

## ANALISIS KEPEMIMPINAN PEREMPUAN PADA PT ANUGERAH AGRO MANDIRI NGANJUK

Fransiska Jane

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* Janefransiska95@gmail.com

**Abstrak** - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk yang menggunakan dua gaya yaitu kepemimpinan maskulin-feminim dan kepemimpinan transformasional-transaksional. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara. Penentuan narasumber wawancara menggunakan teknik purposive sampling. Data yang didapat kemudian diuji keabsahan datanya menggunakan triangulasi sumber.

Hasil pembahasan dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis dari gaya kepemimpinan feminim-maskulin, gaya yang diterapkan oleh pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk adalah gaya kepemimpinan feminim. Sedangkan dari gaya kepemimpinan transaksional-transformasional, gaya yang diterapkan pemimpin adalah transaksional. Namun dari kedua gaya kepemimpinan feminim dan transaksional tersebut, pemimpin lebih cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan transaksional.

**Kata Kunci**— Feminim, maskulin, transaksional, transformasional

### I. PENDAHULUAN

Era globalisasi di dalam dunia bisnis akan selalu membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab serta dapat diandalkan. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan (Hasibuan 2011). Sedangkan menurut Kartono (2010) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecapakan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Oleh karena itu, menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah karena harus memiliki kemampuan kepemimpinan terhadap orang lain untuk mencapai satu tujuan yang sama. Bagian ini berisi tentang permasalahan penelitian, rencana pemecahan penelitian, tujuan penelitian, dan rangkuman kajian teoritik yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Pada umumnya, pemimpin sebuah perusahaan dikuasai oleh gender laki-laki dan hanya sedikit dari perusahaan yang pemimpinnya adalah gender perempuan. Padahal, untuk Indonesia sendiri, 36 persen posisi senior di perusahaan dipegang oleh perempuan (CNN Indonesia, 2016). Dari 398 CEO perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia, jumlah perempuannya hanya 19 orang atau 4,77%. Begitu pula dengan kuantitas direktur perempuan, dari 1.289 direktur

di perusahaan yang telah *go public*, porsi perempuan hanya 12,02% atau 155 orang saja. Persentase CEO perempuan di perusahaan *public* yang terdaftar di SWA100 tahun 2008 hanya 2% saja (Swa Majalah, 2009). Dengan mengarahkan pengikut untuk mencapai tujuan dengan baik seharusnya, seorang pemimpin bergender laki-laki maupun perempuan adalah sama. Meskipun masih sedikit, perempuan telah menunjukkan eksistensinya dalam menjabat sebagai pemimpin dan manajemen puncak lainnya.

Kapabilitas yang dimiliki oleh perempuan masih diragukan dibandingkan dengan laki-laki. Hal ini membuat jumlah pemimpin perempuan masih sedikit, padahal mungkin saja perusahaan menjadi lebih berhasil apabila menggunakan kepemimpinan perempuan. Hasil studi terbaru dari Noland, Moran, dan Kotschwar (2016) menemukan bahwa dengan lebih banyak pemimpin perempuan yaitu sekitar 30 persen di perusahaan akan meningkatkan *profit* secara signifikan hingga 6 persen. Catalyst mengungkapkan, perusahaan dengan sekitar 19-44 persen pemimpin perempuan mampu mendapatkan laba atau profit sekitar 26 persen lebih banyak daripada perusahaan dengan sedikit pemimpin perempuan (Kompas, 2012).

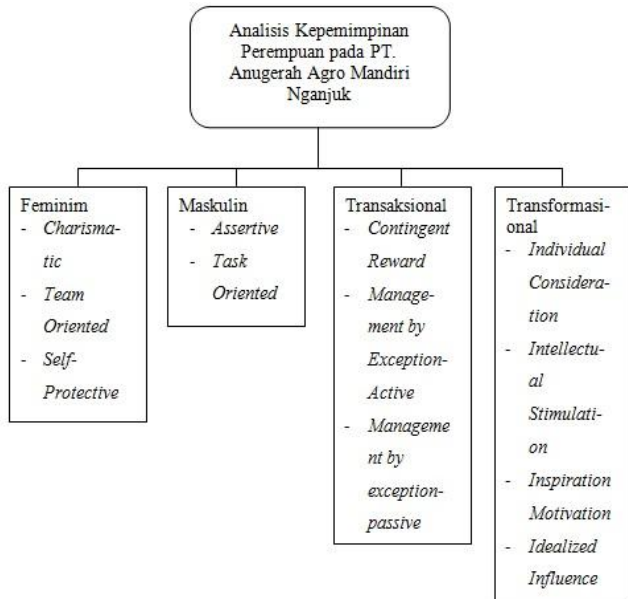
Gaya kepemimpinan khas perempuan umumnya terdapat dua gaya yaitu kepemimpinan maskulin-feminim (Shelter, 2002) dan kepemimpinan transformasional-transaksional (Lopez, Garcia, & Martoz, 2012). Sebenarnya gaya kepemimpinan perempuan tidak jauh berbeda dengan gaya kepemimpinan laki-laki, tetapi cenderung kepemimpinan feminim terkait dengan perempuan dan kepemimpinan maskulin terkait dengan laki-laki (Gartzia & Engen, 2012).

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk menganalisa kepemimpinan perempuan pada PT Anugerah Agro Mandiri yang berada di Nganjuk, Jawa Timur. PT Anugerah Agro Mandiri ini memiliki pemimpin seorang perempuan yang bernama Sanantha Hamijaya. Sanantha telah memimpin perusahaan kurang lebih selama 1 (satu) tahun. PT Anugerah Agro Mandiri ini bergerak dibidang distributor pestisida pertanian dan perkebunan. Produk yang di jual adalah berbagai macam pupuk serta bahan-bahan pertanian lainnya.

Penulis ingin menganalisa gaya kepemimpinan perempuan pada pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri karena merupakan pemimpin perempuan pertama pada perusahaan tersebut menggantikan pemimpin laki-laki sebelumnya. Sanantha baru menjabat kurang lebih 1 (satu) tahun tetapi Sanantha dituntut untuk menjabat sebagai pemimpin pada perusahaan cabang Nganjuk. Sanantha dituntut untuk menghadapi berbagai

macam karyawannya (bawahannya) yang telah bekerja belasan tahun pada perusahaan tersebut. Akan tetapi, perusahaan ini telah berkembang terus-menerus walaupun dipimpin oleh seorang perempuan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kepemimpinan perempuan pada PT. Anugerah Agro Mandiri cabang Nganjuk.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Sumber: Fusan dan Alintas (2008); Engen, Rien dan Wollemsen (2001); Avolio & Bass (1987); Wirawan (2013); yang sudah diolah oleh peneliti.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah kualitatif. Jenis penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Semua data dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya (Moleong, 2014).

Subjek penelitian adalah sesuatu yang diteliti, baik itu orang, benda, ataupun lembaga/organisasi. subjek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian (Azwar, 2013). Subyek penelitian yang diteliti adalah perusahaan yang bergerak dibidang distributor pestisida pertanian dan perkebunan yaitu PT Anugerah Agro Mandiri. Perusahaan terletak di Nganjuk, Jawa Timur.

Objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Obyek penelitian yang diteliti pada PT Anugerah Agro Mandiri gaya kepemimpinan perempuan pada PT Anugerah Agro Mandiri.

Data kualitatif merupakan dokumen pribadi, catatan lapangan, ucapan dan tindakan responden dan dokumen pendukung (Sugiyono, 2012). Jenis data ini dapat membantu peneliti untuk menganalisis PT Anugerah Agro Mandiri secara lebih mendalam. Jenis data yang dikumpulkan dapat berupa:

a. Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dengan narasumber dari PT Anugerah Agro Mandiri.

b. Data Sekunder

Peneliti memperoleh data sekunder yang berupa profil perusahaan dan dokumen perusahaan. Bagian ini memuat rancangan penelitian atau desain penelitian, sasaran dan target penelitian (populasi dan sampel), teknik pengumpulan data dan teknik analisis.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan (Moleong, 2014). Teknik wawancara yang dipilih oleh peneliti adalah wawancara semi-terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2013).

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *purposive sampling*, dimana *purposive sampling* adalah informan dipilih dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin ia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2013). Narasumber pertama yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi adalah direktur utama yaitu Sanantha Hamijaya. Narasumber kedua adalah sekretaris yaitu Desi Lutfya Maya Ulfa karena merupakan sekretaris dari pemimpin serta karyawan yang paling sering diberikan tugas oleh pemimpin. Narasumber terakhir adalah manajer operasional PT Anugerah Agro Mandiri yaitu Lukman Efendi karena merupakan karyawan yang lebih banyak bekerja atas perintah dari pemimpin sendiri serta tangan kanan pemimpin dalam melakukan pengawasan kinerja. Narasumber tersebut dipilih karena dapat memberikan informasi tentang perusahaan dan tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain (Moleong, 2014). Triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Triangulasi yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber, dimana triangulasi sumber berfungsi untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara memeriksa data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian data yang didapat tersebut

dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan (Sugiyono, 2013).

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gaya Kepemimpinan Feminim

Berikut adalah hasil analisis gaya kepemimpinan feminim pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk. 3 dimensi yaitu :

##### 1. *Charismatic* atau *Value Based*

Indikatornya adalah:

###### a. *Visionary*

Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk merupakan seorang yang *visionary* karena pemimpin memiliki rencana untuk masa depan perusahaannya, tidak hanya dalam 10 tahun ke depan, tetapi dalam 5 tahun kedepan. Hal ini dikarenakan oleh perputaran bisnis pestisida yang cepat sehingga butuh pembaharuan setiap 5 tahun dan diadakan rapat evaluasi setiap 1 tahun sekali. Sanantha ingin menerapkan sistem *online* untuk mencakup seluruh wilayah Indonesia. meskipun ada yang ingin membeli 1 dos saja, Sanantha dapat mengabulkan orderan tersebut.

###### b. *Inspirational*

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk termasuk seorang yang *inspirational* karena pemimpin selalu memberikan edukasi bagi karyawannya bagaimana cara melakukan penjualan yang baik dan agar laku di pasaran, misalnya bagaimana cara berbicara dengan pelanggan dan bagaimana taktik-taktik untuk menyelesaikan masalah. Selain itu, dengan edukasi yang ada karyawan juga merasa didukung oleh perusahaan dan tidak merasa bekerja sendiri melainkan bersama-sama.

###### 2. *Team oriented*

Indikatornya adalah:

###### a. *Collaboration team orientation*

Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk merupakan salah satunya yaitu pemimpin selalu melakukan berbagai keputusan bersama-sama dan terjalin rasa kekeluargaan yang sangat dekat. Saat pengambilan keputusan, pemimpin mengadakan rapat dengan karyawannya dan menanyakan bagaimana pendapat dari karyawan-karyawannya dan memusyawarahkan bersama-sama.

###### b. *Team integrator*

Pemimpin telah memberikan tugas pada masing-masing karyawan sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Karyawan juga memiliki SOP (*Standart Operasional Prosedur*) dan prosedur yang ada sehingga semua telah terorganisir dengan baik.

###### 3. *Self-Protective*

Indikatornya adalah:

###### a. *Self-centered*

Pemimpin yang tidak mudah bersosialisasi cenderung tertutup pada karyawannya. Berbeda dengan pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk. Pemimpin lebih banyak mengerjakan tugasnya bersama-sama dengan karyawan, meskipun ada beberapa tugas yang memang harus dikerjakan sendiri seperti, laporan keuangan, dan lain-lain. Apabila diberikan projek seperti penjualan sebuah produk, maka pemimpin melaksanakan tugasnya dibantu oleh karyawannya seperti manager operasional, sales, admin, dan lain-lain dengan saran dan masukkan-masukkan yang penuh pertimbangan.

###### b. *Procedural* atau *bureaucratic*

Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri merupakan pemimpin yang taat dengan hukum dan peraturan yang ada pada perusahaannya. Pemimpin selalu mengikuti SOP dan prosedur yang ada serta menjadi contoh bagi karyawannya untuk selalu taat pada peraturan yang ada dan sesuai dengan jobdesc masing-masing.

#### B. Gaya Kepemimpinan Maskulin

Berikut adalah hasil analisis gaya kepemimpinan maskulin pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk. 3 dimensi yaitu :

##### 1. *Assertive*

Indikatornya adalah:

###### a. *Ekspresif*

Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk tidak memberikan ekspresi yang terlalu terlihat. Sanantha tidak menampilkan ekspresi dari perasaan yang dirasakan (masalah pribadi). Apabila pemimpin mengalami permasalahan pribadi, pemimpin tidak menunjukkannya pada saat masuk ke perusahaan atau saat bekerja di kantor. Pemimpin meninggalkan semua masalah pribadinya pada saat berangkat untuk bekerja sehingga pemimpin tidak berekspresif.

###### b. *Mereka mengerti haknya*

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk mengerti akan hak yang ada. Meskipun pemimpin merupakan anak dari pemilik perusahaan, tetapi pemimpin mengerjakan apa yang harus dikerjakan dan tidak melanggar peraturan yang ada. Pemimpin melakukan segala tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan jobdesc yang ada dan sesuai SOP. Pemimpin menyadari untuk tidak menyalahgunakan haknya dan mengikuti segala prosedur yang ada.

###### c. *Dapat mengendalikan emosi*

Dalam menghadapi kesalahan-kesalahan karyawan, pemimpin dapat mengendalikan emosinya karena pemimpin tahu bahwa ada prosedur yang harus di lewati dalam menangani kesalahan karyawan. Saat karyawan melakukan kesalahan maka langkah pertama yang diambil adalah menegurnya secara lisan. Untuk kedua dan ketiga kalinya maka di berikan surat peringatan dan apabila masi melakukan kesalahan yang sama, maka karyawan tersebut harus keluar dari perusahaan karena dianggap bebal.

###### d. *Dapat berkompromi dengan orang lain*

Pemimpin merupakan seorang yang fleksibel dimana apabila terjadi sesuatu hal yang terjadi pada karyawannya, pemimpin akan menanyakan alasannya terlebih dahulu. Apabila alasan tersebut logis dan dapat dimaklumi, maka karyawan tersebut boleh melakukan apa yang diinginkan seperti, pulang lebih awal, ijin mengurus anak, dan lain sebagainya. Tetapi, apabila alasan tersebut tidak logis, maka pemimpin tidak dapat mengabulkan permintaan dari karyawan tersebut.

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

Menurut pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk, hubungan dengan karyawan merupakan hal yang penting karena dengan menjalin hubungan yang erat, maka akan tercapai hasil kerja yang maksimal juga pada perusahaan dan semua dapat terorganisir dengan baik. Hubungan yang dilakukan pemimpin dan karyawan bukan hanya sebatas dikantor saja melainkan di luar kantor. Pemimpin sering mengajak karyawan untuk makan-makan diluar jam kerja

sehingga hubungan yang terjalin sangat dekat dan seperti kekeluargaan.

## 2. *Task oriented*

Indikatornya adalah:

### a. Memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal

Pemimpin menyediakan fasilitas demi hasil kerja yang maksimal dari karyawannya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya mess bagi karyawan yang tidak memiliki tempat tinggal di Nganjuk serta gudang baru yang lebih besar. Hal ini dilakukan demi memaksimalkan kerja para karyawan agar dapat lebih nyaman dan penyimpanan barang lebih terjaga kualitasnya.

### b. Fokus pada struktur, pengaturan, dan tugas

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk memiliki satu fokus yang utama yaitu fokus pada SOP, prosedur, dan peraturan struktur yang ada. Jadi setiap karyawan sudah memiliki tugas dan jobdesc masing-masing. Tidak ada alasan bagi karyawan apabila karyawan tidak mengerti tentang tugasnya karena semua sudah tertera pada SOP dan jobdesc masing-masing.

### c. Menghasilkan hasil yang diinginkan adalah prioritas

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk memiliki pandangan berbeda dimana pemimpin menginginkan hasil dan proses sebagai prioritasnya. Pemimpin tidak ingin melewatkan atau manghalalkan segala cara dan mengabaikan proses untuk mendapatkan hasil maksimal tetapi juga menginginkan proses yang baik dan hasil yang lebih maksimal pula. Seperti pada saat mencari solusi untuk sebuah masalah, pemimpin mencoba mencari tahu inti dari masalah itu dan menyelesaikannya, tidak hanya langsung menyetujui segala keputusan yang ada.

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

Pemimpin menekankan penetapan tujuan dan rencana pada karyawan dimana untuk mencapai tujuan, karyawan harus melakukan pekerjaan yang sesuai dengan *jobdesc* masing-masing. Pemimpin memberitahu pada karyawan tujuannya akan berjalan apabila melakukan rencana yang telah disepakati bersama sehingga ada satu acuan yang harus diikuti agar dapat mencapai tujuan dengan maksimal.

### e. Menggunakan sistem *reward-punishment*

Pemimpin menggunakan sistem *reward-punishment* dimana apabila karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya, maka ada *punishment* yang harus ditanggungkan. Apabila karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, maka akan diberikan *reward* seperti uang, bonus, kenaikan jabatan, dan lain-lain. Apabila karyawan dapat menyelesaikan tugasnya sebelum jatuh tempo waktu, maka pemimpin akan memberikan bonus atau pujian bagi karyawan tersebut.

## C. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Berikut adalah hasil analisis gaya kepemimpinan transaksional pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk. 3 dimensi dalam gaya kepemimpinan transaksional yaitu:

### 1. *Contigent Reward*

Indikatornya adalah:

#### a. Pemimpin mengakui prestasi kerja karyawannya

Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk, mengakui prestasi dari karyawannya. Dengan mengakui prestasi kerja karyawan, pemimpin memberikan bonus bagi

karyawannya yang berprestasi berupa uang, kenaikan gaji, atau jalan-jalan keluar kota sebagai pengetahuan lebih bagi karyawan.. Otomatis karyawan pun akan senang dengan bonus yang diberikan sehingga lebih semangat lagi dalam bekerja dan memaksimalkan pekerjaannya.

#### b. Pemimpin memberikan imbalan atau *reward* kepada karyawannya yang berprestasi

Pemimpin memberikan bonus bagi karyawannya yang berprestasi. Selain uang, pujian seperti tepuk tangan juga dapat diberikan pada karyawan yang berprestasi seperti pada saat *gathering* bersama-sama, ada suatu waktu dimana diumumkan karyawan terbaik, terajin, dan lain sebagainya yang nanti akan diberi tepuk tangan serta bonus.

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

Pemimpin memberikan bonus berupa uang dan pujian seperti tepuk tangan ketika karyawan mencapai target penjualan atau menyelesaikan tugasnya dalam waktu yang telah ditentukan seperti bagi sales. Selain itu, pemimpin juga akan memberikan kenaikan jabatan serta liburan-liburan keluar kota untuk menambah wawasan bagi karyawan agar dapat memaksimalkan pekerjaannya seperti sales, manajer operasional, admin, dan lain sebagainya.

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

Pemimpin telah membagi persentase dari harga produk yang dijual atau didistribusikan. Pembagian itu di antaranya persen dari bonus karyawan sehingga karyawan akan tahu ketika karyawan menjual produk, karyawan akan mendapat berapa persen dari penjualan tersebut. Semakin banyak karyawan menjual maka semakin banyak bonus persen yang didapatkan.

## 2. *Management by Exception-Active*

Indikatornya adalah:

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

Pemimpin sering melakukan pengawasan tetapi menggunakan orang kepercayaannya yaitu manajer operasionalnya. Pemimpin tidak dapat melakukannya sendiri sebab pemimpin berada diluar kota Nganjuk dan akan berkunjung beberapa saat sekali. Setiap pengawasan yang dilakukan oleh manajer operasional, langsung dilaporkan kepada pemimpin sehingga pemimpin mengerti dan paham tentang keadaan perusahaan di Nganjuk tersebut. Biasanya manajer operasional melakukan pengawasan setiap hari dan melaporkannya pada pemimpin.

#### b. Pemimpin melakukan pembedulan atau koreksi kepada karyawan apabila terjadi kesalahan

Apabila karyawan melakukan kesalahan, pemimpin akan menegurnya secara langsung dan secara lisan bahwa hal yang dilakukan salah dan bagaimana cara membenarkan hal tersebut. Selain menegur atas kesalahannya, pemimpin juga memberikan masukan dan saran agar tidak terulang kembali kesalahan yang telah dilakukan.

## 3. *Management by exception-passive*

Indikatornya adalah:

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

Setiap 1 bulan sekali, pemimpin akan datang dan melakukan evaluasi dan rapat bersama-sama semua karyawan. Setiap kesalahan yang ada akan dibahas pada rapat evaluasi tersebut dan segera dicarikan solusi terbaiknya. Kesalahan-kesalahan tersebut akan ditegur satu per satu dan diberikan saran untuk masing-masing kesalahan.

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

Apabila kesalahan yang dilakukan adalah kesalahan yang kecil, maka akan di koreksi sesuai dengan prosedur yang ada. Pada awalnya, pemimpin agak menegur secara lisan apabila pada saat tersebut pemimpin berada di lapangan ketika karyawan melakukan kesalahan dan kemudian ada diadakan rapat evaluasi untuk memberikan kritik serta saran bagi kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

**D. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Berikut adalah hasil analisis gaya kepemimpinan transformasional pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk. 4 dimensi kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

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

Indikatornya adalah:

**a. Keteladanan**

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk menaati segala peraturan yang ada. Pemimpin menganggap bahwa apabila pemimpin tidak menjadi contoh yang baik bagi karyawannya, maka akan terjadi pelanggaran peraturan pada perusahaan oleh karyawannya. Apabila karyawan tidak mendapat contoh yang baik dari pemimpinnya, maka karyawan akan menirukan hal buruk yang dilakukan pemimpinnya.

**b. Jujur**

Pemimpin merupakan seorang yang jujur dimana pemimpin mengakui bahwa ada beberapa kesalahan yang kadang dilakukan. Karena masih baru dan muda, pemimpin mengakui harus banyak belajar dari karyawan-karyawan yang sudah lama bekerja dan mempelajari segala sesuatunya.

**c. Berwibawa**

Dalam hal ini, pemimpin selalu mengutarakan ide-ide yang ada pada pemikirannya dan banyak saran dan masukkan dari para karyawan. Tetapi karyawan tetap menghormati segala keputusan yang dibuat oleh pemimpin. Segala keputusan di diskusikan bersama-sama dan melalui banyak pertimbangan.

**d. Memiliki semangat**

Pemimpin memiliki semangat yang besar dimana hal ini terlihat pada saat banyak karyawan yang mulai malas dan lelah, pemimpin mulai berkomunikasi dengan mereka dan menyemangati karyawannya. Selalu ada *sharing* kecil untuk menumbuhkan kembali rasa semangat pada karyawan.

**e. Memberikan pujian**

Pujian adalah salah satu cara yang paling mudah untuk memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dan hal ini merupakan hal yang penting. Pemimpin selalu memuji ketika karyawannya bekerja dan hal itu membuat hati para karyawan senang karena hasil kerjanya dipuji dan dihargai.

**f. Berekspres**

Pemimpin tidak ingin mengeluarkan ekspresinya ketika sedang dalam permasalahan pribadi. Pemimpin selalu menutup ekspresinya dan mengubahnya

ketika sampai pada kantor untuk bekerja.

**2. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)**

Indikatornya adalah:

**a. Inovatif**

Inovasi perlu dilakukan untuk mengikuti perkembangan zaman. Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk juga akan melakukan inovasi pada perusahaannya. Sebelum itu, perusahaan utama telah menggunakan sistem online, dan pemimpin pun ingin menerapkan sistem tersebut di Nganjuk agar dapat meng-*cover* seluruh wilayah Indonesia.

**b. Profesional**

Sebagai seorang pemimpin yang profesional, pemimpin tidak ingin mengeluarkan ekspresinya ketika mengalami permasalahan. Waktu untuk bekerja bukanlah waktu untuk pribadi dan urusan kantor harus terpisah dengan urusan pribadi. Pemimpin ingin untuk tetap menjaga profesionalnya dengan memisahkan urusan pribadi dan urusan pekerjaan.

**c. Mengevaluasi diri**

Selama ini, pemimpin selalu di evaluasi oleh atasan yang pada saat rapat dengan para atasan. Pemimpin tidak pernah di evaluasi oleh karyawannya tetapi pemimpin masih terus belajar untuk membenahi diri untuk menjadi lebih baik lagi.

**d. Mengembangkan ide baru**

Pengembangan ide baru memang sangat dibutuhkan. Pemimpin seringkali mengadakan rapat dengan atasan untuk ide-ide baru yang telah ada, serta meminta masukkan-masukkan dari karyawan. Terkadang di hari minggu diadakan rapat kecil-kecilan untuk membahas bersama-sama karyawan tentang ide baru tersebut.

**e. Menjadi pemimpin yang melibatkan karyawan**

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Ngajuk merupakan seorang pemimpin yang selalu melibatkan karyawannya. Setiap ada keputusan baru yang akan dibuat, selalu ada rapat kecil dengan para karyawan untuk menanyakan bagaimana pendapat karyawan serta saran dan kritik dari para karyawan. Karyawan selalu memiliki hak suara untuk memberikan pendapatnya.

**f. Kreatif**

Kreativitas dibutuhkan untuk membuat perubahan dan memunculkan keunikan tersendiri. Pemimpin selalu mencari cara untuk memunculkan ide-ide unik tersebut melalui rapat-rapat dengan distributor lain, melalui internet, melalui *event-event* perusahaan, dan masih banyak lagi yang lainnya. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat menghasilkan keunikan tersendiri yang menjadi nilai positif untuk persaingan.

**3. Individual consideration (perhatian individual)**

Indikatornya adalah:

**a. Toleransi**

Pemimpin memiliki toleransi untuk karyawan-karyawannya yang melakukan kesalahan. Tetapi tetap kembali pada prosedur yang ada. Semua hal yang dilakukan harus sesuai prosedur dimana karyawan tersebut harus ditegur terlebih dahulu serta diberikan saran dan masukkan.

**b. Adil**

Perusahaan PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk tidak pernah membeda-bedakan karyawannya. Dari pemimpin hingga sales, semuanya dianggap sama dan sejajar. Tidak boleh ada perbedaan karena perbedaan itu akan memunculkan kesenjangan sosial pada perusahaan.

### c. Pemberdayaan karyawan

Pemimpin percaya bahwa semua karyawan yang berkerja telah memberikan semaksimal mungkin dari mereka sehingga pekerjaannya lancar dan baik semuanya. Hanya terkadang apabila terjadi kesalahan, pemimpin akan segera menegur, mencari solusi dan memberikan saran bagi karyawan tersebut.

### d. Demokratif

Setiap ada pengambilan keputusan, pemimpin selalu bertanya kepada karyawan. Dengan begitu, karyawan dapat ikut untuk memutuskan rencana mana yang terbaik untuk di terapkan.

### e. Partisipatif

Pada rapat-rapat yang diadakan, karyawan akan selalu diberikan waktu untuk mengutarakan pendapatnya. Dari situ bisa dipastikan bahwa karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang dipimpin oleh pemimpin.

### f. Memberikan penghargaan

Pemimpin memberikan penghargaan bagi setiap karyawan yang telah berprestasi dan menyelesaikan tugas-tugasnya pada waktu yang telah ditentukan. Hal ini membuat para karyawan termotivasi untuk selalu melakukan hal yang baik agar mendapatkan penghargaan lainnya.

### 4. *Inspiration motivation* (motivasi inspirational)

Indikatornya adalah:

#### a. Memberikan motivasi

Pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk telah banyak mengedukasikan kepada para karyawannya untuk tetap semangat dan dengan perkataan motivasi lainnya. Hal ini membuat para karyawan dapat bekerja dengan lebih maksimal dan lebih baik.

#### b. Memberi inspirasi pada Karyawan

Inspirasi yang benar akan menggerakkan karyawan untuk tetap semangat dalam bekerja. Pemimpin yang baik akan memberikan inspirasi bagi karyawannya yang sedang bermasalah dalam bekerja. Pemimpin pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk telah memberikan inspirasi-inspirasi kepada karyawannya dimana karyawan bekerja bersama-sama dengan perusahaan. Apa yang dilakukan oleh karyawan didukung oleh perusahaan sehingga, karyawan tidak perlu takut bahwa karyawan akan bekerja sendiri tanpa di dukung oleh perusahaan.

#### c. Percaya diri

Meskipun pemimpin adalah seorang perempuan, pemimpin yakin bahwa pemimpin dapat memajukan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang untuk mencapai tujuannya. Pemimpin memiliki kemauan untuk maju dan berkembang sehingga dapat percaya diri untuk berjuang. Hingga sekarang, perusahaan PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk telah berkembang terus-menerus dibawah pimpinan Sanantha.

#### d. Meningkatkan optimisme

Rasa optimis sangat diperlukan untuk kemajuan sebuah perusahaan. Dengan optimis, pemimpin berani untuk maju dan mengambil resiko yang ada. Karyawan pun juga butuh rasa optimis tersebut sebab, dengan rasa optimis yang ada, karyawan akan bekerja dengan lebih semangat dan berpikir akan berhasil terus-menerus dan menjadi lebih besar.

#### e. Memberikan semangat pada kelompok

Pemimpin selalu memberikan semangat kepada karyawan entah melalui handphone, personal, dan lain sebagainya.

Ketika karyawan mulai merasa malas, kata-kata penyemangat itu sangat dibutuhkan untuk memunculkan kembali semangat yang hilang. Dengan begitu, karyawan dapat bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang lebih maksimal.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari pembahasan pada bab sebelumnya, dapat dilihat bahwa pemimpin mengadopsi keempat gaya kepemimpinan tersebut, tetapi terdapat gaya yang paling dominan yang diadopsi oleh pemimpin. Pada gaya kepemimpinan feminim-maskulin yang paling dominan yang pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk terapkan adalah gaya kepemimpinan feminim. Hal ini dikarenakan oleh hanya terdapat 1 (satu) indikator yang tidak terpenuhi atau tidak dijawab positif oleh pemimpin sedangkan, pada gaya kepemimpinan maskulin, terdapat 2 (dua) indikator yang tidak terpenuhi atau tidak dijawab positif oleh pemimpin. Diantara gaya kepemimpinan transaksional-transformasional yang paling dominan ialah gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini dikarenakan semua dimensi dan indikator pada gaya kepemimpinan transaksional terpenuhi atau dijawab positif oleh pemimpin. Tetapi, di antara gaya kepemimpinan feminim dengan transaksional, gaya yang paling menonjol pada pemimpin adalah gaya kepemimpinan transaksional.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk menggunakan gaya kepemimpinan transaksional dan didukung oleh gaya kepemimpinan feminim.

Tuliskan kesimpulan dari penelitian yang artikelnya Anda tulis ini tanpa mengulang hal-hal yang telah disampaikan di Abstrak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (2013). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dini. (2012). *Peluang Perempuan Jadi Pemimpin Baru 5 Persen*. Retrieved September 10, 2016 from [female.kompas.com/read/2012/10/17/11412422/Peluang.Perempuan.Jadi.Pemimpin.Baru.5.Persen](http://female.kompas.com/read/2012/10/17/11412422/Peluang.Perempuan.Jadi.Pemimpin.Baru.5.Persen)
- Gartzia, L., & Van Engen, M. (2012). Are (male) leaders "feminine" enough? Gendered traits of identity as mediators of sex differences in leadership styles. *Gender in Management: An International Journal*, 27(5), 296-314. Retrieved September 16, 2016 from <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/17542411211252624>
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011). *Manajemen dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kartono, Kartini. (2010). *Pemimpin dan kepemimpinan, apakah pemimpin abnormal itu?*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Lopez-Zafra, E., Garcia-Retamero, R., & Martos, M. P. B. (2012). The relationship between transformational leadership and emotional intelligence from a gendered approach. *The Psychological Record*, 62(1), 97. Retrieved September 16, 2016 from <http://dx.doi.org/10.1108/17542410810866935>

- Moleong, Lexy J. 2014. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. R. (2016). Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey. Peterson Institute for International Economics Working Paper, (16-3). Retrieved September 16, 2016 from <https://piie.com/publications/working-papers/gender-diversity-profitable-evidence-global-survey>
- Priherdityo, E. (2016). Wanita Karier Indonesia Terbanyak Keenam di Dunia. Retrieved September 8, 2016, from [http://www.cnnindonesia.com-/gaya-hidup/201603081\\_21332-277-116053/wanita-karier-indonesia-terbanyak-keenam-di-dunia/](http://www.cnnindonesia.com-/gaya-hidup/201603081_21332-277-116053/wanita-karier-indonesia-terbanyak-keenam-di-dunia/)
- Rahayu, E.M. (2009). Wanita Pun Bisa Mencapai Puncak Karier. SwaOnline In Association With Virtual Consulting.
- Stelter, N. Z. (2002). Gender differences in leadership: Current social issues and future organizational implications. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(4), 88-99. Retrieved September 16, 2016 from <http://dx.doi.org/10.1108/09649420110395728>
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods). Bandung : Alfabeta