

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN PADA DIVISI TEKNIK DI PT. PRAMBANAN DWIPAKA

Onny Kusuma dan Sesilya Kempa

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: whiteonion94@yahoo.com ; sesilya.kempa@petra.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala divisi teknik pada PT. Prambanan Dwipaka di Ngagel. Pengumpulan data dilakukan melalui metode kualitatif dengan wawancara terhadap pihak internal PT. Prambanan Dwipaka. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Peneliti mengambil informan yang sudah dipimpin oleh pemimpin divisi teknik kurang lebih 5 tahun keatas. Metode analisis yang digunakan adalah uji triangulasi data. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang digunakan pemimpin divisi teknik adalah gaya kepemimpinan feminim-transaksional. Pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transaksional untuk mengontrol para staf dan pemimpin menggunakan kepemimpinan feminim untuk menjalin dan menjaga hubungan kekeluargaan yang terdapat dalam divisi.

Kata Kunci— Gaya kepemimpinan maskulin, gaya kepemimpinan feminim, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional.

I. PENDAHULUAN

Sampai sekarang ini, kepemimpinan masih merupakan salah satu hal yang menarik untuk diteliti. Karena kepemimpinan merupakan hal penting dan dapat memberikan pengaruh yang besar bagi suatu organisasi maupun aspek-aspek di dalamnya. Berbicara soal kepemimpinan, kita tidak mungkin bisa terlepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin itu sendiri serta orang-orang yang mendukungnya.

Menurut Riyono dan Zulaifah (2001, p. 76) kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi staf. Seorang pemimpin sukses karena mampu bertindak sebagai pengarah dan pendorong yang kuat serta berorientasi pada tujuan yang ditetapkan. Daft R.L (2011), mengatakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan menginspirasi untuk memperoleh kepercayaan dan dukungan dari orang-orang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Banyak yang menghubungkan antara kemampuan individu dalam memimpin dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin, yaitu berdasarkan pada perbedaan jenis

kelamin pria dan perempuan. Hal tersebut kemudian mengakibatkan timbulnya istilah subordinasi gender (jenis kelamin pria dan perempuan) yang kemudian menempatkan perempuan pada kondisi yang tidak menguntungkan, walaupun perempuan adalah sumber daya manusia yang bahkan di seluruh dunia jumlahnya jauh lebih besar daripada pria (Bene D. M. Djasmoredjo, 2004, p. 316).

Setiap pemimpin memiliki gaya tersendiri dalam memimpin, baik laki-laki maupun perempuan. Gaya kepemimpinan perempuan tidak dapat terlepas dari gender. Untuk memahami istilah gender perlu dipadankan dengan istilah sex. sex merupakan identitas yang membedakan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan ciri-ciri biologis, sedangkan gender membedakan laki-laki dan perempuan berdasarkan ciri-ciri sosial budaya (konstruksi sosial). Secara umum ada dua gaya kepemimpinan khas perempuan, yakni kepemimpinan maskulin-feminim (Stelter, 2002) dan kepemimpinan transaksional-transformasional (Lopez, Garcia, & Martoz, 2012).

Salah satu contoh pemimpin perempuan adalah menteri Susi Pudjiastuti. Susi Pudjiastuti adalah Presdir PT. ASI Pudjiastuti Marine Product, eksportir hasil perikanan dan PT. ASI Pudjiastuti Aviation atau penerbangan Susi Air dari Jawa Barat. Bisnis pengolahan ikan ini pun meluas dengan pasar hingga ke Asia dan Amerika. Karena hal ini, susi memerlukan sarana transportasi udara yang dapat dengan cepat mengangkut produk hasil lautnya dalam keadaan masih segar. Pada 2004, Susi memutuskan membeli sebuah Cessna Caravan seharga Rp20 miliar menggunakan pinjaman bank. Melalui PT. ASI Pudjiastuti Aviation yang ia dirikan kemudian, satu-satunya pesawat yang ia miliki itu ia gunakan untuk mengangkut lobster dan ikan segar tangkapan nelayan di berbagai pantai di Indonesia ke pasar Jakarta dan Jepang. (Jakarta: *Tribunnews.com*)

Kajian terhadap sejumlah literatur oleh Robbins (1998), sehubungan dengan isu gender dan kepemimpinan mengemukakan dua kesimpulan. Pertama, menyamakan antara pria dan perempuan, cenderung mengabaikan perbedaan di antara keduanya. Kedua, bahwa apa yang menjadi perbedaan

antara perempuan dan pria adalah bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih demokratik (melibatkan partisipasi dengan orang lain), sedangkan pria merasa lebih nyaman dengan gaya yang bersifat direktif (menekankan pada cara-cara yang bersifat perintah).

Menurut Tjiptono (2001), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan stafnya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

Menurut penelitian sebelumnya dikatakan bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan feminim-maskulin (Stelter, 2002). Ada pula yang mengatakan dalam penelitian sebelumnya bahwa perempuan memimpin dengan menggunakan gaya-transformatif transaksional (Lopez, Estjer, & Martoz, 2012). Namun sebenarnya kedua macam gaya tersebut memiliki hubungan feminim cenderung pada transformasional (van Engen, Rien & Willemsen, 2001). Sedangkan maskulin cenderung pada transaksional (Verhulst, 2012).

Secara umum gaya kepemimpinan perempuan dikategorikan menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan maskulin-feminim dan gaya kepemimpinan transaksional-transformatif. Empat gaya kepemimpinan tersebut antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan Maskulin

Menurut Thesaurus of Oxford Dictionary (1995), dikatakan bahwa kepemimpinan maskulin bernuansa *power over* yang memiliki arti gaya kepemimpinannya menonjolkan kekuasaan untuk memimpin para stafnya. Gaya kepemimpinan maskulin memiliki 2 dimensi, yaitu: (Engen, Rien dan Willemsen, 2001)

A. Assertive

Ketegasan adalah kualitas yang menjadi yakin pada diri sendiri dan percaya diri tanpa menjadi agresif. Dorland Medical Dictionary mendefinisikan ketegasan sebagai suatu bentuk perilaku yang ditandai dengan deklarasi percaya diri atau penegasan dari pernyataan tanpa perlu bukti, ini menegaskan hak atau sudut pandang orang tersebut tanpa tindakan agresif yang mengancam hak orang lain (dengan asumsi posisi dominasi) atau secara patuh mengizinkan orang lain untuk mengabaikan atau menolak hak seseorang atau sudut pandang orang lain. Menurut Reid (2000) dan Virkler (2009), kerangka perilaku yang menunjukkan *assertive* adalah:

- a. Ekspresif
- b. Mereka mengerti haknya
- c. Dapat mengendalikan emosi

d. Dapat berkompromi dengan orang lain

e. Dalam menjalin hubungan, mereka memilih hubungan yang saling menguntungkan

B. Task oriented

Menurut Griffin (2010) dan Manktelow (2012), pemimpin yang berorientasi pada tugas akan lebih fokus untuk mencari langkah-langkah dalam mencapai tujuan tertentu. Mereka kurang memberi perhatian terhadap karyawan atau stafnya, karena menurut mereka penyelesaian tugas secara optimal adalah yang utama. Kerangka perilaku yang menunjukkan *task oriented* adalah: (Bass, 1990)

- a. Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal
- b. Fokus pada struktur, peraturan, dan tugas
- c. Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas
- d. Penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut
- e. Menggunakan sistem *reward-punishment*

2. Gaya Kepemimpinan Feminim

Menurut Humm kepemimpinan feminim merupakan satu bentuk kepemimpinan aktif. Kepemimpinan semacam ini merupakan satu dari sebuah proses dimana pemimpin adalah pengurus bagi orang lain, penanggung jawab aktivitas (*steward*) atau pembawa pengalaman (*carrier of experience*). (Sispariyadi, 2009)

Gaya Kepemimpinan feminim ini memiliki 3 dimensi yaitu (Fusun dan Altintas, 2008)

A. Charismatic atau value based

Pemimpin perempuan mungkin menunjukkan atribut kepemimpinan transformasional. Kerangka perilaku yang menunjukkan *charismatic* ini adalah

- a. *Visionary*: pemimpin memiliki pandangan kedepan (*Plans ahead*)
- b. *Inspirational*: pemimpin adalah orang yang percaya diri, antusias, dan motivasional

B. Team oriented

Pemimpin perempuan bertindak lebih demokratis dan kolaboratif daripada pemimpin pria. Kerangka berpikir yang menunjukkan *team oriented* adalah

a. *Collaborative team orientation*: pemimpin merupakan pribadi yang *group oriented*, kolaboratif dan loyal

b. *Team integrator*: pemimpin merupakan orang yang komunikatif dan melakukan koordinasi didalam organisasi

C. *Self protective*

Pemimpin perempuan memiliki lebih banyak orientasi berdasarkan hubungan dan tingkat keegoisan yang rendah dalam organisasi. Kerangka perilaku yang menunjukkan self-protective yaitu:

a. *Self-centered*: pemimpin merupakan orang yang tidak mudah dalam bersosialisasi (asosial) dan *non partisipative*

b. *Procedural* atau *bureaucratic*: pemimpin merupakan orang yang procedural dan formal

3. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah suatu pendekatan sosial terhadap kepemimpinan yang melibatkan proses timbal balik antara pimpinan dan staf (Bass 1985). Pemimpin meyakinkan pengikut bahwa beberapa keuntungan akan bertambah bila pengikut berperilaku seperti yang diharapkan pemimpin. Pemimpin merespon terhadap kebutuhan dasar staf dan kebutuhan akan rasa aman. Pemimpin dan staf mengatur suatu proses pertukaran (transaksi). Pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2010, p.305)

Adapun menurut Avolio & Bass (1987) dalam Mujiasih dan Sutrisno Hadi, (2003) terdapat 3 dimensi dalam gaya kepemimpinan transaksional yaitu:

A. *Contingent reward*

Apabila staf melakukan pekerjaan sesuai dengan kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka mereka akan diberikan imbalan yang setimpal. Kerangka berpikir yang menunjukkan *contingent reward* adalah:

a. Pemimpin mengakui prestasi kerja karyawannya

b. Pemimpin memberikan imbalan atau reward kepada karyawannya yang berprestasi

c. Pemimpin mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan

d. Pemimpin memberitahu apa yang akan diperoleh karyawan jika berhasil melakukan pekerjaan yang telah diberikan

B. *Management by exception-active*

Pemimpin secara aktif dan ketat memperhatikan pelaksanaan tugas dan pekerjaan staf agar tidak membuat kesalahan, atau kegagalan. Agar kesalahan maupun kegagalan tersebut dapat secepatnya diketahui dan diperbaiki. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-active* adalah:

a. Pemimpin sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan untuk menghindari kesalahan

b. Pemimpin melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan apabila terjadi kesalahan

C. *Management by exception-passive*

Pemimpin bertindak ketika terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius. Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada stafnya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh staf yang bersangkutan. Kerangka perilaku yang menunjukkan *management by exception-passive* adalah:

a. Pemimpin tidak melakukan pengawasan secara ketat, melainkan hanya menunggu semua proses dalam tugas atau pekerjaan telah selesai

b. Pemimpin melakukan intervensi, kritik, dan koreksi setelah kesalahan terjadi dan standar atau target yang disepakati tidak tercapai

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Daft (2008, p. 320) kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan untuk membawa perubahan yang signifikan di kedua pihak: pengikut dan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi, strategi organisasi, dan budaya serta mempromosikan inovasi dalam produk dan teknologi

Bass dan Avolio (1990) menguraikan 4 dimensi kepemimpinan transformasional sebagai berikut: (Wirawan, 2013)

A. *Idealized influence* (pengaruh teridealisasi) / charisma

Pemimpin bertindak sebagai panutan (*role model*). Ia menunjukkan keteguhan hati, kemantapan dalam mencapai

tujuan, mengambil tanggung jawab sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap mengorbankan diri sendiri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kerormatan kepada para pengikut

Berdasarkan uraian diatas aspek-aspek perilaku yang menunjukkan pemimpin tersebut berkharisma menurut Dubrin (2005) adalah:

- a. Keteladanan
- b. Jujur
- c. Berwibawa
- d. Memiliki semangat
- e. Memberikan pujian
- f. Berekspresi

B. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)

Pemimpin menstimulasikan para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang mereka melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

Pemimpin yang memiliki dimensi ini memiliki indikator menurut (Dubrin, 2005) sebagai berikut:

- a. Inovatif
- b. Professional
- c. Mengevaluasi diri
- d. Mengembangkan ide baru
- e. Menjadi pemimpin yang melibatkan staf
- f. Kreatif

C. Individual consideration (perhatian individual)

Pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengatur setiap kebutuhan para pengikut; membuka jaringan komunikasi terbuka dan memberikan tantangan pada mereka. Para pengikut mempunyai suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrisik untuk melaksanakan tugas mereka

Kerangka perilaku yang menjadi indikator pemimpin yang memperhatikan individu menurut Dubrin (2005) adalah:

- a. Toleransi
- b. Adil
- c. Pemberdayaan karyawan
- d. Demokratif
- e. Partisipatif
- f. Memberikan penghargaan

D. Inspiration motivation (motivasi inspirational)

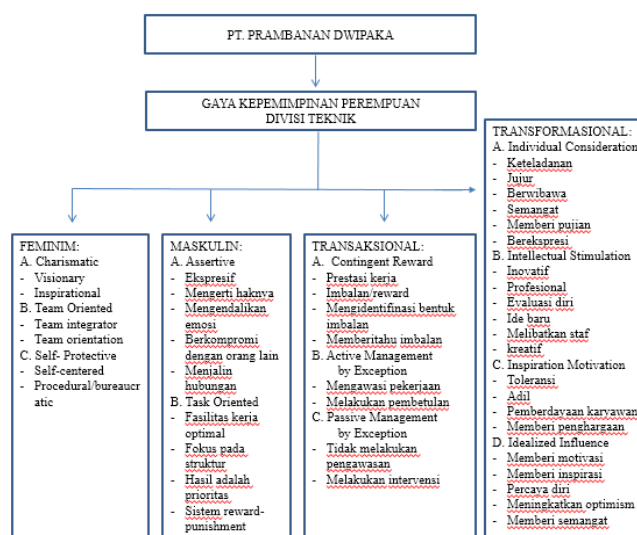
Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut

Indikator yang mengukur pemimpin yang dapat menjadi motivasi dan inspirasi menurut Bass dan Avolio (1996) adalah (Tschannen-Moran, 2003) adalah:

- a. Memberikan motivasi
- b. Memberi inspirasi pada pengikut
- c. Percaya diri
- d. Meningkatkan optimism
- e. Memberikan semangat pada kelompok

Kerangka Berpikir

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Sumber: Fusun dan Altintas (2008), Engen, Rien dan Wollemssen (2001), Avolio & Bass (1987), Wirawan (2013), Stephen. P. Robbins (2013)

Penelitian dilakukan di PT. Prambanan Dwipaka. Objek penelitian adalah gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan oleh kepala divisi teknik.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia, baik kawasannya maupun peristilahannya.

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah mengenai gaya kepemimpinan perempuan yang diterapkan oleh kepala divisi teknik di PT. Prambanan Dwipaka.

Teknik penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan purposive sampling (subjek sesuai tujuan). *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. (Sugiyono, 2012). Peneliti memilih subjek yang mempunyai pengetahuan dan informasi tentang fenomena yang sedang diteliti, sehingga dapat mengungkapkan banyak informasi dan informan tersebut bisa sedikit banyak, bisa homogen sifatnya dan karakteristiknya juga bisa berubah.

Sumber data merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data, dan yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini berupa pengumpulan data yang akan diperoleh dari PT. Prambanan Dwipaka, yaitu dari wawancara dan dokumen. Data primer didapatkan dari hasil wawancara, sedangkan data

sekunder berupa dokumentasi dan foto dari PT. Prambanan Dwipaka.

Data-data telah diuji kredibilitasnya dengan teknik triangulasi sumber data, kemudian dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan bantuan model analisis data yang dikembangkan oleh miles dan huberman. Miles dan Huberman membuat model analisis data yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (dalam Sugiyono, 2011, p.430). berikut adalah penjelasan mengenai tahapan-tahapan tersebut:

a. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi data-data yang telah dihimpun dari lapangan sesuai dengan kebutuhan ataupun kategori-kategori yang telah ditentukan. Tujuan dari reduksi data adalah untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan memang dibutuhkan (Sugiyono, 2010, p.431)

b. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat (Sugiyono, 2010, p. 434)

c. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Data yang telah disajikan, kemudian dideskripsikan untuk dapat ditarik sebuah kesimpulan dari data tersebut. Menurut Sugiyono (2010, p. 438), kesimpulan yang diperoleh dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal, data-data yang dipaparkan sudah valid dan konsisten atau tidak

Metode pengujian data yang digunakan adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data tersebut dideskripsikan, dikategorikan, pandangan yang sama atau berbeda, dan yang spesifik dari sumber-sumber data tersebut.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber karena menggunakan sumber yang tidak hanya satu akan tetapi menggunakan data yang sama

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan Maskulin

Kepemimpinan maskulin merupakan kepemimpinan yang bernuansa *power over* yang memiliki arti gaya kepemimpinannya menonjolkan kekuasaan untuk memimpin para staf-nya. Gaya kepemimpinan maskulin memiliki 2 karakteristik, yaitu:

A. Assertive

Ketegasan adalah kualitas keyakinan pada diri sendiri dan percaya diri tanpa menjadi agresif. Ketegasan merupakan hal

yang vital bagi seorang pemimpin karena ketegasan akan membuat staf yakin akan hal yang dilakukannya merupakan hal yang benar. Kerangka perilaku yang menunjukkan perilaku *assertive* adalah:

1. Ekspresif

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang ekspresif, staf dapat mengetahui mood pemimpin saat badmood/goodmood.

2. Mengerti haknya

Pemimpin divisi teknik mengetahui bobot tanggung jawabnya dan tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya. Staf merasa bahwa pemimpin menggunakan haknya dengan sebagaimana mestinya.

3. Mengendalikan emosi

Pemimpin divisi teknik merasa sulit untuk mengendalikan emosinya terutama saat marah. Pemimpin biasanya akan langsung menegur orang yang bersangkutan pada saat itu juga.

4. Dapat berkompromi dengan orang lain

Pemimpin harus dapat mengendalikan emosi dan diri. Pemimpin harus bisa mendengar sebelum bertindak. Pemimpin juga harus bisa memposisikan dirinya sebagai staf agar dapat lebih mengerti situasi dan kondisi staf tersebut. Misalnya, saat staf melakukan kesalahan namun karena hal yang bisa dibilang wajar, pemimpin harus dapat memaklumi kesalahan tersebut. Atau saat ada staf yang sedang sakit, pemimpin akan mengijinkan staf untuk pulang.

5. Memilih hubungan saling menguntungkan

Dalam melakukan bisnis akan lebih baik jika kerjasama dilakukan dengan keuntungan kedua belah pihak. Organisasi yang memiliki banyak partner akan dapat survive lebih lama dibandingkan dengan organisasi yang memiliki banyak saingan. Pemimpin maupun staf sepakat bahwa hubungan saling menguntungkan sangatlah penting.

B. Task oriented

Pemimpin yang berorientasi pada tugas akan memiliki pemikiran dan langkah-langkah baru dalam mencapai suatu tujuan. Kerangka perilaku yang menunjukkan perilaku *task oriented* adalah:

1. Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal

Penyediaan fasilitas yang optimal dapat menunjang kinerja staf dalam mengerjakan tugasnya dengan maksimal. Pemimpin yang baik akan selalu memberikan fasilitas kerja yang maksimal untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Dengan fasilitas yang selalu di tingkatkan, pekerjaan staf akan menjadi lebih mudah dan hasil yang didapatkan akan menjadi lebih optimal. Pemimpin divisi teknik tidak menyediakan fasilitas karena semua fasilitas disediakan oleh organisasi.

2. Fokus pada peraturan, struktur, dan tugas

Pemimpin tidak terlalu berfokus pada peraturan namun tetap menaati peraturan yang sudah ditetapkan. Pemimpin hanya berfokus pada penyelesaian tugas yang telah diberikan, walaupun sedikit menyalahi peraturan namun jika pekerjaan selesai dengan hasil yang memuaskan hal tersebut tidak menjadi masalah untuk pemimpin.

3. Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas

Pemimpin lebih memprioritaskan hasil daripada proses. Menurut pemimpin maupun staf jika proses yang dilakukan benar namun hasil tidak tercapai, hal tersebut merupakan hal yang sia-sia. Proses yang digunakan dapat bermacam-macam namun hasil yang diinginkan harus tetap tercapai.

4. Penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut

Dalam memimpin akan selalu ada tujuan yang ingin dicapai. Pencapaian tujuan tersebut tidak bisa dilakukan secara asal, melainkan harus dengan perencanaan yang jelas dan matang. Tugas pemimpin adalah membuat perencanaan yang jelas dan matang agar tujuan tersebut dapat dicapai oleh organisasi. Pemimpin divisi teknik dan anggota tim selalu membuat perencanaan untuk setiap proyek yang akan dikerjakan.

5. Sistem reward-punishment

Pemimpin divisi teknik mengikuti kebijakan organisasi dimana PT. Prambanan Dwipaka tidak menggunakan sistem reward-punishment. Dikarenakan PT. Prambanan Dwipaka merupakan perusahaan yang berasal dari perusahaan keluarga. Sehingga PT. Prambanan Dwipaka ingin lebih membuat tempat kerja dengan rasa kekeluargaan dibandingkan dengan organisasi yang haus akan keuntungan.

2. Gaya kepemimpinan feminim

Kepemimpinan feminim merupakan satu bentuk kepemimpinan aktif. Kepemimpinan semacam ini merupakan satu dari sebuah proses dimana pemimpin adalah pengurus bagi orang lain. Gaya kepemimpinan feminim ini memiliki 3 karakteristik, yaitu:

A. Charismatic atau value based

Karismatik merupakan salah satu trait yang harus ada dalam diri pemimpin. Pemimpin karismatik memiliki kerangka perilaku:

1. Visionary

Organisasi membutuhkan pemimpin yang memiliki visi. Seorang pemimpin yang memiliki visi akan lebih giat dalam bekerja agar visi tersebut dapat dicapai. Organisasi yang memiliki pemimpin dengan visi yang baik akan dapat membawa organisasi menuju ke arah yang lebih baik. Pemimpin divisi teknik tidak membuat visi untuk 5-10 tahun kedepan. Pemimpin hanya membuat perencanaan per proyek.

2. Inspirational

Pemimpin yang baik akan dapat memberikan inspirasi atau menjadi inspirasi bagi staf-nya. Pemimpin yang dapat memberikan inspirasi akan membuat staf-nya menjadi lebih merasa termotivasi dan memiliki *figure* untuk dijadikan teladan. Pemimpin divisi teknik merasa dirinya belum dapat menjadi inspirasi bagi para staf. Staf juga merasa bahwa pemimpin divisi teknik belum dapat menjadi inspirasi seperti pemimpin-pemimpin divisi lainnya.

B. Team oriented

Dalam memimpin kadang tidak bisa dilakukan sendiri, harus ada kolaborasi dengan tim yang dipimpinnya. Kerangka berpikir yang menunjukkan *team oriented* adalah:

1. Collaborative team orientation

Dalam organisasi akan terdapat berbagai macam orang yang berbeda-beda, akan tetapi pemimpin selalu menyediakan waktu untuk berkumpul bersama staf-nya sehingga terjalin hubungan kekeluargaan didalam kelompok.

2. Team integrator

Dalam tim, kerjasama merupakan hal yang penting. Jika tidak ada kerjasama, maka setiap tugas yang dikerjakan

tidak akan menghasilkan hasil yang baik atau maksimal. Setiap anggota dalam tim baik pemimpin maupun staf harus dapat membentuk kerjasama yang baik. Dengan demikian penyampaian informasi dan penyelesaian tugas dapat dijalankan dengan *miss* seminimal mungkin. Untuk mencapai hal itu diperlukan komunikasi dengan divisi lain.

C. Self-protective

Pemimpin perempuan dapat dikatakan lebih mandiri daripada pemimpin laki-laki. Kerangka perilaku yang menunjukkan *self-protective* adalah:

1. Self centered

Pemimpin merupakan orang yang lebih suka bekerja sendiri daripada bekerja secara berkelompok, kecuali jika pekerjaan harus dilakukan secara berkelompok. Pemimpin lebih percaya terhadap pekerjaannya sendiri daripada pekerjaan yang dibantu oleh orang lain. Walaupun demikian, pemimpin tetap dapat bergaul dengan orang lain meskipun orang tersebut merupakan orang yang baru dikenal.

2. Procedural atau bureaucratic

Bentuk kerja di divisi teknik sangatlah fleksibel. Staf diizinkan memakai pakaian bebas asal sopan, pekerjaan dapat dilakukan sambil bercanda atau berbicara asalkan pekerjaan tersebut dapat selesai, staf dapat dengan mudah menghubungi atasan mereka, dsb.

3. Gaya kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional berarti pemimpin meyakinkan pengikut bahawa beberapa keuntungan akan bertambah bila pengikut berperilaku seperti yang diharapkan pemimpin. Pemimpin merespon terhadap kebutuhan dasar staf dan kebutuhan akan rasa aman. Pemimpin dan staf mengatur suatu proses pertukaran (transaksi). Karakteristik dari kepemimpinan transaksional adalah:

A. Contingent reward

Akan ada bonus atau reward jika staf melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diminta oleh pemimpin. Kerangka berpikir dari *contingent reward* adalah:

1. Pemimpin mengakui prestasi kerja staf

Pemimpin divisi teknik tidak mengakui prestasi kerja dari staf-nya. Walaupun staf A bekerja 60% dan staf B bekerja 120% gaji yang didapat akan tetap sama. Hal ini dapat

mengakibatkan dampak negative, yaitu semangat kerja dan produktivitas staf tidak akan bisa meningkat.

2. Pemimpin memberikan imbalan atau reward kepada staf yang berprestasi

Pemimpin divisi teknik tidak mengakui prestasi kerja stafnya sehingga tidak ada reward atau imbalan yang akan diberikan kepada staf walaupun staf tersebut berprestasi. Walaupun demikian, masih ada penilaian untuk standar kinerja untuk para staf.

3. Pemimpin mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan

Pemimpin divisi teknik tidak memberikan imbalan atau reward dalam bentuk apapun kepada staf. Sehingga pemimpin tidak perlu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai untuk diberikan kepada staf.

4. Pemimpin memberitahu apa yang akan diperoleh staf jika berhasil melakukan pekerjaan yang diberikan

Pemimpin divisi teknik tidak memberitahu bentuk imbalan yang akan diperoleh staf jika berhasil melakukan pekerjaan yang diberikan. Pemimpin hanya memberi motivasi dan pujian kepada staf yang telah menyelesaikan tugasnya.

B. Active management by exception

Pemimpin memperhatikan pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh staf agar tidak terjadi kesalahan atau kegagalan dalam pengerjaan. Walaupun terjadi kegagalan atau kesalahan akan dapat dengan cepat diketahui dan diperbaiki. Kerangka perilaku dari *active management by exception* adalah:

1. Pemimpin sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh staf untuk menghindari kesalahan

Pemimpin divisi teknik hanya mengawasi sesekali saja lalu menunggu laporan hasil *progress* dari staf. Pemimpin akan melakukan pengawasan langsung jika target belum terpenuhi atau saat terjadi kesalahan atau kegagalan dalam pengerjaan. Namun, staf merasakan bahwa pemimpin lebih sering menyuruh orang lain untuk melakukan pengawasan terhadap pekerjaan para staf.

2. Pemimpin melakukan pembetulan atau koreksi kepada staf apabila terjadi kesalahan

Pemimpin divisi teknik akan memanggil staf yang melakukan kesalahan lalu mencari tahu akar permasalahan kesalahan tersebut. Setelah itu, pemimpin

akan mengarahkan staf tersebut dalam menjalankan pekerjaannya sehingga kesalahan yang sama tidak terulang kembali.

C. Passive management by exception

Pemimpin divisi teknik melakukan sering melakukan pengawasan. Setelah itu pemimpin akan melakukan pengawasan secara tidak langsung melalui laporan yang dibuat oleh staf. Pemimpin akan bertindak saat kesalahan telah terjadi. Kerangka perilaku dari *passive management by exception* adalah:

1. Pemimpin tidak mengawasi pekerjaan karyawan secara langsung

Pemimpin divisi teknik melakukan pengawasan secara tidak langsung melalui laporan yang dibuat oleh staf. Jika staf melaporkan bahwa target sudah terpenuhi, maka pemimpin akan sedikit melonggarkan pengawasan. Tapi jika target belum terpenuhi, pemimpin akan meminta laporan *day-by-day* untuk mengontrol progress kerja staf.

2. Pemimpin melakukan intervensi, kritik, dan koreksi setelah kesalahan terjadi

Pemimpin akan melakukan koreksi dan mengarahkan staf yang melakukan kesalahan agar kesalahan yang sama tidak terulang kembali. Kemudian pemimpin akan melakukan pengawasan sendiri dan akan melakukan pengawasan tidak langsung melalui laporan dari staf saat dinilai sudah tidak ada yang perlu diperbaiki di lapangan.

4. Gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional menjelaskan proses hubungan antara atasan dengan staf yang didasari oleh nilai-nilai, keyakinan dan asumsi mengenai visi dan misi organisasi. Pemimpin transformasional dapat menggerakkan pengaruhnya demi kepentingan kelompok, organisasi, atau negara daripada kepentingan *self interest* mereka sendiri. Mereka berusaha agar dapat mengubah konsep diri staf dan meningkatkan staf menjadi orang-orang yang dapat mencapai aktualisasi diri, regulasi diri, dan kontrol diri. Karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional adalah:

A. Idealized influence/karisma

Pemimpin merupakan *figure* atau *role model* bagi para staf. Kerangka perilaku dari *idealized influence* adalah:

1. Keteladanan

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang teladan dalam menaati peraturan dan waktu penyelesaian tugas. Pemimpin belum pernah melanggar peraturan perusahaan dan selalu menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Dua sifat pemimpin ini dapat menjadi hal yang dapat dicontoh oleh para staf.

2. Jujur

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang terbuka jika ada masalah yang terjadi di lingkungan kerja. Pemimpin akan mem-*floor* kan masalah tersebut dengan anggota tim agar dapat diselesaikan bersama-sama. Para staf biasanya mengetahui masalah-masalah yang terjadi di dalam bidangnya masing-masing dalam organisasi.

3. Semangat

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang selalu bersemangat dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Menurut pemimpin maupun staf, semangat merupakan hal yang harus dijaga setiap waktu agar pekerjaan yang ada dapat di-manage dan diselesaikan dengan sebaik-baiknya

4. Pujian

Pujian merupakan salah satu bentuk reward yang biasanya diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya. Karyawan yang mendapatkan pujian akan dapat bekerja dengan lebih semangat dan senang karena berarti hasil kerja karyawan tersebut dihargai oleh atasannya. Pemimpin divisi teknik biasanya akan memberikan pujian terhadap staf yang kinerjanya melebihi yang lain di depan rekan-rekan kerjanya. Menurut pemimpin maupun staf, hal ini dapat meningkatkan semangat kerja staf-staf lainnya.

5. Berekspresi

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang ekspresif. Para staf biasanya dapat mengetahui bahwa pemimpin sedang dalam suasana hati baik atau buruk.

B. Intellectual stimulation

Pemimpin membimbing para staf agar dapat berpikir kreatif dan inovatif. Kerangka perilaku dari *intellectual stimulation* adalah:

1. Inovatif

Inovasi merupakan hal penting yang membuat usaha terus berjalan. Inovasi yang baik dapat mendatangkan profit yang besar. Pemimpin divisi teknik bukan merupakan orang yang inovatif. Pemimpin jarang mengeluarkan ide-ide baru.

2. Profesional

Profesionalitas merupakan kunci utama dalam melakukan pekerjaan. Pemimpin divisi teknik merupakan seorang yang profesional. Pemimpin dapat membedakan masalah pribadi dengan masalah di tempat kerja. Pemimpin selalu menjalankan tugas sesuai dengan jobdesk yang telah

dibuat. Pemimpin juga selalu bertanggung jawab atas setiap tindakan yang dilakukannya.

3. Evaluasi diri

Pemimpin divisi teknik jarang meluangkan waktu untuk mengevaluasi diri maupun kepemimpinannya. Namun pemimpin masih mau menerima saran dan kritik yang diberikan oleh orang lain. Pemimpin akan berubah sesuai kritik atau saran jika pemimpin menilai bahwa hal itu perlu dan baik untuk dilakukan.

4. Ide baru

Pemimpin divisi teknik jarang mengembangkan ide baru sendiri, namun pemimpin terbuka dan mau menerima ide baru yang diajukan. Jika ide tersebut baik maka akan segera diimplementasikan.

5. Melibatkan bawahan

Setiap staf diberikan hak yang sama untuk menyampaikan ide, berpendapat, masukan, dan saran, maupun kritik. Namun staf tidak memiliki hak dalam pengambilan keputusan. Keputusan terakhir tetap berada di tangan pemimpin. Keputusan merupakan hal yang beresiko dan harus dapat dipertanggung jawabkan.

6. Kreatif

Pemimpin divisi teknik bukan merupakan orang yang bisa dikatakan kreatif. Pemimpin jarang melakukan inovasi atau pengembangan ide-ide baru dikarenakan pemimpin sibuk menyelesaikan pekerjaan lain yang tidak sedikit.

C. Individual consideration

Pemimpin divisi teknik selalu memperhatikan para stafnya. Pemimpin terbuka jika ada staf yang ingin membicarakan masalah pekerjaan ataupun pribadi. Pemimpin siap membantu para staf dalam penyelesaian masalah yang timbul. Kerangka perilaku dari *individual consideration* adalah:

1. Toleransi

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang dapat memberikan toleransi kepada staf yang melakukan kesalahan walaupun kesalahan tersebut kesalahan berat. Namun, toleransi hanya diberikan sebanyak satu kali. Pemimpin tidak akan mentoleransi kesalahan yang sama sampai kedua kali.

2. Adil

Memperlakukan staf secara adil merupakan hal yang penting. Karena jika timbul ketidakadilan maka staf dapat memberontak dan menimbulkan chaos. Hal ini dapat merugikan organisasi dan seluruh individual yang terlibat didalamnya. Pemimpin divisi teknik memperlakukan staf berdasarkan hasil kerja mereka.

3. Pemberdayaan karyawan

Pemimpin divisi teknik selalu mempercayai para staf dalam menjalankan tugasnya. Karena para staf merupakan orang-orang yang sudah dianggap profesional oleh pemimpin. Staf selalu terlibat dalam *brainstorming* sebelum pemimpin mengambil keputusan.

4. Demokratif

Pemimpin divisi teknik tidak memberikan staf hak untuk mengambil keputusan tetapi pemimpin masih mengikutsertakan para staf dalam tahap perencanaan.

5. Partisipatif

Pemimpin divisi teknik memberikan kesempatan kepada para staf untuk mengutarakan pendapat saat ada rapat atau diskusi.

6. Penghargaan

Pemimpin divisi teknik tidak menerapkan sistem reward-punishment sehingga tidak ada penghargaan yang diberikan kepada staf yang berprestasi. Pemimpin menilai staf yang bekerja 60% dengan staf yang bekerja 120% sama.

D. Inspiration Motivation

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut. Kerangka perilaku dari *inspiration motivation* adalah:

1. Motivasi

Pemimpin divisi teknik selalu memberikan motivasi kepada para staf jika pemimpin merasa suasana di tempat kerja terasa negative. Motivasi yang diberikan adalah dengan memberikan kata-kata yang menguatkan.

2. Inspirasi bagi pengikut

Pemimpin divisi teknik merasa dirinya belum dapat menjadi inspirasi bagi para stafnya. Namun, pemimpin selalu berusaha setiap hari untuk dapat menjadi panutan

bagi para stafnya. Pemimpin berusaha memberikan inspirasi melalui sikap dan perbuatannya sehari-hari. Pemimpin menaati peraturan, tidak menyalahgunakan wewenang, mengerjakan tugas dengan baik dan tepat waktu.

3. Percaya diri

Pemimpin divisi teknik merupakan orang yang percaya diri. Pemimpin percaya bahwa dirinya mampu memimpin seperti pemimpin-pemimpin hebat yang ada. Menurut pemimpin maupun staf, percaya diri merupakan hal yang tidak boleh pudar dalam diri seorang pemimpin. Jika pemimpin tidak percaya terhadap kemampuan yang dimilikinya bagaimana caranya untuk mengarahkan organisasi dan orang-orang didalamnya ke arah yang lebih baik.

4. Meningkatkan optimisme

Meningkatkan optimisme dalam tempat kerja merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Terutama optimisme para staf dalam bekerja. Staf yang optimis dalam pekerjaannya akan dapat menghasilkan hasil yang melebihi standard. Salah satu cara pemimpin untuk meningkatkan optimisme staf adalah dengan memberikan pujian di depan rekan-rekan kerjanya yang lain.

5. Memberikan semangat pada kelompok

Pemimpin divisi teknik selalu memberikan semangat pada tim kerjanya. Pemimpin menginginkan hasil yang maksimal dalam setiap proyek yang dikerjakan. Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan kekompakan dan semangat kerja dari tim kerja. Pemimpin ingin menunjukkan bahwa kinerja yang produktif akan memberikan dampak yang baik dan menimbulkan kepuasan bagi mereka.

Implikasi Manajerial

Gaya kepemimpinan perempuan dalam penelitian ini dibagi kedalam dua macam. Pertama adalah gaya kepemimpinan maskulin-feminim dan kedua adalah gaya kepemimpinan transaksional-tranformasional. Gaya kepemimpinan maskulin memiliki dua karakteristik dimana pemimpin mengadopsi salah satu karakteristik dari gaya kepemimpinan tersebut yaitu, *assertive* yang berarti tegas. Pemimpin juga mengadopsi karakteristik dari gaya kepemimpinan feminim yaitu, *team oriented* yang berarti mengedepankan tim saat bekerja dan *self-protective* yang berarti pemimpin bersifat individual saat pekerjaan dapat dilakukan sendiri.

Gaya kepemimpinan kedua adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional memiliki tiga karakteristik yaitu, *contingent reward*, *active management*, dan *passive management*. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik yaitu, *charisma*, *intellectual stimulation*, *individual consideration*, dan *inspiration motivation*.

Melalui wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat dikatakan bahwa pemimpin divisi teknik dari PT. Prambanan Dwipaka menerapkan gaya kepemimpinan feminim dari gaya kepemimpinan maskulin-feminim. Sedangkan dari gaya kepemimpinan transaksional-transformasional, pemimpin lebih cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional. Dari gaya kepemimpinan feminim-transaksional yang diadopsi oleh pemimpin, gaya kepemimpinan transaksional lebih mendominasi. Karakteristik yang paling menonjol dari kepemimpinan transaksional yaitu *passive management by exception* dimana pemimpin tidak melakukan pengawasan secara langsung.

Gaya kepemimpinan yang tidak menonjol dari pemimpin terdapat di dalam gaya kepemimpinan maskulin, yaitu *task oriented* dimana pemimpin tidak menerapkan sistem *reward-punishment* dalam kepemimpinannya. Pemimpin menilai staf yang kinerjanya 60% hampir sama dengan staf yang kinerjanya 120% dan pemimpin tidak memberikan hukuman kepada staf yang melakukan pelanggaran tetapi melakukan pengarahan terhadap staf tersebut agar kesalahan tidak terulang.

Melalui analisis diatas, dapat dilihat bahwa pemimpin menonjolkan gaya kepemimpinan transaksional dalam kepemimpinannya namun diikuti dengan gaya kepemimpinan feminim dimana pemimpin menerapkan karakteristik *team oriented* yang berarti mengedepankan tim saat bekerja dan *self-protective* yang berarti pemimpin bersifat individual saat pekerjaan dapat dilakukan sendiri.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan feminim memiliki kemiripan dengan gaya kepemimpinan transformasional (Van Engen, Rien, & Willemsen, 2001). Sedangkan gaya kepemimpinan maskulin juga memiliki kemiripan dengan gaya transaksional (Verhulp, 2012). Namun ada pula penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat menyesuaikan dengan pekerjaan yang menghasilkan kombinasi dari kedua gaya tersebut yaitu, feminim-maskulin, feminim-transaksional, maskulin-transformasional, dan transaksional-transformasional (Situmorang, 2011).

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin divisi teknik dari PT. Prambanan Dwipaka mengadopsi gaya

kepemimpinan transaksional yang didukung dengan gaya kepemimpinan feminim. Pemimpin divisi teknik mempercayai para staf dalam mengerjakan tugasnya masing-masing. Pemimpin hanya bertindak sebagai pengawas selama hasil laporan kerja dari staf memenuhi standar atau target. Pemimpin baru akan turun tangan ketika staf mengalami kesulitan atau melakukan kesalahan. Disini pemimpin akan melakukan perbaikan dan pengarahan terhadap staf yang melakukan kesalahan agar kesalahan tidak terulang.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Dari gaya kepemimpinan maskulin-feminim, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan feminim. Hal ini dapat dilihat dari karakteristik kepemimpinan feminim yang terpenuhi, yaitu *team oriented* dan *self-centered*. Sedangkan dari gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transaksional. Dimana karakteristik *passive management by exception* terpenuhi.

Hal ini merupakan hal yang jarang dijumpai dimana biasanya gaya kepemimpinan maskulin diikuti dengan gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan feminim diikuti dengan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin merupakan gaya kepemimpinan transaksional dimana pemimpin hanya bertindak sebagai pengawas selama hasil laporan kerja dari staf memenuhi standar atau target. Pemimpin baru akan turun tangan ketika staf mengalami kesulitan atau melakukan kesalahan. Disini pemimpin akan melakukan perbaikan dan pengarahan terhadap staf yang melakukan kesalahan agar kesalahan tidak terulang.

Gaya kepemimpinan transaksional ini dibantu dengan gaya kepemimpinan feminim sehingga hubungan pemimpin dengan staf dekat. Pemimpin tidak hanya melihat staf sebagai alat, pemimpin melihat staf sebagai sebuah tim. Selain memprioritaskan hasil, pemimpin juga menganggap hubungan dengan rekan kerja sebagai suatu hal yang penting.

Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang cocok pada lingkungan kerja yang dimana 90% didominasi oleh pria, yaitu gaya kepemimpinan transaksional. *Direct order* atau perintah langsung lebih mudah dipahami oleh pria daripada perintah yang bertele-tele dan tidak langsung. Namun, pemimpin juga sadar bahwa kepemimpinan di lingkungan kerja seperti itu tidak membutuhkan kepemimpinan dengan komunikasi 1 arah melainkan komunikasi 2 arah dimana keikutsertaan staf juga merupakan salah satu komponen yang penting dan harus diperhatikan.

Dengan menerapkan 2 gaya kepemimpinan ini (feminim-transaksional), pemimpin tidak diremehkan walaupun status pemimpin adalah perempuan yang bekerja di tempat pekerjaan yang didominasi oleh pria dan juga pemimpin tetap bisa menjalin relasi yang baik dengan staf karena staf ikut terlibat bukan hanya menjalankan perintah.

2. Saran

Berdasarkan hasil wawancara, pemimpin sering meluangkan waktu untuk berkumpul dengan staf namun hanya

sekedar *ngerumpi*. Ada baiknya jika pemimpin meminta evaluasi kepemimpinan dari para staf sehingga pemimpin dapat memperbaiki kekurangan dan meningkatkan kualitasnya sebagai seorang pemimpin. Selain itu, pemimpin merasa belum bisa menjadi sosok yang *inspirational* bagi staf-nya. Ada baiknya jika pemimpin dapat memperlihatkan bahwa dirinya merupakan seseorang yang layak untuk diikuti yang diperlihatkan melalui sikap dan perilakunya. Sehingga staf tidak ragu dan memiliki motivasi dalam bekerja. Masih banyak ruang untuk *improvement* dalam kepemimpinan yang Linda Christie, yaitu dengan cara menerapkan kepemimpinan transformasional dimana pemimpin menjadi sosok yang menginspirasi dan menuntun para staf dalam mengeluarkan potensialnya secara maksimal sehingga para staf dapat berkembang ke arah yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Saifuddin. (2010). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft, R.L. (2011). Leadership. South-Western: CENGAGE Learning.
- Dubrin J, A. (2005). Leadership I (2nd ed). Jakarta: Prenada Media
- Griffin, Ronald J. Edbert. (2010). Business Essential (8th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Hersey, P. (2004). Kunci Sukses Pemimpin Situasional. Jakarta: Delaprasata
- Iskandar. (2009). Metodologi Penelitian Kualitatif: Aplikasi untuk Penelitian Pendidikan, Hukum, Ekonomi & Manajemen, Sosial, Humaniora, Politik, Agama dan Filsafat. Jakarta: Gabung Persada. Anggota IKAPI
- Lopez-Zafra, E., Gracia-Retamero, R., & Martos, M.P (2012). The Relationship Between Transformational Leadership and Emotional Intelligence From a Gendered Approach. The Psychological Record, 62(1), 97-114.
- Moleong, L.J., (2011). Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rahayu, E.M. (2009). Wanita Pun Bisa Mencapai Puncak Karier. SwaOnline In Association With Virtual Consulting.
- Rema, D. (2012, Sept 14). Inilah Keuntungan Organisasi yang Dipimpin Bos Wanita. DetikCom
- Riyono, B. & Zulaifah, E., 2001. Psikologi Kepemimpinan. Yogyakarta. Unit Publikasi Fakultas Psikologi, UGM
- Robbins, S.P. & Judge T.A. (2008). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S.P & Judge T.A (2013). Organizational Behavior (15th edition). Pearson Education, Inc.
- Setyanti, C.A. (2012) Peluang Perempuan Jadi Pemimpin Baru 5 persen. Kompas Cyber Media.
- Sisdiyadi. (2009). Kepemimpinan yang Berspektif Gender. Yogyakarta: BIGRAF Publishing
- Situmorang, N.Z. (2011). Gaya Kepemimpinan Perempuan. Proceeding PESAT Vol. 4
- Stelter, N. Z. (2002). Gender Differences in Leadership: Current Social Issues and Future Organizational Implications. Journal of Leadership and Organizational Studies, 8(4), 88-99.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: CV. Alfabeta
- Yukl, Gary. (2010). Leadership in Organizations (6th edition). Pearson Education, Inc.