurnah Polahi*, 3(3).
- Widodo. (2025). *Gaya Blak-blakan Gubernur Malut Tolak Anggaran Rp1,7 Miliar untuk Peta Jalan Rusak*. Batam Pos. <https://news.batampos.co.id/gaya-blak-blakan-gubernur-malut-tolak-anggaran-rp17-miliar-untuk-peta-jalan-rusak/>
- Wijaya, A. (2025). *Gubernur Sherly Pilih Dekati Mahasiswa, Bukan Hindari*. Monitorindonesia.Com.