

**RELEVANSI GENDER TERHADAP LEADERSHIP STYLE DAN
PENERAPAN RESULT CONTROL DI FAKULTAS BISNIS PROGRAM
STUDI S-1 UNIVERSITAS “X”**

Elisabeth Lanny Tanzil Lu

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Black_swords@ymail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menguji teori relevansi *gender* terhadap *leadership style* dan penerapan *result control* pada fakultas bisnis program studi S-1 universitas “x”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Sampel yang diambil adalah dekan fakultas dan masing – masing ketua jurusan karena fokus penelitian adalah dalam lingkup fakultas bisnis khususnya pada program S-1. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *interview*, observasi dan analisis data. Temuan penelitian menunjukkan bahwa ada keterkaitan antara *gender*, *leadership style* dan penerapan *result control* di fakultas. Keterkaitan tersebut berada pada peran *gender* antara lain feminin dan maskulin, kemudian masing – masing karakter mempunyai arah pembentukan gaya kepemimpinan, dimana karakter maskulin lebih mengarah pada gaya kepemimpinan transaksional dan dalam penerapan *result control* lebih mengandalkan target kinerja, melakukan evaluasi kinerja, dan pemberian *reward* dan *punishment*. Sebaliknya karakter feminin mengarah pada gaya kepemimpinan transformasional dan dalam penerapan *result control* tidak mengandalkan pemberian *reward* dan *punishment*, melainkan kesadaran dari pribadi masing – masing individu.

Kata kunci: *Gender, Leadership Style, Result Control*

Abstract – This study aimed to test the relevance of the theory of gender on leadership style and application of result control in the business faculty S-1 programme “x” university. This study used a qualitative approach. Samples taken was dean of the faculty and each head department as the focus of this study is within the scope of the business faculty especilly ini S-1 programme. Methods used in this study is interview, observation and data analysis. Findings showed that there was a relationship between gender, leadership style and implementation of result control ini faculty. This relationship is in gender roles include the feminine and masculine, then each character has towards the formation of leadership style, which leads to more masculine character transactional leadership style and result in the application of control rely more on performance target, performance measurement and giving reward and punishment. On the contrary, lead to the feminine character of transformational leadership style and result in the

application of control does not rely on the provision of reward and punishment, but awareness of their personal individual.

Keywords : *Gender, Leadership Style, Result Control*

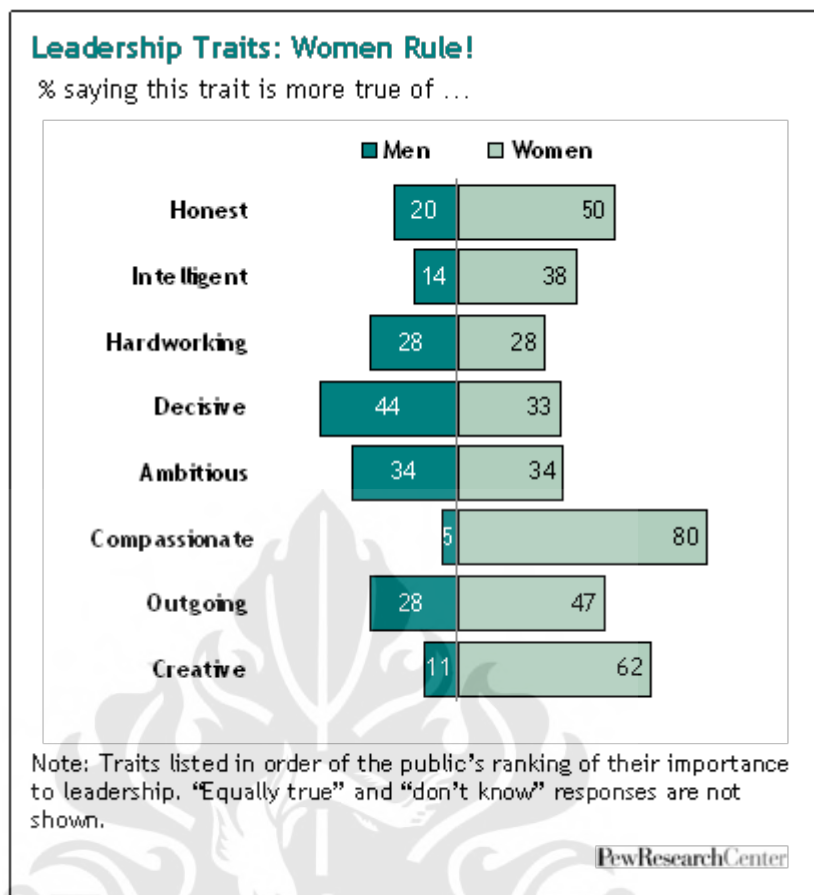
PENDAHULUAN

Perbedaan *gender* seringkali menjadi suatu permasalahan yang menjadi tolak ukur dalam menentukan seorang pemimpin dari sebuah organisasi. Kenyataannya, bukti – bukti terbaru menunjukkan bahwa saat ini perbedaan *gender* tidak ada lagi dalam *contemporary sales organization* (Schul dan Wren, 1992). Hal ini menunjukkan bahwa seiring dengan perkembangan zaman, perbedaan *gender* sudah bukan lagi suatu permasalahan yang serius dalam memilih seorang pemimpin. Seorang pemimpin dipilih sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pribadi orang tersebut. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus bisa bekerja secara profesional.

Pada tahun 2004 di Jerman, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa wanita dihitung sebanyak 47% dari keseluruhan orang dalam suatu pekerjaan tetap, tetapi hanya 33% dari semuanya adalah eksekutif. Wanita dihitung hanya 21% adalah top eksekutif (contoh direktur dan manager direktur) (Statistisches Bundesamt, 2005).

Di tahun 2007, lebih banyak wanita yang bekerja dalam sektor jasa publik (kategori secara keseluruhan untuk transportasi umum) daripada pria sebagai contoh 2,7 juta pria vs 6,2 juta wanita (statistisches bundesamt, 2009).

Amerika percaya wanita memiliki hal-hal yang tepat untuk menjadi pemimpin politik. Ketika hal itu datang dari kejujuran, kecerdasan dan beberapa karakter lain yang dinilai sangat tinggi dalam pemimpin, tingkat publik perempuan lebih tinggi dari laki-laki (Pew nasional baru Pusat Penelitian Sosial dan Demografi survei Trends, 2008).



Gambar 1

Leadership Traits : Women Rule !

(Sumber : PewResearchCenter, 2008)

Pada tujuh dari delapan sifat kepemimpinan yang diukur dalam survei ini, tingkat masyarakat wanita lebih baik atau sama dengan pria. Misalnya, setengah dari seluruh orang dewasa mengatakan wanita lebih jujur daripada pria, sementara hanya satu dari lima pria mengatakan lebih jujur (sisanya mengatakan mereka tidak tahu atau sukarelawan berpendapat bahwa tidak ada perbedaan antara jenis kelamin pada sifat ini). Dan kejujuran, menurut responden, adalah yang paling penting untuk kepemimpinan dari setiap ciri-ciri yang diukur dalam survei. Sifat kepemimpinan berikutnya yang paling penting, dalam pandangan publik, adalah kecerdasan. Di sini sekali lagi, perempuan mengungguli laki-laki: 38% responden mengatakan bahwa wanita lebih pintar dari laki-laki, sementara hanya 14% mengatakan pria lebih cerdas, dan sisanya mengatakan tidak ada perbedaan antara kedua jenis kelamin (Pew nasional baru Pusat Penelitian Sosial dan Demografi

survei Trends, 2008). Hal ini membuktikan bahwa sudah tidak ada lagi perbedaan *gender* dalam memilih seorang pemimpin. Pria dan wanita dianggap sama dalam suatu kepemimpinan. Dalam memimpin sebuah organisasi, setiap orang mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda – beda.

Agar dapat mencapai tujuan organisasi diperlukan suatu *control* untuk menyatukan visi dan misi organisasi yang kemudian akan dikomunikasikan kepada karyawan – karyawan dalam organisasi tersebut, sehingga semua karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut baik atasan maupun bawahan mempunyai satu tujuan yang sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, Semua organisasi harus mempunyai aturan – aturan yang jelas. Penelitian mengenai *gender*, *leadership style* dan *result control* pada perguruan tinggi di Indonesia belum pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian yang pernah ada dan dilakukan sebelumnya adalah terkait *gender* dan *leadership style*. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan penjelasan dan pemahaman yang lebih detail mengenai keterkaitan *gender*, *leadership style* dan *result control*. Penemuan sebelumnya menyatakan bahwa dibandingkan dengan wanita, pria menunjukkan sensitivitas yang lebih besar pada pemberian reward (Torrubia et al., 2001).

METODE PENELITIAN

Studi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah *field study* karena dilakukan pada *setting* alamiah dengan aktivitas sehari – hari berjalan normal, tanpa ada campur tangan peneliti. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan *critical*. Untuk pengumpulan data dilakukan dengan interview, observasi, dan analisis dokumen.

Studi pendahuluan dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi *gender*, gaya kepemimpinan dan *result control* pada organisasi. Studi pustaka dilakukan untuk mengumpulkan literatur dari teori dan jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian, dan digunakan untuk melengkapi pembahasan dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode yaitu, wawancara, observasi dan analisis data. Survei lapangan dilakukan untuk melengkapi data yang didapat agar valid. Setelah mendapatkan data, maka data

tersebut akan diolah dan dianalisa pada tahap pengolahan dan analisis data. Setelah data – data tersebut diolah, maka akan disusun laporan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

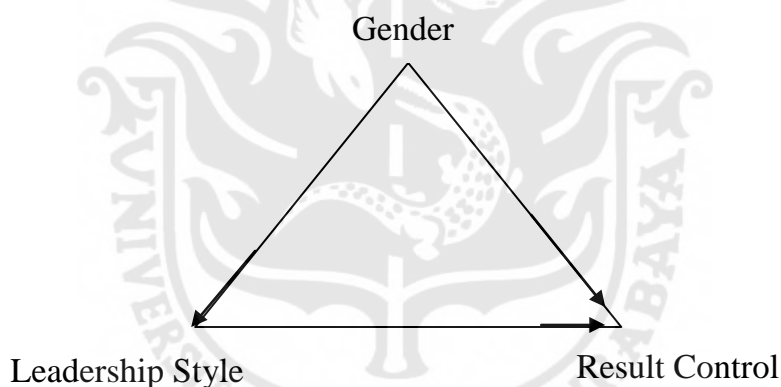
Dalam proses kepemimpinan, terdapat perbedaan *gender* yang dalam hal ini adalah karakter maskulin dan feminin dari pemimpin pria dan wanita di fakultas bisnis, dimana wanita cenderung berkarakter feminin dan pria cenderung berkarakter maskulin. Akan tetapi pria juga dapat memiliki karakter feminin seperti yang dimiliki oleh bapak N. Terdapat bias *gender* di fakultas bisnis yaitu wanita cenderung memiliki keterbatasan dalam bekerja dan pria kurang bisa menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja. Padahal seorang pemimpin sebaiknya bisa menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja agar dapat mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang diterapkan di universitas x khususnya fakultas bisnis yaitu, kepemimpinan transformasional, dimana seorang pemimpin lebih menekankan pada menanamkan kesadaran bawahan mengenai budaya – budaya organisasi di perusahaan dan kepemimpinan partisipatif, dimana dalam hal ini pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Bias gender juga berdampak pada penerapan *result control* dimana dalam penelitian diketahui bahwa terdapat bias *gender* dalam penerapan *result control*, dimana karakter maskulin yang memiliki ketegasan dan kepercayaan diri, lebih mengutamakan adanya indikator penilaian kinerja. Dalam penerapan *result control*, belum terlihat adanya karakter feminin karena didominasi oleh karakter maskulin. Selain itu, dalam penerapan *result control* di fakultas, tidak ada pemberian *punishment* yang secara tegas diberlakukan di fakultas. *Punishment* hanya berupa teguran dimana hal ini lebih mengarah pada kesadaran diri sendiri. Proses penerapan *result control* di fakultas dibahas dalam tiga kategori pembahasan dan disajikan dalam bentuk tabel 1.

Tabel 1
Penerapan *Result Control* di Fakultas

No	<i>Result Control</i>	Keterangan
1	Kinerja pembelajaran dosen	<ul style="list-style-type: none"> - Ada evaluasi berupa kuisioner <i>online</i> yang diisi oleh mahasiswa - Adanya IP dosen dengan range 0-4, yang dilihat dari hasil evaluasi <i>online</i> dari mahasiswa dan riset yang dilakukan oleh dosen tersebut - Pemberian penghargaan berupa piagam dan tidak adanya <i>punishment</i> yang secara langsung bersifat menghukum
2	Indikator kinerja unit	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluasi dari pencapaian <i>Key performance</i> indikator dari SPP dan penggunaan dana program yang dianggarkan - Menjalankan program dengan target anggaran yang telah ditentukan bersama - Pemberian <i>reward</i> berupa penambahan anggaran di perode depan sedangkan tidak ada <i>punishment</i> yang bersifat menghukum
3	Efisiensi	<ul style="list-style-type: none"> - Ketua laboratorium akan menunjuk PJMK

		<p>sesuai dengan kompetensinya, kemudian PJMK akan membuat silabi dan dilaporkan kepada ketua jurusan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kontrol kinerja melalui kepala laboratorium - Pemberian kepercayaan dalam menjalankan suatu aktivitas - Tidak memberikan tugas tertentu yang memerlukan komitmen yang cukup tinggi
--	--	--

Hubungan yang terjadi antara gender, leadership style dan result control yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2

Business Triangle

Hubungan Gender, Leadership Style dan Penerapan Result Control

Gender dapat mempengaruhi *leadership style*. *Gender* juga dapat mempengaruhi *result control*. *Gender* dibedakan berdasarkan karakter feminin dan maskulin. Salah satu ciri karakter feminin adalah menjalin hubungan yang baik dengan bawahan sehingga apabila seseorang memiliki karakter feminin maka dia lebih cenderung memiliki gaya kepemimpinan transformasional karena kepemimpinan

transformasional berfokus pada menanamkan kesadaran pada bawahan akan budaya organisasi, visi dan misi, serta tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi agar bawahan dapat melakukan tugasnya dengan baik. Karakter feminin mendukung proses kepemimpinan transformasional yaitu dengan pemimpin memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan bawahan, maka pemimpin akan lebih mudah menjalin komunikasi dengan bawahan dan apa yang ingin pemimpin sampaikan terkait visi, misi dan tujuan organisasi dapat dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh bawahan. Selain itu hal ini juga berdampak pada penerapan *result control* yaitu bahwa untuk mencapai hasil yang diinginkan, seorang pemimpin tidak perlu menerapkan pemberian *reward* dan *punishment* secara tegas. Sebaliknya, orang yang memiliki karakter maskulin, dimana salah satu ciri dari maskulinitas yaitu berorientasi pada tugas cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transaksional, dimana kepemimpinan transaksional lebih mengarah pada memberikan hubungan timbal balik kepada bawahan untuk mencapai atau menyelesaikan tugas yang diinginkan. Hal ini juga berdampak pada penerapan *result control* dimana pemimpin akan lebih fokus pada pemberian target kinerja, melakukan evaluasi kinerja, dan pemberian *reward* dan *punishment*. Berdasarkan penjelasan di atas, apabila dikaitkan dengan penelitian maka dapat dijabarkan sebagai berikut : Dekan dan kajar ilmu ekonomi yang memiliki karakter maskulin dalam penerapan *result control*nya lebih menekankan pada pencapaian hasilnya, dimana hal ini diukur dengan adanya target kinerja dan evaluasi kinerja. Sedangkan kajar manajemen dan kajar akuntansi yang memiliki karakter feminin dalam penerapan *result control* adalah dengan tidak memberikan *reward* dan *punishment*, karena semua dosen telah bekerja dengan kesadaran akan nilai – nilai budaya, visi, misi dan tujuan organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Temuan yang dihasilkan dari penelitian ini adalah adanya bias *gender* yang terjadi di fakultas dan berdampak pada penerapan *result control*, karakter feminin dan maskulin dapat dimiliki oleh pria maupun wanita, penerapan *result control* di

fakultas cenderung mengarah pada karakter maskulin, adanya keterkaitan antara *gender* dengan *leadership* maupun *gender* dengan penerapan *result control*, pemberian *reward* dan *punishment* tidak diterapkan di fakultas sehingga hal itu tidak selalu digunakan sebagai alat untuk memotivasi kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan yang terbentuk di fakultas adalah gaya kepemimpinan transformasional partisipatif. Pada penelitian selanjutnya disarankan agar mengambil jumlah sampel yang lebih banyak dari berbagai macam etnis dan budaya sehingga dapat memberikan hasil yang lebih luas dan pembahasan mengenai budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. And Vijay Govindarajan. 2007. **Management Control Systems**. 12th edition. McGraw-Hill : New York.
- Goetsch, David L. 2005. *Effective Leadership*. Upper Saddle River, New Jersey : Pearson Education, Inc
- Li, Chiang-shan Ray, dkk. 2007. Gender Differences in Punishment and Reward Sensitivity in a Sample of Taiwanese College Students. *Personality and Individual Differences* 43, 475-483. (akses tanggal 30 Januari 2013)
- Merchant, Kennett A. and W.A. Van der Stede. 2003. **Management Control System : Performance Measurement, Evaluation and Incentives**. London, UK : Prentice Hall.
- Meyerson, Ely. 2000. Theories of gender in organization : A new approach to organization analysis and change. *Research in organizational behaviour*, volume 22, pages 103-151. (akses tanggal 20-09-2012)
- Pounder, James S and Coleman, Marianne. 2002. Women-better leadership than men ? in general and educational management it still all “depends”. *Leadership and organization journal*. 23, ¾; ABI/Inform Global, Pg.122. (akses tanggal 22-09-2012)
- Piercy, Lane , and Cravens. 2002. A gender perspective on salesperson organizational citizenship behaviour, sales manager control strategy and

sales unit effectiveness. *Women in management review*. Vol. 17 Iss: 8 pp. 373-391. (akses tanggal 25-05-2012)

Rohmann, Anette and Rowold, Jens. 2009. *Gender and leadership style : A field study in different organizational context in germany*. *Equal opportunities international*. Vol. 28 Iss: 7 pp. 545-560. (akses tanggal 25-04-2012)

Simons, Robert. 2000. **Performance Measurement and Control System for Implementing Strategy**. New Jersey : Prentice Hall.

Taleb, Hanam M. 2010. *Gender and leadership style in single-sex academic institutions*. *International journal of educational management*. Vol. 24 Iss: 4 pp. 287-302. (akses tanggal 28-05-2012)

Warner, Joanne and J. Gabe. 2008. *Risk, Mental Disorder and social Work Practice : A Gendered Landscape*. *British Journal of Social Work* 38 : 117-134.

Yukl, Gary. 2010. **Leadership In Organization** 7th Edition. London, UK : Prentice Hall.

