

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. AIA CHANDRA UTAMA AGENCY KUPANG

Dian Mayasari

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* dianmayasari1409@yahoo.com

**Abstrak-**Tujuan penelitian adalah mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan dari PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan seorang pemimpin PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana, analisis koefisien Korelasi (  $R$  ), analisis koefisien determinasi  $R^2$  dan uji  $t$ . Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang menonjol adalah kemampuan mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam pekerjaan. Berdasarkan penilaian pemimpin, bahwa sebagian besar karyawan memiliki kinerja yang baik dan diantara dimensi kinerja penilaian tertinggi adalah pada kemampuan memiliki inisiatif dalam pekerjaan. Hasil uji pengaruh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang.

**Kata Kunci-** Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan Perempuan, Kinerja Karyawan.

### I. PENDAHULUAN

Semua orang berkesempatan untuk menjadi seorang pemimpin bagi perusahaannya baik laki-laki maupun perempuan. Pada umumnya, pemimpin perusahaan mayoritas adalah kaum laki-laki. Menurut Eagly, Karau, & Makhijani (1995) melakukan perbandingan keefektifan pemimpin laki-laki dan perempuan dan hasilnya menunjukkan bahwa secara keseluruhan baik laki-laki maupun perempuan sama-sama merupakan pemimpin yang efektif tetapi ada perbedaan gender yaitu perempuan dan laki-laki lebih efektif dalam peran kepemimpinan yang selaras dengan gender mereka (dalam Northouse, 2013, p. 330). Sedangkan perempuan dimaksudkan lebih efektif dalam bidang pendidikan, pemerintahan, dan organisasi layanan sosial, kurang efektif di bidang militer yang mengandalkan fisik.

Perbedaan karakteristik kepemimpinan laki-laki dan perempuan tersebut disebabkan adanya pandangan yang masih kuno atau tradisional, bahwa perempuan diidentikkan sebagai sosok yang lemah dan emosional. Sedangkan laki-laki diidentikkan sebagai sosok yang tegas dan rasional. Dengan adanya pandangan inilah maka muncul anggapan bahwa laki-laki yang seharusnya menjadi seorang pemimpin sebuah perusahaan. Namun kenyataannya tidak semua laki-laki bisa memimpin lebih baik daripada perempuan.

Perkembangan emansipasi wanita menjadikan karir seorang perempuan bisa menyamai karir seorang laki-laki. Terdapat banyak perusahaan yang memiliki pemimpin tertinggi dengan jenis kelamin perempuan. Salah satu perusahaan yang memiliki pemimpin perempuan adalah PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang. Pemimpin PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang adalah Lilyana yaitu seseorang dengan jenis kelamin perempuan. Pemimpin perempuan ini memiliki 30 karyawan. Lilyana merupakan seorang direktur utama perempuan yang menjalankan dan mengembangkan perusahaan tersebut dengan tangannya sendiri. Ia memegang bagian utama dari sebuah perusahaan yaitu sebagai direktur utama dan proteksi *asset* nasabah. Sebagai seorang pemimpin tentu Lilyana memiliki gaya kepemimpinannya tersendiri sehingga Lilyana dapat menjalankan dan mengembangkan perusahaannya tersebut. Keberhasilan perusahaannya tidak lepas dari bagaimana ia membimbing dan menuntun kinerja karyawannya. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan ini memberikan pelatihan berupa *training* (kerja lapangan), motivasi kerja serta *product knowledge* untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar mampu bersaing dengan industri lain terutama industri asuransi jiwa.

Berdasarkan fenomena mengenai kepemimpinan perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang, maka dalam penelitian ini akan dikaji mengenai pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan. Evaluasi terhadap gaya kepemimpinan perempuan dan pengaruhnya terhadap kinerja karena pada umumnya.

Menurut Burns (1978), kepemimpinan adalah proses mobilisasi timbal balik oleh orang-orang dengan motif dan nilai tertentu, beragam sumber daya ekonomi, politik, dan lainnya, dalam konteks persaingan dan konflik untuk

menyadari tujuan yang dimiliki secara mandiri atau bersama oleh pemimpin dan pengikut (Northouse, 2013, p.4)

Kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan manajer yang menjadi sarana mempengaruhi tingkah laku orang-orang perseorangan dan kelompok agar mengarah pada hasil yang diharapkan. Pemuasan kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik kelompok bergantung pada keterampilan dan kepribadian manajer yang memimpin kelompok itu. (Barnes, 1981, p.156)

Menurut analisis Fiedler, para pemimpin yang paling efektif mencocokkan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi yang meliputi gaya kerja yang mereka sukai dan sifat-sifat kepribadian, serta hakikat dari tugas dan kelompok. Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang menjalankan peranan kepemimpinannya. Gaya ini memberi sifat kepada pendekatan orang tersebut dalam memimpin orang lain. (Armstrong, 1988, p.104)

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002, p. 224), gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam meta-analisis, Eagly dan Johnson (1990) mendapati bahwa, berkebalikan dengan penjelasan stereotip, perempuan tidak memimpin dalam sikap yang lebih berorientasi hubungan dengan kurang berorientasi tugas, dibandingkan laki-laki dalam kajian organisasi. Perbedaan ini didapati hanya dalam latar di mana perilaku diatur oleh peran sosial, seperti latar eksperimen. Satu-satunya perbedaan gender yang kuat yang ditemukan di beragam latar adalah bahwa perempuan memimpin dengan cara yang lebih demokratis atau partisipatif di bandingkan laki-laki.

Dalam buku “Kepemimpinan Esensi dan Realitas” Rosener (1990) telah melakukan penelitian yang menghasilkan sebuah temuan bahwa gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki adalah selalu berkebalikan. Laki-laki cenderung meletakkan prinsip control pada proses kepemimpinannya dalam hal ini lebih pada orientasi tugas, sedangkan pemimpin perempuan cenderung lebih berorientasi pada perubahan, dan menitikberatkan pada hubungan interpersonal.

Bukti empiris seperti dikutip dari penelitian Rocheel Shape (2000) dalam bukunya *As Leaders, Women Rule. Business Week*. Pada 27 penelitian tentang isu gender dan kepemimpinan mengemukakan bahwa kepemimpinan perempuan lebih efektif pada sisi-sisi tertentu, seperti :

- a. Kemampuan memotivasi (dari 5 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik).
  - b. Kemampuan komunikasi (dari 4 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik).
  - c. Kemampuan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang positif (dari 5 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik).
  - d. Kemampuan berpikir strategis (dari 2 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik).
  - e. Kemampuan mendengarkan keluhan bawahan (dari 5 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik).
  - f. Kemampuan menganalisis isu-isu terkini (dari 2 penelitian terbukti bahwa perempuan lebih baik)
- Menurut Dubrin (2010), gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki memiliki perbedaan dalam :

- a. Perempuan mempunyai skor yang lebih tinggi dalam mengukur di orientasi produksi dan hasil. Laki-laki memiliki skor lebih tinggi dalam menilai orientasi perencanaan strategis dan visi organisasi. Menurut Lincolin (1995) untuk mengukur keberhasilan suatu proses produksi sebuah usaha adalah tingkat keuntungan yang diperoleh dengan cara pemanfaatan faktor-faktor produksi secara efisien. Efisiensi diperlukan agar pimpinan mendapatkan kombinasi dari penggunaan faktor-faktor produksi tertentu dengan mampu menghasilkan output yang maksimal.
- b. Perempuan dianggap sebagai fungsi dengan energi, intensitas, dan ekspresi emosional yang lebih tinggi sehingga dapat menimbulkan rasa antusias terhadap pekerja. Laki-laki dianggap sebagai pengendali emosional.
- c. Perempuan memimpin dengan *relationship orientation* dan laki-laki lebih focus pada *task orientation*. Menurut Miftah (2004, p.273) *relationship oriented* memiliki pengertian yang sama dengan *consideration* yang dimana menggambarkan perilaku pemimpin yang menunjukkan kesetiakawanan, bersahabat, saling , mempercayai, dan kehangatan di dalam hubungan kerja antara pemimpin dan anggota staffnya. Aspek-aspek yang terdapat dalam *relationship oriented (consideration)* yaitu: perhatian dan dukungan terhadap bawahan, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dan perilaku ramah dan mendukung terhadap karyawan. Menurut Murniati (2004) kaum perempuan berusaha mengubah keinginan pribadi menjadi keinginan bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini ditemukan secara alamiah berdasarkan pengalaman hidup perempuan yang disebut gaya kepemimpinan *interactive*. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu variabel dependen yang berhubungan langsung dengan kepemimpinan atau melalui variabel antara atau mediasi (Wirawan, 2013, p. 731).

Sebuah perusahaan memiliki pemimpin yang memimpin perusahaan tersebut dengan gaya kepemimpinannya sendiri. Dalam melaksanakan aktivitas dalam perusahaan, seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengelola aktivitas perusahaan dan aktivitas kerja dari karyawannya serta membina hubungan kerja yang baik dengan karyawannya

guna mencapai visi dan misi dari perusahaannya. Keefektifan seorang pemimpin baik laki-laki maupun perempuan, terlihat dari prestasi dan kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga menghasilkan hasil kerja yang prima.

Menurut Shape (2000) yang melakukan penelitian menghasilkan bahwa kepemimpinan perempuan lebih efektif dalam hal kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang positif, kemampuan berpikir strategis, kemampuan mendengarkan keluhan bawahan dan kemampuan menganalisis isu-isu terkini. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan perempuan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan yang dimana dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang maksimal.

## II. METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, paradigma kuantitatif menekankan pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka (*numerical*) dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian ini merupakan penelitian kausal yang merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa sebab akibat antara 2 variabel atau lebih. (Puspowaristo, 2008, p.17).

### Sumber data

Sumber data menurut Bungin (2005) dibagi menjadi 2 macam yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer (*primary data*) adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data primer dalam penelitian diperoleh dari kuisioner yang akan dibagikan kepada pemimpin dan karyawan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang. Kemudian sumber data sekunder (*secondary data*) adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder dalam penelitian diperoleh dari sejarah perusahaan, struktur organisasi, visi dan misi perusahaan.

### Populasi

Menurut Noegroho (1961) populasi (*universe*) ialah jumlah keseluruhan individu. (dalam Singarimbun dan Effendi, 1981, p.132). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang sebesar 30 orang dan seorang pemimpin PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang.

### Sampel

Sampel adalah kelompok kecil yang diamati dan merupakan bagian dari populasi sehingga sifat dan karakteristik populasi juga dimiliki oleh sampel. (Sedarmayanti dan Hidayat, 2002, p.124). PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang memiliki 1 orang pemimpin dan 30 orang karyawan tetap. Pada penelitian ini pengambilannya besar sampel ditentukan dengan total sampling. Menurut Sugiyono (2008) total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian sebesar 1 orang pemimpin dan 30 orang karyawan.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melalui angket atau kuisioner. Pada penelitian survei, penggunaan kuisioner merupakan hal yang pokok untuk pengumpulan data. Hasil kuisioner tersebut akan terjelma dalam angka-angka, tabel-tabel, analisa statistik dan uraian serta kesimpulan hasil penelitian. Analisis data kuantitatif dilandaskan pada hasil kuisioner itu. Tujuan pokok pembuatan kuisioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei dan memperoleh informasi dengan reliabilitas dan validitas setinggi mungkin (Singarimbun dan Effendi, 1981, p.173).

Responden dalam penelitian ini adalah pemimpin dan seluruh karyawan PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang. Penelitian ini menggunakan skala *likert's summated ratings (LSR)* dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan pada kuisioner. Skala Likert adalah metode pengukuran sikap yang banyak digunakan karena kesederhanaannya (Sedarmayanti dan Hidayat, 2002, p.95).

### Defenisi operasional

Menurut Masri (2003) defenisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan cara mengukur suatu variabel. Dengan kata lain defenisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan caranya mengukur suatu variabel. (dalam Ridwan, 2009, p. 90). Variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini terdiri atas variabel independen dan variabel dependen. Menurut Sugiyono (2009) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dimana variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan perempuan (x).

Untuk mengukur gaya kepemimpinan perempuan menurut Murniati (2010) antara lain :

1. Mendorong partisipasi.
  - a. Pemimpin menanyakan saran dan ide dari karyawan sebelum menarik keputusan sendiri
  - b. Pemimpin melakukan pengujian mengenai keputusan sebelum menerapkannya
  - c. Pemimpin melibatkan karyawan dalam pertemuan atau rapat dalam mengambil keputusan perusahaan
2. Berbagi kekuasaan dan informasi.
  - a. Pemimpin memberikan pengajaran dan penjelasan yang berguna bagi karyawan yang mengalami kebingungan dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Pemimpin memberikan kepercayaan penuh terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
  - c. Pemimpin memberikan perlakuan yang adil terhadap sesama karyawan.
3. Mengajak orang lain meningkatkan nilai pribadinya.
  - a. Pemimpin membina hubungan yang baik dengan karyawan
  - b. Pemimpin mendengarkan masalah yang dialami karyawan baik masalah pribadi maupun masalah pekerjaan
  - c. Pemimpin mengadakan pelatihan dan seminar untuk karyawan dengan maksud meningkatkan kemampuan karyawan
4. Memberi kesempatan orang lain merasa bangga atas pekerjaannya.
  - a. Pemimpin memberikan pujian (*complement*) terhadap karyawan mengenai hasil kerja yang memuaskan
  - b. Pemimpin memberikan dukungan motivasi kepada karyawan.

Sedangkan variabel dependen adalah variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dimana variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan ( $y$ ).

Untuk mengukur kinerja karyawan menurut Prawirosentono (2008) antara lain :

1. Efektivitas dan efisien.
  - a. Karyawan dapat memberikan hasil kerja sesuai dengan standar perusahaan
  - b. Karyawan bekerja dengan hasil yang memuaskan
2. Otoritas dan tanggung jawab.
  - a. Karyawan dapat melaksanakan perintah atasan dengan penuh tanggung jawab
  - b. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara tuntas
3. Disiplin.
  - a. Karyawan menyelesaikan pekerjaan, datang dan pulang kerja tepat waktu
  - b. Karyawan mencapai target yang diberikan sesuai dengan deadline
4. Inisiatif.

- a. Karyawan memiliki usulan untuk menyelesaikan pekerjaan
- b. Karyawan memiliki ide baru untuk kemajuan perusahaan

#### Teknik Analisis data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana, analisis koefisien Korelasi ( $R$ ), analisis Koefisien Determinasi  $R^2$ , statistik deskriptif, rata-rata (mean), modus, standar deviasi, dan distribusi frekuensi.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1. Gaya kepemimpinan perempuan

Gaya kepemimpinan perempuan meliputi empat dimensi, yaitu: mendorong partisipasi, berbagi kekuasaan dan informasi, mengajak orang lain meningkatkan nilai pribadinya, dan memberi kesempatan orang lain bangga pekerjaan. Secara keseluruhan nilai rata-rata dari komponen mendorong partisipasi adalah sebesar 3,83 artinya bahwa pemimpin perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dinilai memiliki kemampuan tinggi dalam mendorong partisipasi karyawan.

Nilai rata-rata dari komponen berbagi kekuasaan dan informasi adalah sebesar 3,73 artinya bahwa pemimpin perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dinilai memiliki kemampuan tinggi untuk berbagi kekuasaan dan informasi dengan karyawan di perusahaan. Nilai rata-rata secara keseluruhan dari komponen mengajak orang lain meningkatkan nilai pribadinya sebesar 3,66 juga kategori tinggi, artinya pemimpin perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dinilai memiliki kemampuan tinggi untuk mengajak orang lain meningkatkan nilai pribadinya.

Berdasarkan nilai rata-rata keseluruhan dari komponen memberikan kesempatan orang lain bangga atas pekerjaannya yaitu sebesar 3,75 juga bisa diartikan bahwa pm perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dinilai memiliki kemampuan tinggi untuk memberikan kesempatan orang lain bangga atas pekerjaannya.

#### 2. Kinerja karyawan

Terdapat empat dimensi pengukuran kinerja karyawan, yaitu: efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, serta inisiatif. Berdasarkan nilai rata-rata keseluruhan dari komponen efektifitas dan efisiensi yaitu sebesar 3,87 bisa diartikan bahwa karyawan memiliki kemampuan tinggi untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Nilai rata-rata keseluruhan dari komponen otoritas dan tanggung jawab yaitu sebesar 3,67 yaitu kategori tinggi, artinya pemimpin menilai bahwa karyawan PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang memiliki otoritas dan tanggung jawab tinggi ketika bekerja. Berdasarkan nilai rata-rata keseluruhan dari komponen kedisiplinan yaitu sebesar 3,63 maka bisa dijelaskan bahwa karyawan PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang memiliki kedisiplinan dalam bekerja, artinya karyawan selalu tepat waktu dalam memulai, mengakhiri pekerjaan, maupun selama mengerjakan sebuah pekerjaan berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Nilai rata-rata dari penilaian atas kinerja karyawan dari komponen inisiatif yaitu sebesar 3,92 maka bisa dijelaskan bahwa karyawan PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dinilai memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja. Inisiatif ini ditunjukkan dari kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dengan cara-cara yang baru.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien korelasi didasarkan pada nilai R pada *output* regresi. Nilai tersebut menjelaskan kuat lemahnya hubungan variabel gaya kepemimpinan perempuan dan kinerja karyawan. Berdasarkan *output* regresi linier, nilai R sebesar 0,781 artinya bahwa secara statistik terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan perempuan dan kinerja karyawan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang.

Koefisien determinasi menunjukkan besaran pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan *output* regresi linier, nilai koefisien determinasi (*R-Square*) adalah sebesar 0,610 artinya bahwa gaya kepemimpinan perempuan memiliki pengaruh sebesar 61% terhadap kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji t, dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  berdasarkan *output* regresi adalah sebesar 6,622 (Lampiran 5) dan besaran nilai  $t_{tabel}$  adalah 2 (ketentuan). Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya variabel gaya kepemimpinan perempuan dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Secara umum, penilaian karyawan terhadap gaya kemampuan perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dengan kategori penilaian setuju, artinya sebagian besar karyawan setuju mengenai gaya kemampuan perempuan di perusahaan tersebut. Di sisi lainnya, penilaian pimpinan terhadap kinerja karyawan juga dengan rata-rata setuju, artinya sebagian besar karyawan disetujui oleh pimpinan jika memiliki kinerja yang baik.

Penjelasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan didasarkan pada keluaran regresi linier mengenai uji pengaruh tersebut. Gaya kepemimpinan perempuan dinyatakan memiliki pengaruh sebesar 61% terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh, secara statistik dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya tinggi rendahnya penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang memberikan pengaruh yang nyata terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Berdasarkan pada pengujian hipotesis sehingga diperoleh data bahwa terdapat pengaruh nyata atas pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan tersebut, didukung oleh Shape (2000) bahwa gaya kemampuan perempuan memiliki efektifitas lebih tinggi khususnya dalam kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang positif, kemampuan berpikir strategis, kemampuan mendengarkan keluhan bawahan, dan kemampuan mengidentifikasi isu-isu terkini. Berbagai kelebihan dari gaya kepemimpinan perempuan tersebut mendukung terhadap kinerja karyawan, karena ketika karyawan merasa dihargai oleh pimpinan mendorong karyawan untuk berperilaku positif dalam pekerjaan sehingga mendukung kinerja karyawan.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini didasarkan pada temuan-temuan sebagai berikut:

1. Sebagian besar karyawan menilai bahwa gaya kepemimpinan perempuan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang yang menonjol adalah kemampuan mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam pekerjaan.
2. Berdasarkan penilaian pemimpin, bahwa sebagian besar karyawan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang dengan kinerja yang baik dan diantara dimensi kinerja penilaian tertinggi adalah pada kemampuan memiliki inisiatif dalam pekerjaan.
3. Hasil uji pengaruh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan di PT. AIA Chandra Utama Agency Kupang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (1988). Manajemen sumberdaya manusia, a handbook of human resource management, Jakarta: PT.ELEX MEDIA KOMPUTINDO
- Barnes, M.C. (1981). Organisasi Perusahaan, Teori dan Praktek. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Dubrin, A.J. (2010). Principles of leadership 6<sup>th</sup> ed. Australia : South-western cengage
- Lincoln, A (1995). Potensi pengembangan industri kecil di Indonesia. Yogyakarta : Pusat Studi Ekonomi Antar Universitas UGM
- Miftah, T (2004). Kepemimpinan dalam manajemen. (edisi 5). Yogyakarta : penerbit Rajawali
- Murniati, A. Nunuk P. (2004). Getar gender buku pertama. Magelang : Yayasan Adikarya IKAPI and the Ford Foundation
- Northouse, Peter G. (2013). Kepemimpinan, Teori dan Praktik Edisi Keenam. Jakarta : PT. Indeks
- Ridwan. (2009). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Bandung : CV. ALFABETA
- Sedarmayanti dan Hidayat, S. (2002). Metodologi Penelitian. Bandung : CV. Mandar Maju
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. (1981). Metode penelitian Survei edisi kedua. Jogjakarta : Pusat penelitian dan studi kependudukan Universitas Gadjah Mada
- Sugiyono. (2007). Metode penelitin kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung : CV. ALFABETA
- Wirawan. (2013). Kepemimpinan, Teori Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada