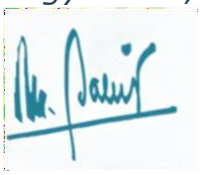
ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN LAKI – LAKI PADA PT SOLUSI BANGUN INDONESIA CILACAP

SKRIPSI

Acc untuk ujian skripsi.
Yogyakarta, 29 Mei 2024



Disusun Oleh :

Nama	**:**	**Ayu Kurnia Rahmahwati**
Nomor Mahasiswa	**:**	**20311290**
Jurusan	**:**	**Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**:**	**Manajemen Sumber Daya Manusia**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayu Kurnia Rahmahwati

NIM : 20311290

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

Peminatan : Sumber Daya Manusia

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 29 Mei 2024



Ayu Kurnia Rahmahwati

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

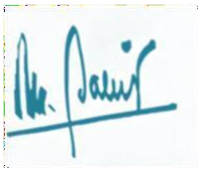
Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dan Laki-laki
Pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap

Nama	: Ayu Kurnia Rahmahwati
Nomor Induk Mahasiswa	: 20311290
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 29 Mei 2024 Telah

disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2023/2024, hari Jum'at, tanggal 19 Juli 2024, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama	: Ayu Kurnia Rahmahwati
No. Mahasiswa	: 20311290
Judul Tugas Akhir	: ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN LAKI-LAKI PADA PT SOLUSI BANGUN INDONESIA CILACAP
Pembimbing	: Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : B+

Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Jaya Addin Linando, S.E., MBA., Dr.rer.soc.oec.

Anggota Tim : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Yogyakarta, 09 Agustus 2024

Ketua Program Studi Manajemen,

Abdur Rafik, SE., M.Sc.
NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN LAKI-LAKI PADA PT SOLUSI BANGUN INDONESIA CILACAP

Disusun oleh : Ayu Kurnia Rahmahwati

Nomor Mahasiswa : 20311290

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Jum'at, 19 Juli 2024

Penguji/Pembimbing TA : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Penguji : Jaya Addin Linando, S.E., MBA., Dr.rer.soc.oec.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan anugrah- Nya, yang telah memberikan petunjuk, kemudahan dan kelancaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "**Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dan Laki-laki Pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap**".

Skripsi ini dalam rangka menyelesaikan Pendidikan Sarjana Strata 1 (S-1) pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada pihak – pihak yang secara langsung maupun tidak langsung turut membantu, mendorong, dan mendoakan penulis selama masa kuliah hingga selesainya skripsi ini, yaitu kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, dan hidayahnya serta ridho kepada penulis sampai saat ini.
2. Kepada mamah papah tercinta, kaka, serta keluarga besar. Terimakasih atas kasih sayang yang selalu tercurahkan untuk penulis, doa dan dukungan yang diberikan dalam bentuk apapun itu hingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini dengan selesai.
3. Ibu Dr. Majang Palupi, B.B.A., M.B.A selaku dosen pembimbing tugas akhir skripsi atas peran dan bimbingan, sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Ibu Dosen Program Sarjana Manajemen, Universitas Islam Indonesia yang telah menjadi guru dan panutan, serta telah memberikan berbagai ilmu yang bermanfaat kepada penulis selama masa perkuliahan.
5. Muhammad Ryan Adibangsawan yang selalu memberikan doa, kasih sayang, semangat dan dorongan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman yang selalu memberi semangat, motivasi, dan berbagai pengalaman kepada saya selama masa perkuliahan serta motivasi untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.

ABSTRAK

Gaya atau model kepemimpinan merupakan sebuah sikap dari pemimpin dalam berintraksi, mengajak, dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan perempuan telah menjadi pembicaraan publik. Hal ini menyebabkan munculnya pro dan kontra. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif. Narasumber pada penelitian ini berjumlah 6, 1 pemimpin perempuan, 1 pemimpin laki-laki dan 4 bawahan dari para pemimpin. Tujuan dari dilakukannya penelitian untuk mengetahui seperti apa perbedaan gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap. Hasil penelitian ini mengungkapkan ada sedikit perbedaan gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan laki-laki, dimana terletak pada cara mengimplementasikan namun pemimpin perempuan dan laki-laki sama-sama menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Studi Kualitatif

ABSTRACT

Leadership style or model is an attitude of a leader in interacting, inviting, and influencing his subordinates to achieve the goals that have been set. Women's leadership has become a public discussion. This has led to the emergence of pros and cons. This research was conducted using a qualitative method. The informants in this study were 6, 1 female leader, 1 male leader and 4 subordinates of the leaders. The purpose of the study was to determine the differences in leadership styles between women and men at PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap. The results of this study revealed that there were slight differences in leadership styles between female and male leaders, which lie in the way of implementing but female and male leaders both use transformational leadership styles.

Keywords*: Leadership Style, Transformational Leadership, Qualitative Study*

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
KATA PENGANTAR iv
ABSTRAK v
DAFTAR ISI vii
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 6
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Manfaat Penelitian 7
1.5 Sistematika Penulisan 7
BAB II 9
KAJIAN PUSTAKA 9
2.1 Landasan Teori 9
2.1.1 Gaya Kepemimpinan 11
2.2 Penelitian Terdahulu 15
2.3 Kerangka Penelitian 27
BAB III 29
METODE PENELITIAN 29
3.1 Metode Penelitian 29
3.2 Lokasi Penelitian 29
3.3 Populasi dan Sampel 30

3.3.1. Populasi 30
3.3.2. Sampel 30
3.4 Jenis dan Sumber Data 30
3.5 Teknik pengumpulan Data 31
BAB IV 32
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 32
4.1 Hasil Penelitian 35
4.1.1 Gambaran Objek Penelitian 35
4.1.2 Deskripsi Informan 37
4.2 Diskusi dan Pembahasan 63
4.2.1 Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap? 69
4.2.2 Apa faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan dan laki-laki dalam 72
BAB V 76
5.1 Temuan Kunci 76
5.1.1 Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap? 76
5.1.2 Apa faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap 77
5.2 Saran 77
DAFTAR PUSTAKA 78
LAMPIRAN 83

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam suatu organisasi, baik buruknya bawahan dan organisasi sebagian besarnya tergantung pada faktor pemimpin. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut (Kartini, 2019). Menurut Soelistyoningrum (2020), pemimpin menunjukkan pola perilaku tertentu sambil berkolaborasi dan mengarahkan upaya orang lain. Menurut penelitian, pemimpinperempuan lebih cenderung mengadopsi gaya yang mendorong bawahan untuk terlibat aktif dalam proses pencapaian tujuan dengan membentuk ide-ide mereka sendiri dan melaksanakan tugas-tugas tertentu. Hal ini berbeda dengan model kepemimpinan tradisional yang didominasi laki-laki, di mana bawahan hanya melaksanakan arahan atasannya tanpa mengembangkan hubungan pribadi dengan mereka.

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan merupakan salah satu indikator kualitas kepemimpinannya. Kualitas feminin yang dimiliki wanita memungkinkan mereka membuat penilaian yang masuk akal dengan memberikan pertimbangan yang adil, masuk akal, dan logis. Penelitian menunjukkan bahwa perempuan dapat memimpin dengan memberi contoh dan memberikan saran yang mendalam. Berbeda dengan laki-laki, yang gaya kepemimpinannya sering kali lebih emosional,perempuan sering kali mengambil sikap yang lebih ramah dan demokratis. Meskipun demikian, ada beberapa cara di mana kepemimpinan seperti ini mendorong kepatuhan terhadap aturan di antara bawahan (Mauliyah, 2019).

Kemampuan kepemimpinan perempuan sudah tidak perlu diragukan lagi karena sudah menjadi fenomena sosial yang banyak diperdebatkan. Populasi perempuan di beberapa negara telah mengalami kemajuan sosial ekonomi yang luar biasa di abad ke-21. Pasal 27 ayat 1 Undang-Undang Tahun 1945 menyatakan bahwa semua warga negara mempunyai kedudukan yang sama di hadapan hukum dan wajib mendukung pemerintah dan undang-undangnya dengan tidak ada kecualinya. Di setiap industri, perempuan memiliki hak, tanggung jawab, dan peluang yang sama dengan laki-laki. Ada jalur yang jelas bagi perempuan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan ketika ada.

PT. Solusi Bangun Indonesia Tbk (SBI) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri dimana memiliki kapasitas produksi 14.5 juta ton semen per tahun. Rata-rata pekerja adalah laki-laki dikarnakan pekerjaan 90% berada di lapangan dan berhubungan langsung dengan alat berat, namun sebenarnya di dalam perusahan tersebut terdapat pekerja perempuan, bahkan terdapat pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia. Dengan jumlah total karyawan berbagai posisi adalah 252 karyawan, dengan spesifik karyawan perempuan sejumlah 13 dan karyawan laki-laki dengan jumlah 239.

Departemen Hubungan Masyarakat (Comrel) dipimpin oleh seorang perempuan, walaupun dipimpin oelh seorang perempuan departemen tersebut tidak kalah dengan departemen yang lainnya. Dalam situasi perusahaan yang dominan laki-laki tidak menjadi pengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Namun untuk menciptakan suatu sumber daya yang baik dan kesempatan bagi mereka untuk menjadi pemimpin (Welvionita, 2022).

Fakta Kepemimpinan Perempuan Menurut Kanter (1976) bahwa ada empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan. Pertama The mother (keibuan). Pemimpin perempuan cenderung bersikap sebagaimana layaknya seorang ibu, misalnya sewaktu anak sakit, sang ibu akan menyediakan obat. Nantinya akan timbul asumsi bahwa pemimpin perempuan mempunyai sifat simpatik, pendengar yang baik, dan mudah untuk mencurahkan permasalahan. Kedua yaitu The pet (kesayangan). Pemimpin perempuan cenderung menjadi kesayangan bagi bawahannya, sehingga bawahan akan lebih menjaganya. Dalam hal ini karyawan akan menganggap pemimpin perempuan sebagai orang dekat, sehingga tidak terdapat rasa canggung.

Ketiga The sex object (obyek seksual) Pemimpin perempuan cenderung menjadi penyemangat kerja bagi karyawannya. Dalam hal ini, pemimpin perempuan dianggap sebagai sebuah faktor yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, akan tetapi kemauan yang timbul dari karyawan untuk bekerja lebih giat bukan karena perintah yang diberikan, tetapi karena ada dorongan dari dalam. Keempat The iron maiden (wanita besi). Pemimpin perempuan cenderung bersikap tegas dalam memimpin bawahannya, sehingga timbul kesan tegas. Dengan adanya sikap ini, maka pemimpin digambarkan sebagai sosok pemimpin yang keras.

Berdasarkan data pekerja pada PT Solusi Bangun Indonesia, jumlah karyawan total adalah 252 karyawan, dengan spesifik karyawan perempuan sejumlah 13 dan karyawan laki-laki dengan jumlah 239. Masing-masing dapartemen memiliki pemimpin yang berbeda, akan tetapi memiliki visi dan misi yang sama untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Departemen Hubungan Masyarakat (Comrel) dipimpin oleh seorang perempuan, walaupun dipimpin oleh seorang perempuan departemen tersebut tidak kalah dengan departemen yang lainnya. Dalam situasi perusahaan yang dominan laki-laki tidak menjadi pengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin. Namun untuk menciptakan suatu sumber daya yang baik dan mewujudkan visi misi perusahaan, pastinya seorang pemimpin harus berperan dan bekerja sama dengan bawahannya maupun pemimpin dari departemen yang lain, terutama kerja sama dengan pihak-pihak yang ada didalam PT Solusi Bangun Insonesia Cilacap. Dalam hal ini penulis ingin melihat seperti apa gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki, baik dari pemimpin langsung maupun dari para bawahan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal di atas, peneliti menjawab pertanyaan penelitian: di PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, bagaimana perbandingan gaya kepemimpinan eksekutif pria dan wanita sehingga masalah utama penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap?
2. Apa faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap.
2. Untuk mengetahui faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan di PT SolusiBangun Indonesia Cilacap.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut adalah beberapa orang atau organisasi yang dapat memperoleh manfaat dari temuan penelitian ini:

1. **Akademisi dan Riset Mendatang**

   Kajian, pembahasan, dan pemantapan gagasan mengenai gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki dapat lebih lanjut mengacu pada penelitian ini.

2. **Bagi Perusahaan**

   Hal ini diyakini dapat berkontribusi pada pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki.

3. **Bagi Peneliti**

   Kerangka teoritis, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, dapat digunakan dalam proyek penelitian ini untuk menginformasikan penyelidikan empiris. Selain itu, penelitian dapat meningkatkan keterampilan berpikir kritis, membantu memecahkan kesulitan terkait penelitian, dan memberikan informasi baru.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika atau struktur dan standar penulisan skripsi harus dicantumkan agar pembahasan keseluruhan skripsi dapat lebih mudah dilihat dan dipahami. Skripsi ini mengikuti persyaratan format yang ditetapkan oleh Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia, Program Sarjana, Fakultas Bisnis dan Ekonomi. Berikut sistem penulisannya:

1) Bab I : Pendahuluan

   Beberapa aspek proses penelitian dirinci dalam bab ini, antara lain konteks masalah, konseptualisasi, tujuan, kelebihan, dan metode penulisan.

2) Bab II : Kajian Pustaka

   Pembahasan dan penjelasan mengenai temuan penelitian yang relevan, teori, kerangka konseptual, dan penulisan hipotesis disajikan dalam bab ini.

3) Bab III : Metode Penelitian

   Desain studi, demografi, dan prosedur pengumpulan data semuanya tercakup dalam bagian ini.

4) Bab IV : Analisis Data dan Pembahasan

   Deskripsi data, analisis, dan pembahasan hasil merupakan bagian dari bab ini.

5) Bab V : Kesimpulan dan Saran

   Temuan dan rekomendasi bagi para akademisi dan lembaga di masa depan disajikandalam bab ini

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Secara sederhana, pemimpin adalah seseorang yang mempunyai wewenang lebih dari bawahannya untuk melaksanakan tugas dan mengambil pilihan-pilihan penting. Oleh karena itu, CEO suatu organisasi atau perusahaan dapat mengarahkan personelnya untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam sebagian besar konteks, kepemimpinan berarti meminta bantuan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, hal tersebut dapat dilihat dari sosok pemimpin dalam segi kemampuan koordinasi, cara memotivasi, cara pengambilan keputusan dan cara mempengaruhi orang lain (Putranto, 2018). Sedangakan sebagian orang menyimpulkan bahwa, Memimpin adalah mengatur dan meyakinkan orang lain untuk bekerja sama sedemikian rupa sehingga memaksimalkan pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang terampil menjaga hubungan baik dengan orang lain memungkinkan mereka menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu lebih singkat.

Sebagai seorang pemimpin, maka memiliki gaya atau model tersendiri dalamcara Anda berinteraksi, mengundang, dan memengaruhi bawahan sehingga mereka dapat melakukan tugasnya dan mencapai tujuan mereka. Model perilaku seorang pemimpin dalam mengelola perusahaannya merupakan bagian dari gaya kepemimpinannya. Mendefinisikan bentuk atau keadaan organisasi yang ada dalam suatu perusahaan merupakan pendekatan paling sederhana untuk memperdebatkan gaya kepemimpinan yang berbeda untuk mendapatkan gaya kepemimpinan yang sesuai (Sumarsono, 2020).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah kombinasi pendekatan, keyakinan, dan tindakan yang mereka gunakan untuk memotivasi pengikutnya mencapai tujuandan sasaran kolektif suatu bisnis (Suryati, 2021). Pemimpin harus kreatif untuk membangkitkan minat bawahannya pada tujuan organisasi dan diri mereka sendiri. Kemampuan berinovasi dalam proses kepemimpinan merupakan kompetensi utama bagi para eksekutif yang ingin mendorong pengembangan perusahaannya. Mengambil peluang lebih besar dalam melakukan eksperimen baru adalah salah satucara untuk mencapai tujuan ini. Terlepas dari kenyataan bahwa mengambil risiko dapat mengakibatkan kemunduran dan kekecewaan, para pemimpin dapat memastikan bahwa setiap kemunduran mengajarkan mereka

sesuatu. Hanya karena seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang efektif bukan berarti sebuah tim tidak dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dalam gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin memimpin dalam memastikan bahwa bawahannya memahami pentingnya gambaran besar perusahaan, maksud dan tujuan, dan bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan tersebut. Pemimpin seperti itu mampu membimbing organisasi menuju tujuannya karena mereka memiliki visi dan tujuan yang jelas. Berdasarkan penekanannya pada kerja tim dan keagenan pekerja dalam menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan, kepemimpinan transformasional sering dianggap sebagai jenis kepemimpinan demokratis (Wicaksono, 2015). Emosi sosial, perhatian, dan pertukaran rasa hormat dan kekaguman antara atasan dan bawahan berada di garis depan gaya kepemimpinan transformasional. Tujuan pemberian hal tersebut adalah untuk memotivasi bawahan agar dapat bekerja lebih baik ketika tidak berada dalam tekanan (Chrispi, 2018).

Ketika para pemimpin memperoleh lebih banyak informasi dan mengadvokasi kepentingan terbaik para pekerjanya, dan ketika mereka berhasil meningkatkan kesadaran staf dan dukungan terhadap tujuan dan tugas organisasi, mereka menunjukkan kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional dapat melakukan pendorongan terhadap bawahannya untuk melihat suatu persoalan masalah, serta memberikan suatu dukungan dan dorongan dengan cara mengomunikasikan visi (Yanthy, 2020). Masnisyah (2019) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk berkembang danbekerja melebihi harapan mereka melalui karisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Contoh yang dapat diambil dari penelitian ini adalah keberhasilan kepala desa perempuan di Kecamatan Tanjung Rejo. Pertumbuhan kreativitas dan penemuan di Kecamatan Tanjung Rejo terlihat jelas. Di bawah arahan camat perempuan, Kecamatan Tanjung Rejo mendulang predikat sebagai kecamatan terbaik kedua di Medan. Hal inilah yang dinilai efektif dalam gaya kepemimpinan perempuan Tanjung Rejo.

Dalam menjalankan perusahaannya, beberapa eksekutif berpendapat bahwa pendekatan transformasional adalah yang terbaik. Berikut adalah contohnya pemimpin perempuan dan laki-laki yang menggunakan pendekatan transformasional. Pertama, Ibu NickeWidyawati, Direktur PT Pertamina (Persero),

yang berhasil meraih kesuksesanbesar bagi perusahaan melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan seperti ini membantu Pertamina tumbuh menjadi perusahaan induk minyak dan gas, yang meningkatkan efisiensi dan produktivitas secara menyeluruh dan memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kapasitas hulunya. ditandai dengan perebutan kembali Blok Rokan oleh pemerintah Indonesia pada tahun 2023 melalui pembangunan kapal tanker besar-besaran dan VLCC, pembukaan tiga belas terminal minyak bumi lagi di kawasan Indonesia Timur, dan peningkatan kapasitas.

Yang kedua adalah mantan pimpinan PT Kereta Api Indonesia Ignasius Jonan menerapkan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan seperti ini membantu PT Kereta Api Indonesia berhasil dengan mendorong pergeseran budaya internal dari fokus pada produk menjadi fokus pada pelanggan (Pahlephi, 2022).

Ketiga, direktur PT Ruzi Gas Surabaya mempunyai pendekatan manajemen yang revolusioner. Sebagai contoh, gaya kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan di antara para pekerja dan pemimpin, yang pada gilirannya dapat berdampak baik pada perusahaan secara keseluruhan. Memiliki hubungan dekat di tempat kerja akan membuat semua orang merasa diterima. Karyawan lebih cenderung memberikan yang terbaik dalam lingkungan kerja yang positif (Rosintan, 2014).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan rasa sosial, perhatian, dan kekeluargaan yang dapat menghasilkan keberhasilandalam kepemimpinannya, karna sebagian karyawan lebih menyukai kepemimpinan yang penuh dengan kekeluargaan dibanding dengan gaya kepemimpinan yang penuh dengan tekanan.

2.1 Penelitian Terdahulu

1. Herachwati, Basuki (2012)

Gaya Kepemimpinan laki-laki dan Perempuan menjadi judul proyek penelitian yang dilakukan oleh Herachwati, Basuki (2012). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seperti apa gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan. Temuan menunjukan bahwa bupati/pemimpin laki-laki cenderung mempunyai gaya otokratis sedangkan wakil bupati/pemimpin perempuan cenderung mempunyai gaya demokratis. Penelitian ini sebanding dengan penelitian lainnya karna sama membahas terkait gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan.

2. Syahputra (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Syahputra (2022) yang berjudul *"Perbedaan Kepemimpinan Camat Laki-laki dan Camat Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai".* Penelitian ini bertujuan untuk mengkomparasi gaya kepemimpinan Camat laki-laki dan Camat perempuan dalam meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini melibatkan 2 narasumber yaitu Camat Enggal dan Camat Tanjungkarang. Penelitian ini menghasilkan bahwa Camat enggal dalam meningkatkan kinerja menggunakan tipe kepemimpinan berupa birokrat, developer dan eksekutif cocok untuk diterapkan oleh pemimpin laki-laki yang bersifat tegas. Sedangkan untuk gaya kepemimpinan Camat Tanjungkarang lebih menggunakan gaya kepemimpinan dengan tipe Missionaris, lebih mengayomi pegawai sehingga timbulnya kekeluargaan antar atasan dan bawahan.

Topik-topik yang mengangkat terkait gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki merupakan kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Pada saat yang sama tujuan dan objek yang diselidiki adalah yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya.

3. Ardilla (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Ardilla (2022) yang berjudul *"Kepemimpinan Keuchik Perempuan dan Laki-laki dalam Pembangunan Gampong."* Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan keuchik perempuan dan laki-

laki dalam pembangunan gampong, dan apakah faktor yang menghambat kepemimpinan keuchik perempuan dan keuchik laki-laki di gampong. Dalam penelitian ini melibatkan 8 narasumber. Penelitian ini menghasilkan bahwa kepemimpinan perempuan dan laki-laki dalam pembangunan gampong sudah dapat dikatakan layak dan baik, dikarnakan kedua pemimpin ini sudah menerapkan indikator kepemimpinan dalam memimpin walaupun kedua kepemimpinan ini mempunyai perbedaan serta hambatan masing-masing dalam memimpin.

Topik-topik yang mengangkat terkait gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki merupakan kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Yang membedakan penelitian ini dengan sebelumnya adalah objek.

4. Goverde (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Goverde (2018) yang berjudul *"The Influence of Gender, Leadership Self-Efficacy, and Type of Leadership Style onWillingness to Lead"*. Penelitian ini bertujuan mengkaji konstruksi efikasi diri kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kemauan memimpin pada perempuan dan laki-laki dalam berbagai gaya kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan 226 responden dengan 114 perempuandan 112 laki-laki, berpartisipasi dalam online eksperimen semu dengan media facebook, linkedin, email, whatsapp. Dengan membandingkan laki-laki dan perempuan, penelitian ini menemukan bahwa perempuan memiliki tingkat efikasi diri kepemimpinan dankemauan memimpin yanglebih rendah. Lebih lanjut, pada kedua jenis kepemimpinan tersebut, korelasi antara gender dan keinginan untuk memimpin dipengaruhi oleh efikasidiri kepemimpinan.

Subjek yang dibahas, terutama gender dan gaya kepemimpinan, merupakan hal yang umum dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Pada saat yang sama, tujuan penelitian dan pendekatan yang digunakan membedakan penelitian ini dari penelitian lainnya.

5. Yuniawan (2018)

Penelitian yang dilakulkan oleh Yuniawan (2018) yang berjudul *"The Relationships Among Lradership Styles, Communication Skills, and Employee Satisfaction : A Study on Equal Employment Opportunity In Leadership*". Penelitian ini bertujuan mencoba menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, keterampilan komunikasi, dan kepuasan karyawan. Penelitian ini juga mengkaji

potensi seorang perempuan dalam kepemimpinan untuk mendukung praktik kesetaraan kesempatan kerja dari sisi gender dalam organisasi. Dalam penelitian ini dipilih 200 peserta yang berasal dari kalangan staf Universitas Islam Swasta Semarang. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya keterampilan komunikasi efektif atau gaya kepemimpinan yangmengutamakan tugas dan hubungan dalam membentuk sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Secara khusus, penelitian ini menemukan bahwa karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka merasakan hubungan komunikasi mereka dengan pemimpin langsung mereka semakin berkembang.

Subjek yang dibahas, terutama gender dan gaya kepemimpinan, merupakan hal yang umum dalam penelitian ini dan penelitian sebelumnya. Sedangkan tujuan, pokok bahasan yang diteliti, dan jenis model penelitian menjadi pembeda penelitian ini denganpenelitian sebelumnya.

6. Kairys (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Kairys (2018) yang berjudul *"The Influence of Gender on leadership in Education Management"*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji keterampilan kepemimpinan yang diperlukan untuk peran manajemen senior dalam pelatihan pendidikan kejuruan. Karna manajer senior masi saja didominasi oleh laki-laki dibanding dengan perempuan. Penelitian ini 100 manajer senior yang bekerja di VET Australia dengan distribusi laki-laki danperempuan yang merata. Penelitian ini menghasilkan bahwa baik perempuan maupun laki-laki mengidentifikasi bahwa kognitif, interpersonal, mereka memberi peringkat pentingnya keterampilan ini secara berbeda. Laki-laki menempatkan keterampilan bisnis dan strategis sebagai yang paling penting, sementara perempuan menempatkan keterampilan kognitif dan interpersonal.

Diskusi tentang kepemimpinan dan perempuan dalam peran kepemimpinan merupakan kesamaan antara penelitian ini dan penelitian lainnya. Namun, fokus dan pokok bahasan penelitian ini membedakannya dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

7. Waworuntu, Taroreh dan Lumintang (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Waworuntu, Taroreh dan Lumintang (2022) yang berjudul *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Wanita dan Komunikasi Wanita Terhadap Kinerja Karyawan PT. Chas Gas Adhikarya Manado"*. Mencari tahu

apakah gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan adalah tujuan utama penelitian ini. Sampel penelitian ini berjumlah 32 karyawan. Berdasarkan temuan ini, gaya komunikasi eksekutif perempuan tidak mempengaruhi kinerja staf, namun gaya kepemimpinan mereka berpengaruh.

Penelitian yang berfokus pada gaya kepemimpinan perempuan ini merupakan penelitian yang paling mirip dengan penelitian lain di bidangnya. Sekaligus, tujuan penelitian, objek, dan pendekatan penelitian akan membedakannya dengan penelitian- penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1 Review Jurnal Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dan Laki-laki

NO	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis/Variabel Penelitian	Hasil
1.	**Herachwati, Basuki (2012)** *Gaya Kepemimpinan Laki-laki dan Perempuan* 3 responden dengan terdiri bupati, wakil bupati, kepala dinas	Penelitian kualitatif	Hasil dari penelitian bahwa bupati/pemimpin laki-laki cenderung mempunyai gaya otokratis sedangkan wakil bupati/pemimpin perempuan cenderung mempunyai gaya demokratis.
2	**Syahputra (2022)** *Perbedaan Kepemimpinan Camat laki-laki dan Camat Perempuan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*	Penelitian Kualitatif	Hasil dari penelitian ini Camat enggal dalam meningkatkan kinerja menggunakan tipe kepemimpinan berupa birokrat, developer dan eksekutif cocok untuk diterapkan oleh pemimpin laki-laki yang bersifat tegas. Sedangkan untuk gaya kepemimpinan Camat Tanjungkarang lebih menggunakan gaya kepemimpinan dengan tipe Missionaris, lebih mengayomi pegawai sehingga timbulnya kekeluargaan antar atasan dan bawahan.
4	**Ardilla (2022)** *Kepemimpinan Keuchik Perempuan dan Laki-laki dalam Pembangunan Gampong*	Penelitian Kualitatif	Hail dari penelitian ini bahwa kepemimpinan perempuan dan laki-laki dalam pembangunan gampong sudah dapat dikatakan layak dan baik, dikarnakan kedua pemimpin ini sudah menerapkan indicator kepemimpinan dalam

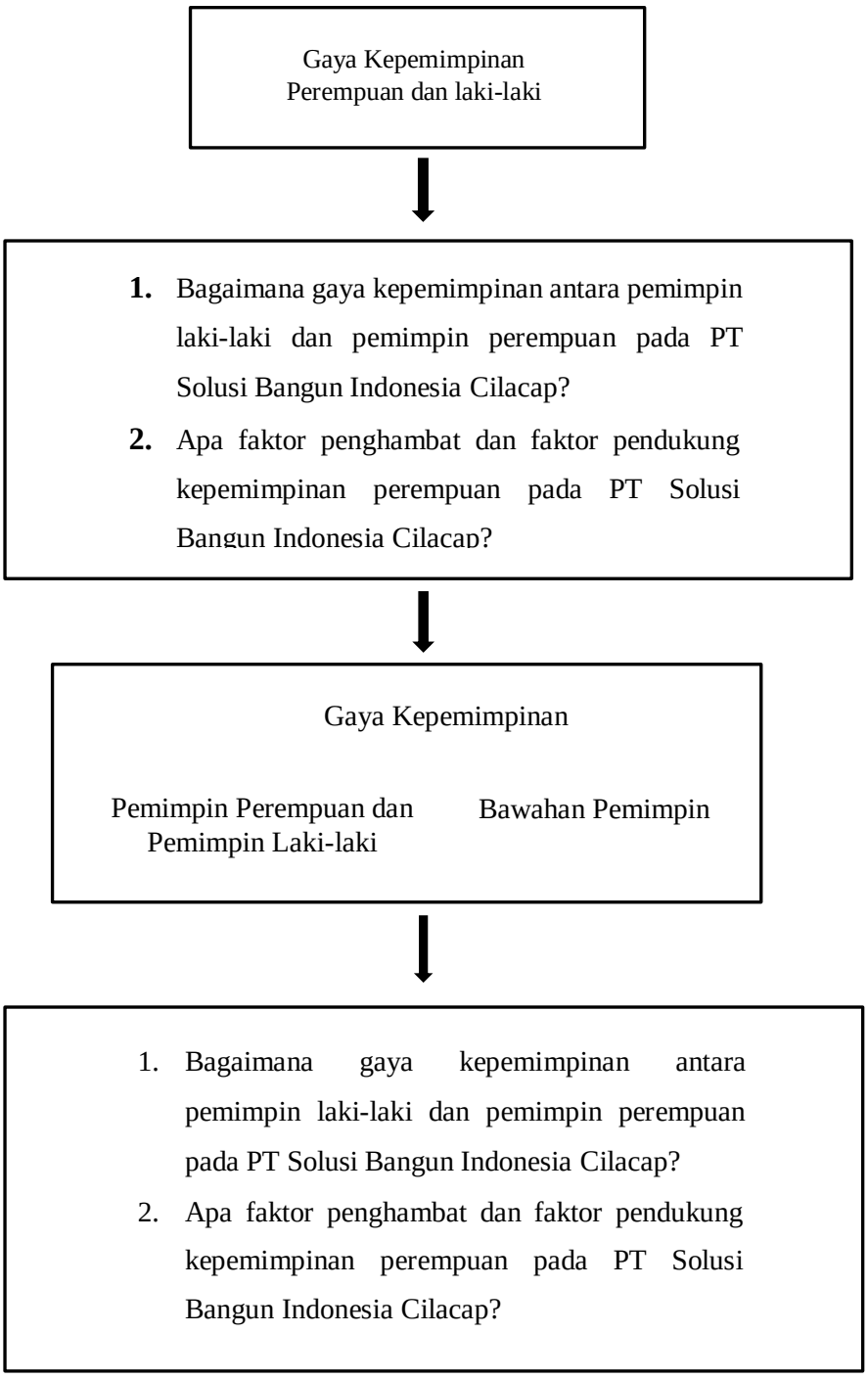
			memimpin walaupun kedua kepemimpinan ini mempunyai perbedaan serta hambatan masing-masing dalam memimpin.
5	**Goverde (2018)** *The Influence of Gender, eadership Self-Efficacy, and Type of Leadership Style on Wilingness to Lead*226 Responden dengan 114 erempuan dan 112 laki- laki, berpartisipasi dalam online sperimen semu dengan media facbook, linkedin, email, whatsapp	Penelitian Kuantitatif (Analisis korelasi dan regresi) **Independen:** *Gender* (Hayes, 2013) **Dependen:** *Gaya Kepemimpinan* (Paglis &Green, 2002)	Hasil dari penelitian bahwa gender mempengaruhi bagaimana kepemimpinan yang diterapkan untuk perusahaan, karna perempuan lebih kecil kemungkinannya untuk menjadi pemimpin dibandingkan laki-laki.Dan ditemukan bahwa perempuan memiliki kepemimpinan yang rendah dan kurang bersedia untuk memimpin suatu perusahaan atau kelompok dibandingkan dengan laki-laki.
6	**Yuniawan (2018)** *The Relationships Among Lradership Styles, Communication Skills, and Employee Satisfaction : A Study on Equal Employment Opportunity In Leadership* 200 responden oleh karyawan Universitas Islam Swasta di kota Semarang	Penelitian Kuantitatif (Kuesioner,PLS) Independen: Gender (Miller's 2003) Dependen: Gaya Kepemimpinan (Yuki, 2009)	Hasil dari penelitian bahwa pada pemimpin perempuan tidak ditemukan suatu perbedaan yang signifikandalam keterampilan komunikasi dan gaya kepemimpinan.

7	**Kairys (2018)** *The Influence of Gender on leadership in Education Management* 100 manajer senior yang bekerja di VET Australia dengan distribusi laki-laki dan perempuan yang merata	Penelitian Leadership Skills Srataplex Model (LSSM) **Independen:** *Gender* (Manwa, 2014) **Dependen:** *Kepemimpinan* (Postema & Haverkort, 2018)	Hasil dari penelitian ini bahwa bagaimana gender mempengaruhi berorientasi pada tugas, sementara perempuan berfokus pada keterampilan kepemimpinan pengembangan hubungan.
8	**Waworuntu, Taroreh, Lumintang (2022)** *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Wanita dan Komunikasi Wanita TerhadapKinerja Karyawan PT. Chas Gas Andhikarya Manado* 32 responden karyawan	Penelitian Kuantitatif (Kuoseioner, SPSS) **Independen:** Kinerja karyawan (Mangkunegara, 2016) **Dependen:** Gaya Kepemimpinan (Mayasari, 2016)	Hasil dari penelitian ini bahwa gaya kepemimpinanperempuan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.6 Kerangka Penelitian

Kajian ini didasarkan pada kerangka teori yang sudah ada sebelumnya yang telah disusun dan dikembangkan secara cermat. Memastikan bahwa penelitian tetap sesuai topik adalah salah satu tujuan utama kerangka penelitian. Tidak hanya itu, kerangka penelitian ini sangat bagus untuk menjaga segala sesuatunya sejalan dengan tujuan penelitian secara menyeluruh.

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Pengamatan secara detail terhadap suatu peristiwa menjadi penekanan utama pendekatan kualitatif yang diuraikan pada bab ini (Wibisono, 2019). Untuk melakukan penyelidikan lebih mendalam terhadap suatu fenomena dengan menggunakan teknik penelitian kualitatif, seseorang harus mematuhi protokol yang telah ditetapkan dengan baik yang mencakup metodologi penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, analisis data, dan tahapan penelitian (Hayat, 2022). Gaya kepemimpinan eksekutif pria dan wanita dikaji dalam penelitian ini, yang merupakan studi tersendiri. Tujuan dari dilakukannya penelitian untuk mengetahui seperti apa perbedaan gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang masalah ini, penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif.

Metode penelitian, dimana studi kasus merupakan salah satu komponennya, menawarkan kerangka kerja khusus untuk melaksanakan banyak langkah yang terlibat dalam suatu penelitian, termasuk memilih topik dan lokasi, mengembangkan metodologi, memutuskan teknik pengumpulan data, menganalisis data yang dikumpulkan, menarik kesimpulan, dan menuliskan temuannya (Hidayat, 2019). Penelitian kualitatif berbasis kasus terfokus. Artinya, para peneliti yang terlibat dalam penelitian ini tertarik untuk mempelajari lebih banyak tentang pengalaman hidup sampel orang. Penelitian yang melibatkan suatu isu yang diekspor melalui beberapa contoh dalam sistem terbatas dikenal sebagai penelitian studi kasus.

Setelah penjelasan ini, maka bisa dikatakan bahwa studi kasus adalah cara yang tepat untuk melakukan studi kualitatif semacam ini. Penelitian ini akan membandingkan dan mengkontraskan dua kejadian untuk mengkaji suatu masalah atau isu. Tidak banyak hal, namun berhasil mendapatkan banyak informasi menyeluruh karena merupakan inti dari penelitian ini.

3.2 Lokasi Penelitian

Kabupaten Cilacap di Provinsi Jawa Tengah adalah tempat penelitian ini dilakukan. Mengingat PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap merupakan usaha di bidang industri yang umumnya mempekerjakan laki-laki, maka peneliti merasa perlu untuk menyelidiki hal ini. Selain itu, PT Solusi Bangun Indonesia masih memiliki lebih banyak eksekutif laki-laki dibandingkan perempuan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Kata "populasi" mengacu pada kategori luas yang mencakup semua hal atau orang yang peneliti putuskan untuk dipelajari karena kesamaan sifat (Sugiyono, 2017). Satu set komponen penelitian, dimana masing-masing komponen merupakan unit terkecil yang menyediakan data yang diperlukan untuk penelitian ini, populasi yang menjadi sumber data ini disebut sampel penelitian. Populasi penelitian ini adalah beberapa pemimpin perempuan, pemimpin laki-laki, dan bawahan.

3.3.2. Sampel

Sampel penelitian merupakan perwakilan dari populasi secara luas. Jumlah dan ciri populasi tercermin dalam sampel (Sugiyono, 2017). Random sampling merupakan suatu metode pengumpulan data dari suatu populasi dengan cara memilih sebagian dari populasi yang akan diteliti. Para peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dalam pengumpulan datanya. Enam orang disurvei, termasuk satu pemimpin perempuan, satu pemimpin laki-laki, dan empat pemimpin bawahan.

Untuk mengemukan penelitian ini, peneliti merasa cukup dengan jumlah 6 narasumber, 1 pemimpin perempuan dan 1 pemimpin laki-laki dianggap cukup untuk menemukan hasil penelitian, dan 4 bawahan dari pemimpin dianggap diperlukan untuk menemukan hasil yang konkret dan sudut pandang dari para bawahan terkait kepemimpinan dari pemimpin perempuan dan laki-laki. Dengan nerasumber tersebut sudah dapat dikatakan cukup untuk menjawab beberapa pertanyaan dari penelitian ini.

Peneliti memutuskan 1 pemimpin perempuan dan 1 pemimpin laki-laki dengan berbeda departemen namun memiliki beberapa tanggung jawab yang sama, bertujuan agar peneliti dapat menerima jawaban dan informasi dari 2 komponen yang berbeda. Untuk pemimpin perempuan sendiri adalah Ibu Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager, sedangkan untuk pemimpin laki-laki Bapak Yuliadi Cipta Kusuma selaku Production Shift Manager.

Narasumber yang ditetapkan bukan hanya dari kalangan pemimpin, namun bawahan dari para pemimpin juga ikut disertakan, bertujuan agar memperjelas dan memperkuat data lapangan. Pemilihan narasumber juga dikategorikan dari pengalaman saat dibawah kepemimpinan yang berbeda jenis kelamin selama bekerja PT Solusi Bangun Indonesia. Hal tersebut bertujuan agar peneliti dapat lebih luas mengetahui jawaban terkait gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan laki-laki.

Untuk bawahan dari pemimpin perempuan ada Ibu Heni Damayanti Suryaningrum selaku Community Relations Officer, dan Bapak Budi Nurochman selaku Community Relations Officer. Kemudian untuk bawahan dari pemimpin laki-laki Bapak Bayu Aji selaku Laboratory Maintenance Staff, dan Bapak Anton Prabowo selaku Laboratory Maintenance Staff.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada observasi yang cermat. Data primer menjadi dasar penelitian ini. Istilah "data primer" mengacu pada informasi yang dikumpulkan peneliti dari partisipan sebenarnya dalam suatu penelitian (Pahlepi, 2022). Peneliti akan lebih memahami permasalahan penelitian dan solusinya melalui data primer yang dikumpulkan langsung dari objek dan responden itu sendiri. Sehingga peneliti dapat memperoleh objek kajiannya dan mencatat temuannya di sana. Informasi diambil dari PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap.

3.5 Teknik pengumpulan Data

Metode pengumpulan informasi merupakan hal mendasar dalam setiap proyek penelitian. Informasi dan data untuk penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode berikut:

a. Wawancara

   Ketika dua orang, pewawancara dan orang yang diwawancarai, terlibat dalam diskusi dengan tujuan mengumpulkan informasi, keduanya mempunyai peran yang harus dimainkan. Dalam skenario ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, di mana pewawancara menetapkan masalah dan merumuskan pertanyaan untuk memperoleh tanggapan.

b. Dokumentasi

   Peneliti dengan menggunakan teknik dokumentasi mempelajari bahan-bahan tertulis yang meliputi buku, terbitan berkala, dan makalah. Peneliti menyelidiki

catatan yang berkaitan dengan sejarah perusahaan, struktur organisasi, jumlah personel, dan eksekutif dengan menggunakan pendekatan dokumentasi.

BAB IV
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan merinci temuan penelitian setelah memberikan gambaran tentang dasar pemikiran penelitian, kerangka teori yang mendasari penelitian, dan metodologi yang digunakan. Dengan menggunakan data yang dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, temuan penelitian akan dibahas. Data pada bab ini berasal dari pembicaraan yang berpusat pada subjek yang diteliti, observasi, wawancara dengan narasumber yang relevan dengan penyelidikan, dan studi dokumentasi. Bagian ini akan merinci temuan studi yang mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah melakukan observasi dengan meminta daftar karyawan perusahaan dan struktur organisasi kemudian membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk mengetahui seperti apa gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap. Pertama, menyusun daftar untuk pertanyaan wawancara berdasarkan fokus penelitian mengenai gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki. Untuk mendapatkan informasidan hasil penelitian yang diharapkan, peneliti mewawancarai 1 pemimpin perempuan, 1 pemimpin laki-laki, dan 4 karyawan.

Pada bulan Oktober 2023 hingga Maret 2024, peneliti melakukan wawancara dan observasi secara bertahap. Berikut tabel jadwal wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti. Metode observasi mendalam dan pencarian data melalui wawancara digunakan untuk mencapai temuan penelitian ini.

Tabel 4.1 Jadwal Observasi / Wawancara

Jabatan	Nama Informan	Tanggal Observasi/ Wawancara	Tempat
Community Relations Coordinator	Andika Prasetya	9 Oktober 2023	PT Solusi Bangun Indonesia Di Kota Cilacap
Admin	Lyla	20 Oktober 2023	PT Solusi Bangun Indonesia Di Kota Cilacap
Community Relations Officer	Heni Damayanti Suryaningrum	5 Februari 2024	Media online vidio call
Community Relations Officer	Budi Nurochman	5 Februari 2024	Media online vidio call
Laboratory Maintenance Staff	Anton Prabowo	19 Februari 2024	Media online vidio call
Laboratory Maintenance Staff	Bayu Aji	19 Februari 2024	Media online vidio call
GA & Comrel Manager	Dwi Hestyani	5 Maret 2024	PT Solusi Bangun Indonesia Di Kota Cilacap
Production Shift Manager	Yuliadi Cipta Kusuma	5 Maret 2024	PT Solusi Bangun Indonesia Di Kota Cilacap

Kepemimpinan perempuan dan laki-laki di PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap menjadi subjek utama kajian gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki dalam penelitian ini. Ada dua metode utama pengumpulan data untuk analisis penelitian lapangan dan tinjauan literatur. Melakukan wawancara mendalam, yang berupaya mendapatkan informasi yang dapat diandalkan dari sumber yang dapat dipercaya, memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi tambahan, menjadikan penelitian lebih obyektif dan data lebih akurat. Oleh karena itu, peneliti memutuskan untuk membagi wawancara menjadi tiga bagian agar lebih terorganisir dan tepat sasaran:

1. Hasil penelitian
2. Deskripsi identifikasi penelitian

3. Pembahasan

Selanjutnya dilakukan analisis berdasarkan langkah-langkah peneliti dalam melakukan observasi, yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mendatangi kantor PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap
2. Mendatangi departemen Community Relations (Comrel)
3. Mengetahui latar belakang PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap
4. Mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan
5. Mengetahui partisipasi karyawan terhadap kinerja yang diberikan oleh atasan

Setelah itu, peneliti melakukan analisis data dengan cara sebagai berikut:

1. Pengumpulan data: Hal ini mencakup perolehan data yang diperlukan melalui penelitian di perpustakaan atau metode dokumentasi. Setelah itu, mereka mewawancarai orang-orang di departemen umum serta atasan dan bawahannya untuk mendapatkan pemikiran dan pendapatnya.
2. Reduksi data: Mengumpulkan informasi penting mengenai kepemimpinan perempuan dan laki-laki adalah langkah selanjutnya bagi peneliti.
3. Penyajian data dengan cara ini dapat membantu peneliti lebih memahami keadaan terkini di dalam organisasi sehubungan dengan kepemimpinan pemimpin perempuan dan laki-laki.
4. Ini merupakan langkah terakhir sebelum mengambil kesimpulan di sini reduksi data dan hasil presentasi akan diverifikasi. Pada titik ini, mengetahui seperti apa gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap. Ketika peneliti melakukan penelitian di lapangan, data yang valid dan konsisten mendukung temuan yang dibuat pada tahap awal, sehingga membuat kesimpulannya kredibel.

Setelah pengumpulan data di lapangan, dilakukan langkah-langkah evaluasi sebagai berikut:

1. Pengumpulan data: Setelah data dikategorikan, data disajikan secara naratif untuk menciptakan kumpulan data bermakna yang relevan dengan subjek penelitian. Setelah menetapkan rumusan masalah, peneliti menyusun temuan dari wawancara dan observasi. Dengan cara ini, rumusan masalah dapat disesuaikan berdasarkan data yang dikumpulkan.
2. Reduksi data berarti mengumpulkan informasi yang relevan mengenai permasalahan penelitian dan mengorganisasikannya berdasarkan pokok permasalahan. Penelitian ini mengkategorikan temuan-temuan dari wawancara mendalam dan observasi yang dilakukan oleh orang yang mengutarakannya. Tim pimpinan PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap terdiri dari satu orang pemimpin laki-laki dan satu orang perempuan, serta empat orang bawahan.
3. Data dimodifikasi agar sesuai dengan informasi yang diberikan dan rumusan masalah yang ditentukan ketika pengumpulan data selesai. Materi yang telah disusun selanjutnya disajikan secara rapi untuk memudahkan pemahaman.
4. Menyelesaikan penelitian dengan mengambil temuan dari kerangka narasi yang dikembangkan pada tahap 3 untuk menjawab pertanyaan penelitian. Setelah semua pengaturan yang diperlukan telah dibuat, percakapan akan diadakan untuk menarik kesimpulan tentang topik yang sedang diselidiki.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengecekan setelah mewawancarai enam narasumber. Setelah wawancara tersebut, peneliti menuliskan hasilnya pada lembar yang telah dibuatnya. Peneliti kemudian menunjukkan transkrip wawancara kepada narasumber untuk melihat apakah cocok dengan penjelasan mereka.

1.1 Hasil Penelitian

1.1.1 Gambaran Objek Penelitian

A. Sejarah Perusahaan

Grup Semen Indonesia meliputi PT Solusi Bangun Indonesia Tbk (SBI), dahulu Bernama Holcim Indonesia, dan PT Semen Indonesia Industri Bangunan (SIIB). Sebagai produsen semen terbesar di Indonesia.

PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap terletak di jalan Ir. H. Juanda, Karangtalun. Pemilihan lokasi pabrik di Cilacap didasarkan pada pertimbangan antara dekatnya sumber bahan baku dan memadai, sarana transpotasi yang memudahkan pengangkutan, daerah Kawasan industri, pemasaran yang dekat dan terjangkau, tenaga kerja yang relative padat dan air yang memadai dari perusahaan Air Minum (PDAM).

Visi Misi dan Value PerusahaanVISI

Menjadi perusahaan penyedia solusi bahan bangunan terbesar di regonal.

MISI

1. Berorientasi pada kepuasan pelanggan dalam setiap inisiatif bisnis
2. Menerapkan standar terbaik untuk menjamin mutu kualitas
3. Fokus menciptakan perlindungan lingkungan dan tanggung jawab sosial yang berkelanjutan
4. Memberikan nilai tambah terbaik untuk seluruh pemangku kepentingan
5. Menjadi sumber daya manusia menjadi pusat pengembangan perusahaan

Value

1. Bersaing dengan visi yang terarah dan bersinergi
2. Bersemangat tinggi untuk terus belajar
3. Bertindak dengan akunbilitas tinggi
4. Memenuhi harapan pelanggan
5. Bekerja dengan etika dan integritas tinggi
6. Memperkuat Kerjasama tim

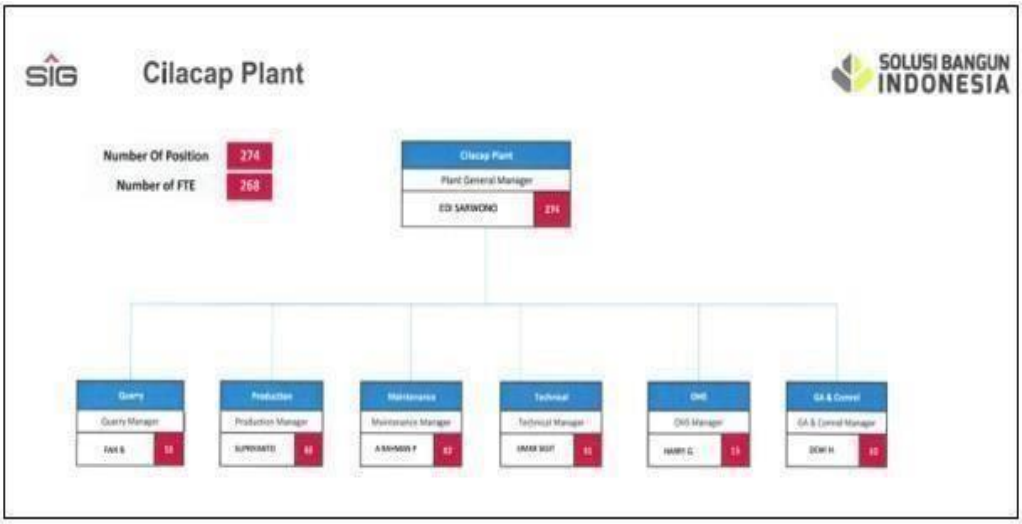
B. Tujuan PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap

Menjadi perusahaan yang terdepan dengan kinerja terbaik dalam industri bahan bangunan di Indonesia .

A. Budaya Perusahaan

1. Amanah: Kami memegang teguh kepercayaan yang diberikan
2. Kompeten: Kami terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
3. Harmonis: Kami saling peduli dan menghargai perbedaan
4. Loyal: Kami berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
5. Adaptif: Kami terus berinovasi dan antusias dalam menggerakan ataupun menghadapiperubahan
6. Kolaboratif: Kami membangun kerja sama yang sinergis

B. Struktur Organisasi



Sumber: PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap 2024

1.1.2 Deskripsi Informan

Enam orang informan penelitian ini adalah seorang pemimpin perempuan, satu pemimpin laki-laki, dan empat pemimpin bawahan. Wawancara mendalam dilakukan peneliti dengan maksud untuk memperjelas dan memperkuat data lapangan. Berdasarkan tujuan penelitian, peneliti mengembangkan kriteria mendasar untuk mengidentifikasi semua orang yang diwawancarai. Peneliti akan mengevaluasi setiap calon informan sesuai dengan kriteria yang telah mereka tetapkan, dengan mempertimbangkan ketentuan apa pun yang mungkin relevan dengan penelitian. Dan berikut mengenai jadwal pelaksanaan wawancara:

Tabel 4.2 Jadwal Wawancara Pemimpin Perempuan & Pemimpin laki-laki

Nama Informan	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
Dwi Hestyani	5 Maret 2024	Kantor PT Solusi BangunIndonesia Di Kota Cilacap
Yuliadi Cipta Kusuma	5 Maret 2024	Kantor PT Solusi BangunIndonesia Di Kota Cilacap

Sumber: Peneliti 2024

Tabel 4.3 Jadwal Wawancara Bawahan Para Pemimpin

Nama Informan	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
Heni Damayanti Suryaningrum	5 Februari 2024	Media online video call
Budi Nurochman	5 Februari 2024	Media online video call
Anton Prabowo	19 Februari 2024	Media online video call
Bayu Aji	19 Februari 2024	Media online video call

Sumber: Peneliti 2024

Dan berikut pertanyaan-pertanyaan yang digunakan dalam proses wawancara dengan pemimpin dan para bawahan :

Tabel 4.4 Daftar Pertanyaan Responden Pemimpin Perempuan

Pemimpin Perempuan	Pertanyaan Umum	1. Bisakah ibu menceritakan pengalaman ibu selama berkarir di perusahaan ini? • Jabatan atau posisi sebelumnya • Apa yang membuat ibu tertarik bergabung kedalam PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan gender laki-laki
	Gaya Kepemimpinan	2. Bisakah ibu menceritakan bagaimana kepemimpinan ibu? • Dalam membangun hubungan dengan bawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuan ibu & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 3. Menurut ibu sebagai seorang pemimpin, hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI? 4. Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut ibu? Apakah ibu sudah cukup memenuhi hal-hal tersebut? 5. Selama ibu menjabat sebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan ibu yang mengundurkan diri?

	Tantangan Kepemimpinan	6. Menurut ibu apakah tantangan terbesar dalam karir ibu? • Tantangan dalam memimpin lawan jenis atau orang yang berbeda usia • Apakah ada tantangan terkait politik ketik ibu naik jabatan • Apakah faktor lingkungan, budaya mempengaruhi naiknya karir ibu?

Tabel 4.5 Daftar Pertanyaan Responden Pemimpin Laki-laki

Pemimpin Laki-laki	Pertanyaan Umum	1. Bisakah bapak menceritakan pengalaman bapak selama berkarir di perusahaan ini? • Jabatan atau posisi paling menarik atau menantang • Apakah yang membuat bapak tertarik bergabung kedalam PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan gender laki-laki
	Gaya Kepemimpinan	2. Bisakah bapak menceritakan bagaimana kepemimpinan bapak? • Dalam membangun hubungan dengan bawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuan bapak & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 3. Menurut bapak sebagai seorang pemimpin hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI? 4. Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut bapak? Apakah bapak sudah cukup memenuhi hal-hal tersebut? 5. Selama bapak menjabat sebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan yang mengundurkan diri?

		6. Menurut bapak apa tantangan terbesar dalam karir bapak? Tantangan dalam memimpin lawan jenisatau orang yang berbeda usia
	Tantangan Kepemimpinan	7. Menurut bapak apa tantangan terbesar dalam karir bapak? Tantangan dalam memimpin lawan jenisatau orang yang berbeda usia

Tabel 4.6 Daftar Pertanyaan Responden Bawahan Pemimpin

Bawahan pemimpin perempuan& pemimpin laki-laki	Pertanyaan umum	1. Sudah berapa lama berada dibawah kepemimpinan atasan? 2. Apakah sebelumnya pernah dipimpin oleh orang yang berbeda gender?
	Gaya Kepemimpinan	3. Bisakah bapak/ibu menceritakan bagaimana kepemimpinan atasan anda? • Dalam membangun hubungan denganbawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuannya & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 4. Menurut bapak/ibu lebih memuaskan gaya kepemimpinan pemimpin perempuanatau pemimpin laki-laki? 5. Menurut bapak/ibu pribadi, lebihefektif kepemimpinan SBI dipegang oleh gender laki-laki atau gender perempuan? 6. Selama bapak/ibu dibawah kepemimpinan manakah yang menurut bapak/ibu yang lebih fleksibel dalam memimpin SBI?
	Tantangan Kepemimpinan	7. Kira-kira apa saja masalah yang dihadapiatasan bapak/ibu selama ini, dalam memimpin perusahaan?

Dari daftar pertanyaan-pertanyaan diatas, maka dapat langsung dilakukan kegiatan wawancara dengan para responden, dalam proses wawancara peneliti melakukan perekaman percakapan dengan para responden serta mencatat informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Hasil reduksi data dibagi menjadi 2 kolom, yaitu untuk para pemimpin dan para bawahan, agar peneliti dan pembaca dapat menerima informasi dengan sebaik mungkin. Reduksi data pada penelitian ini dijabarkan dengan tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Reduksi Data Pemimpin Perempuan

Topik	**Masalah yang Diteliti**	**Narasumber**
		Dwi Hestyani
Pertanyaan umum	Bisakah ibu menceritakan pengalaman ibu selamaberkarir diperusahaan ini?	Posisi saat ini adalah GA & Comrel Manager: Menghandel beberapa manager fungsional sehingga memiliki beberapa tanggung jawab terhadap seluruh bagian manajemen diperusahaan GA & Comrel Manager
	Jabatan atau posisi paling menarik atau menantang?	GA & Comrel Manager Alasan : Karna memimpin beberapa manager fungsional yang memiliki karakteristik berbeda serta persoalan yang dimiliki berbeda-beda
	Apa yang membuat ibu tertarik bergabung kedalamPT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan *gender* laki-laki.	*Gender* tidak menjadi tolak ukur tertariknya untuk bergabung dengan SBI, kesejahteraan dan budaya management yang SBI terapkan menjadi daya tarik bagi saya, SBI tidak membeda-bedakan terkait kesetaraan *gender*. SBI membuka kesempatan untuk para perempuan meningkatkan kemampuannya tanpa ada batasan, kemudian yang membuat SBI berbeda dengan BUMN yang lain adalah besar kecilnya gajih tidak diukur dari senior atau bukan, namun dari seberapa kapasitas beban tugas kerjanya, semakin besar resiko kerjanya maka akan semakin besar gajih yang didapatkan. Kemudian yang saya suka, SBI sudah mengkonsepkan terkait reward sebaik mungkin

Gaya Kepemimpinan	Bagaimana kepemimpinan ibu dalam membangun hubungan dengan bawahan?	Harus bisa menjadi contoh yang baik bagi para bawahan, serta memahami betul setiap individu memiliki karakteristik dan budaya yang berbeda, kita sebagai seorang pemimpin tidak bisa menyamaratakan dari satu individu ke individu lain
	Bagaimana kepemimpinan ibu dalam bekerja sama?	SBI selalu mengutamakan kerja sama yang baik antar tim. Karna kita masuk dalam perusahaan manufaktur maka sangat pentingnya menjaga kehangatan didalam tim, keberhasilan dan kegagalan didalam tim adalah tanggung jawab bersama, karna dampak positif atau negatif satu tim akan akan dirasakan bersama
	Bagaimana kepemimpinan ibu dalam menyelesaikan masalah?	Harus mencari akar permasalahan terlebih dahulu, setelah itu perlunya kita sebagai pemimpin memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk memberikan masukan dan ide-ide yang mereka miliki, setelah itu baru tugas kita sebagai seorang pemimpin untuk memilih mana masukan yang pantas kita angkat sebagai keputusan atas persoalan yang ada
	Bagaimana kepemimpinan ibu dalam cara menularkan pemikiran?	Menjadi *role model*, Ketika kita ingin bawahan rajin, disiplin, kerja cepat maka kita juga harus memberikan contoh seperti itu, karna jika kita memberikan perintah sebatas ucapan tanpa adanya tindakan nyatamaka itu semua akan sia-sia
	Bagaimana kepemimpinan ibu usaha untuk meningkatkan kemampuan ibu & bagaimana bentuknya?	Dulu pada masa management Holcim sering dilakukannya pelatihan, sekarang sudah beralih menjadi perusahaan BUMN maka tidak sesering dulu, namun pelatihan secara internal masih tetap rutih diadakan oleh perusahaan
	Bagaimana kepemimpinan ibu apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi?	Selalu memberikan yang terbaik, tetap menjaga komunikasi yang baik dan searah, melakukan perbaikan jika memang diperlukan dan tetap menghargai satu sama lain

	Bagaimana kepemimpinan ibu Ketika bawahan bekerja dengan baik?	Karna sistem reward sudah diterapkan sebaik mungkin oleh perusahaan, maka bentuk terimakasih yang saya berikan terhadap bawahan adalah dengan ucapan-ucapan motivasi yang dapat lebih membangun, karna dengan hal tersebut bawahan merasa dihargai atas kinerjanya
	Bagaimana kepemimpinan ibu Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan?	Ketika bawahan mengalami kesulitan maka kita sebagai pemimpin akan turun secara langsung untuk membantu dan mensuportnya. Jika persoalan masi bisa ditangani oleh satu tim maka saya akan memperintahkan pihak lain untuk membantunya, namun jika persoalan memang memperlukan saya yang harus turun untuk membantu maka saya akan secara intens membimbing
	Bagaimana kepemimpinan ibu dalam membuat sebuah keputusan?	Keputusan tetap ditangan pemimpin namun pemimpin tetap memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan masukan atau pendapat. Setelah itu seluruh masukan yang ada akan ditampung dan dipilih untuk menjadi bahan pertimbangan untuk menghasilkan keputusan yang tepat
	Menurut ibu sebagai seorang pemimpin, hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI?	Menjadi *role model* bagi perusahaan, karna jika seorang pemimpin menginginkan bawahan bekerja dengan baik dan menaati peraturan namun pemimpin saja tidak memberikan contoh nyata dilapangan terhadap para bawahannya maka akan samasaja tidak ada hasilnya. Baik buruknya bawahan tergantung bagaimana pemimpinnya

a

	Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut ibu? Apakah ibu sudah cukup memenuhi hal- hal tersebut?	Menjadi *role model* Namanya manusia akan tetap selalu merasa kurang, namun dengan hal tersebut yang akan membuat nilai *plus* bagi seorang pemimpin, akan membuat pemimpin selalu ingin belajar dan belajar
	Selama ibu menjabat sebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan yang mengundurkan diri?	Tidak ada Kecuali meninggal dunia
Tantangan Kepemimpinan	Menurut ibu apakahtantangan terbesar dalam karir?	Perbedaan umur menjadi salah satu tantangan, karna kita harus mengatur dan memimpin seseorang yang usianya jauh diatas kita, terkadang rasa canggung dalam berkomunikasi akan selalu ada
	Apakah ada tantangan terkait politik ketika ibunaik jabatan?	Tidak, karena SBI cukup mendukung naiknya posisi perempuan pada perusahaan
	Apakah faktor lingkungan, budaya mempengaru hi naiknya karir ibu?	Tidak, karena seluruh keluarga SBI sudah cukup paham mengenai kesetaraan *gender*

Tabel 4.8 Reduksi Data Pemimpin Laki-laki

Topik	Masalah yang Diteliti	Narasumber
		Yuliadi Cipta K
Pertanyaan umum	Bisakah bapak menceritakan pengalaman bapak selama berkarir diperusahaan ini?	Posisi saat ini adalah Shift Manager *Menghandle* seluruh oprasional pabrik dari *non* matrial hingga packaging. Memulai kari semua dari lapangan, seperti 2005 memegang posisi CCR Oprator, dan pada tahun 2019 hingga saat ini memegang posisi Shift Manager
	Jabatan atau posisi paling menarik atau menantang?	Shift Manager, karna kita mempunyai banyak tantangan kararkteristik dilapangan terutama *people*, mengatur *people* lebih komplikasi dibanding mengatur mesin atau pabrik, Ketika kita berada dilapangan kita masi bisa menggunakan otak dan pemikiranuntuk mengatur mesin dan pabrik, namun berbeda dengan *people* yang mengharuskan menggunakan sentuhan-sentuhan hati dan perasaan, karna setiap karakteristik seseorang berbeda-beda ada yang pinter manut, ada yang manut namun tidak pintar, dan ada yang pintar namun tidak manut, jadi semua memiliki +- masing-masing hal tersebut yang menjadi perhatian bagi management

	Apa yang membuat bapak tertarik bergabung kedalam PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan *gender* laki-laki	Tertarik atau tidak tertarik bukan karna persoalan *gender*, melainkan karna kesejahteraan, management yang bagus. Profesionalisme tidak mengenal tua atau muda namun harus tetap menerapkan etika sopan santun. Yang membedakan BUMN lain adalah SBI lebih mengutamakan *job desk* dibanding lama bekerja, jadi jika *job desk* sama maka gajih yang didapatkan juga sama dan jika *job desk* yang didapatkan semakin besar resiko maka gajih yang akan didapatkan semakin besar
Gaya kepemimpinan	Bagaimana kepemimpinan bapakdalam membangun hubungan dengan bawahan?	Behubungan dengan *people* kita harus bisa menempatkan diri bahwa setiap individu berbeda-beda, itu yang harus menjadi perhatian lebih serta tidak menyamaratakan. Tapi untuk *job desk* semua sama, namun ketika membuat perintah, membuat komunikasi kita beda-bedakan tergantungdari setiap karakteristik individunya karna ada individu yang paham ketika dijelaskan hanya sekali, namun juga ada yang memperlukan penjelasakan berkali-kali
	Bagaimana kepemimpinan bapak dalam bekerja sama?	Bakerja sama sudah menjadi hal yang umum di SBI, karna kita bekerja diperusahaan manufaktur membutuhkan *timwork* yang solid, kesuksesan dan kegagalan itu tergantung dari *timwork*, Ketika terdapat salah satu kinerja karyawan tidak bagus maka akan membebani yang lainnya
	Bagaimana kepemimpinan bapak dalam menyelesaikan masalah?	Ketika kita memiliki *problem* maka kita harus mencari akar permasalahan terlebih dahulu untuk dapat menemukan jalan keluar dari *problem* tersebut. Manager lebih sering mendengar apa masukan dari bawahan, nanti kita memilah-milah mana yang menjadi masalah dan kita klasifikasi untuk dapat menemukan solusi dari *problem* tersebut

	Bagaimana kepemimpinan bapakcara menularkan pemikiran	Menjadi *role model*, Ketika kita ingin bawahan disiplin maka kita harus menjadi *role model* yang disiplin karna ketika kita tidak disiplin maka bawahan juga akan meniru. Kita tidak memakai safety APD maka bawahan juga tidak akan menggunakanAPD. Dalam menjalankan kepemimpinan berbicara saja tidak cukup, melainkan perlunya memberikan contoh seperti apa yang kita mau dan harapkan agar bawahan dapat melihat juga
	Bagaimana kepemimpinan bapak usaha untuk meningkatkan kemampuan bapak & bagaimana bentuknya?	Dulu waktu masa Holcim sering dilakukannya pelatihan, karna sekarang sudah BUMN maka jarang namun pelatihan- pelatihan secara internal tetap kenceng dilakukan terutama terkait safety itu rutin karna menyangkut keselamatan, untuk pelatihan eksternal cukup dikurangin
	Bagaimana kepemimpinan bapak apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi?	Selalu memberikan yang terbaik, Ketika memberikan tugas-tugas selalu menggunakan respon yang positif. Dan selalu menerapkan komunikasi serta budaya yang positif
	Bagaimana kepemimpinan bapak ketika bawahan bekerja dengan baik?	*Reward* dari perusahaan sudah menyiapkan sendiri untuk pegawai yang berprestasi, berinovasi setiap satu tahun sekali ada, untukK3 juga ada *reward* tersendiri. Untuk kebersihan dan penataan juga ada *reward* tersendiri setiap 3 bulan sekali. Setiap satu tahun sekali juga terdapat bonus Ketika target-target tercapai. Namun reward secara pribadi ketika bawahan bekerja dengan baik, maka akan mendapatkan ucapan-ucapan terimakasih dan mendapatkan *reward* kecil-kecilan seperti memberikan makanan

	Bagaimana kepemimpinan bapakketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan?	Turun secara langsung ketika terdapat bawahan yang mengalami kesulitan, kita *support* dan mencari tau permasalahannya apa dan kurangnya apa
	Bagaimana kepemimpinan bapak dalam membuat sebuah keputusan?	Selalu mendengar masukan dari bawahan, itupenting karna yang mengetahui secara detail dilapangan adalah bawahan. Keputusan tetapditangan pemimpin namun seluruh masukan yang ada akan tetap ditampung untuk menjadi bahan pertimbangan mana keputusan yang baik untuk diambil agar mengahsilkan keputusan yang tepat, karna jika tidak ada masukan dari para bawahan keputusan yang diambil masi bisa meleset walaupun pemimpin memiliki pengetahuan lebih terkait hal tersebut
	Menurut bapak sebagaiseorang pemimpin, hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI?	Menjadi *role model* bagi perusahaan, jika membuat struktur, membuat *job desk*, link antara departemen bagus maka tidak ada yang perlu dikawatirkan, namun jika salah satu dari point tersebut ada yang salah maka dapat dipastikan semua juga salah
	Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut bapak?Apakah bapak sudah cukup memenuhi hal-hal tersebut?	Menjadi *role model.* Selalu merasa kurang karna selalu ingin menjadi pemimpin yang lebih baik dari sebelumnya, makanya setiap pemimpin harus tetap banyak belajar, tetapi setidaknya kita mendekati hal-hal yang disyaratkan
	Selama bapak menjabatsebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan yang mengundurkan diri?	Tidak ada, kecuali meninggal dunia

Tantangan Kepemimpinan	Menurut bapak apa tantangan terbesar dalam karir bapak?	Perbedaan umur menjadi salah satu tantangan, karna kita harus mengatur seseorang yang usianya jauh diatas kita, terkadang rasa canggung dalam berkomunikasi akan selalu ada

Tabel 4.9 Reduksi Data Bawahan Pemimpin Perempuan

Topik	**Masalah yang Diteliti**	**Narasumber**	
		Budi Nurochman	**Heni Damayanti S**
Pertanyaan umum	Sudah berapa lamaberada dibawah kepemimpinan atasan?	2 tahun	2 tahun
	Apakah sebelumnya pernah dipimpin olehorang yang berbeda *gender*?	Baru pertama kali ini dibawah kepemimpinan perempuan	Baru pertama kali ini Dibawah kepemimpinan perempuan
Gaya Kepemimpinan	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam membangun hubungandengan bawahan?	Komunikatif dan kordinatif. Namun siklus perempuan dengan laki-lakicukup berbeda, jadi tidak hanya atasan yang mengerti bagaimana kondisi bawahannya, namun bawahan juga perlu mengerti bagaimana situasi pemimpinnya. Jika situasi sedang tidak baik, maka perlu untuk berhati-hati dalam berkomunikasi dengan pemimpin, karna perempuan termasuk makhluk perasa dan mudah tersinggung yang dimana dapat	Cukup mengayomi para bawahan, setiap personal bagian diarahkan dan diberikan tugas masing-masing dengan baik. Setiap pagi diadakan agenda rapat yang dimana setiap bawahan dapat memberikan ide atau masukan untuk dapat ditampung bersama dan didiskusikan secara bersama. Pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dalam satu departemen, maka atasan melakukan followup diwaktu

		mempengaruhi gaya kepemimpinanya	pertemuan paratasan departemen setiap paginya untuk melakukan koordinasibersama terkait persoalan
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam bekerja sama?	Dapat memberikan contoh terhadap para bawahannya dengan baik, serta menerapkan komunikasi yang lancar	Menerapkan sebuah komunikasi yang baik, untuk tersampaikannya pekerjaan kita antar departemen yaitu melakukan sebuah koordinasi antar departemen, agar pekerjaan dapat terfollowup oleh departemen lain dengan semestinya
	Bagaimana kepemimpinan atasananda dalam menyelesaikan masalah?	Dilihat terlebih dahulu akar permasalahannya, bisa membedakan mana permasalahan organisasi dan mana permasalahan pribadi. Namun kebanyakan pemimpin perempuan lebih terbawa perasaan yang kemudian mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dilakukan. Makanya perlu dilakukan sebuah komunikasi dan kordinasi, tidak hanya dilakukan secara media sosial tapi juga secara langsung, agar apa yang disampaikan dapat terealisir dengan baik	Jika persoalandianggap dapatdiselesaikan secarasendiri oleh pemimpin, makaakan diselesaikan dengan sendiritanpa bantuan pihak lain karna setiap pemimpin membawa ciri khas gaya kepemimpinan masing-masing, hal tersebut tidak menjadi persoalanyang terpenting dalam penyelesaian masalah disikapi dengan tegas, jelas dan mudah dimengerti
	Bagaimana kepemimpinan atasan dalam cara menularkan pemikiran?	Cukup baik, karna setiap individu memiliki cara pandang dan cara penyampaian sesuatu yang berbeda,	Dilakukan rapat rutin sebagai tempat tukar pendapat, pikiran anatar para bawahan dengan pemimpin.

		maka yang dilakukan pemimpin yaitu meningkatkan komunikasi yang lebih efektif	Kemudian belajar bersama dari hal- hal sebelumnya untuk perubahan tim yang lebih baik
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam usaha untuk meningkatkan kemampuannya & bagaimana bentuknya?	Setiap tim memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, dari hal tersebut pemimpin cukup memperhatikan terkait SDM, hal yang dilakukan pemimpin yaitu rutin mengikuti pelatihan-pelatihan bertujuan untuk meningkatkan performa didalam tim	SBI banyak menyediakan kegiatan pelatihan. Pemimpin rajin mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, dan pemimpin juga membebaskan dan mempersilahkan para bawahan untuk mengikuti berbagai pelatihan, yang terpenting hal tersebut menunjang pekerjaan Namun, karna SBI sekarang masukpada semi BUMN maka cukup mempertimbangkan budget pelatihan, yang dimana tidakbisa sesering dulu untuk mengikuti kegiatan pelatihan
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi?	Tetap melakukan komunikasi yang baik dan setara, tidak dibuat-buat dan tidak membanding-bandingkan	Melakukan komunikasi yang baik, sebagian kegiatan dan persoalan dilakukan pada email, yang bertujuan agar dapat difollowup secara berkala dan cepat terselesaikannya masalah
	Bagaimana kepemimpinan atasananda Ketika bawahan	Untuk reward tetap dengan ketentuan aturan-aturan perusahaan, namun jika	SBI memiliki sistem penilaian setiap 6 bulan sekali jika penilaian bagus pada akhir

	bekerja dengan baik?	didalam tim terdapat bawahan yang menyelesaikan tugas dengan baik atau bekerja dengan baik maka akan mendapatkan sebuah apresiasi seperti ucapan-ucapan	tahun dan memiliki proposi maka akan dikalikan dengan bonus oleh perusahaan
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan?	Pemimpin lebih mengutamakan bawahan untuk dapat belajar secara mandiri, baik melalui media online atau kegiatan pelatihan. Namun jika diharuskan pemimpin turun secara langsung maka dengan sukarela akan membantunya	Jika permasalahan terdapat kaitan dengan departemen lain, maka pemimpin akan melakukan koordinasi dengan pemimpin departemen yang bersangkutan agar dapat mengkoordinasikan bawahannya, setelah itu baru melakukan monitoring dilapangan. Namun bawahan juga dilatih untuk dapat belajar secara mandiri.
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam membuat sebuah keputusan?	Gaya kepemimpinan kebanyakan dapat dipengaruhi oleh suasana, pemimpin membuka luas kesempatan kepadapara bawahan untuk memberikan masukan atau tanggapan dalam suatu peristiwa, untuk usulan-usulan yang masuk akandisaring untukdibawa ke atas dan dipertimbangan olehpemimpin agar keputusan yang diambil dapatmemberikan manfaatbagi tim. Jadi tidaksemena-mena pemimpin	Biasanya perempuan kurang memahami terkait teknis dilapangan, jadi pemimpin memberikan kesempatan jugakepada parabawahannya untuk memberikan masukan atau ide- ide yang dimilikinya, jika menurut pemimpin masukan dari bawahan cukup *relate* baru pemimpin melakukan koordinasi dengan pemimpin- pemimpin lainnya. Jadi dalam prosespengambilan keputusan tidaksepihak hanya daripemimpin

		mengharuskan para bawahannya selalu mengikuti perintahnya	saja,namun mempertimbangkan juga masukan- masukan dari bawahan
	Menurut bapak/ibu lebih memuaskan gaya kepemimpinan pemimpin perempuanatau pemimpin laki-laki?	Pemimpin laki-laki, karena setiapindividu memilikikelebihan dan kekurangan masing-masing, perempuan memiliki ego yanglebih tinggi dari padalaki-laki, biasanyahal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktorseperti faktor siklus, lingkungan, dan keluarga Setiap pemimpinharus bisa membawa tim kearah yang lebihbaik, dapat menyingkirkan ego sektoral dan egomasing-masing, seperti tadi yangdisebutkan bahwa perempuan lebih cenderung memiliki ego yang tinggi	Pemimpin laki-laki, karena Perempuan memiliki ego yang tinggi dibandingkan dengan laki-laki, yang menyebabkanmood suka naikturun, hal tersebutmenjadi salah satupengaruh gaya kepemimpinan yang digunakan
	Menurut bapak/ibu pribadi, lebih efektif kepemimpinan SBI dipegang oleh *gender* laki-laki atau *gender* perempuan?	Pemimpin laki-laki, karena sikap dan pergerakan laki-laki lebih fleksibel, lebih cepat dibandingkan dengan perempuan	Pemimpin laki-laki, karena komunikasi dengan pemimpinlaki-laki relatiflebih gampang sertalebih memahamibagaimana kondisilapangan dibandingkan dengan pemimpin perempuan
	Selama bapak/ibu dibawah kepemimpinan manakah yang menurut bapak/ibu yang	Pemimpin laki-laki, karena perempuan terdapat masa siklus atau faktor lain yang biasanya dapat mempengaruhi proses gayakepemimpinan	Pemimpin laki-laki, karena sistemkerja laki-laki lebihcepat dan gesit dibandingkan dengan perempuan, karna laki-lakiselalu mengutamakan

	lebih fleksibel dalam memimpin SBI?	yangdigunakan	logikanya, berbeda dengan perempuanyang mengutamakan hati terlebih dahulu dibanding logika
Tantangan Kepemimpinan	Kira-kira apa saja masalah yang dihadapi atasan bapak/ibu selama ini, dalam memimpin perusahaan?	Tidak ada kendala secara kepemimpinan, karna proses kepemimpinan sudah berjalan dengan baik namun kendala oprasional pasti akan tetap ada	Tidak ada kendala, karna jika terdapat permasalahan komunikasi yang diterapkan cukup lancar, hal tersebut yang membuatproses kepemimpinan dapat berjalan dengan baik

Tabel 4.10 *Reduksi Data Bawahan Pemimpin Laki-laki*

Topik	**Masalah yang Diteliti**	**Narasumber**	
		Anton Prabowo	**Bayu Aji**
Pertanyaan umum	Sudah berapa lama berada dibawah kepemimpinan atasan?	2 tahun	9 tahun
	Apakah sebelumnya pernah dipimpin olehorang yang berbeda *gender*?	Sejak bergabungdengan SBI, selalu dipimpin oleh seorang pemimpin laki-laki	Sudah 2 kali dibawah kepemimpinan perempuan
Gaya Kepemimpinan	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam membangun hubungan dengan bawahan?	Fleksibel serta diberikan kebebasan, yang terpenting tidak menyalah gunakan kebebasan yang telah diberikan dan pekerjaan dapat selesai dengan tepat waktu. Dengan gaya kepemimpinan tersebut, bawahan merasa lebih enjoy dalam bekerja, tidak	Menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, dimanacukup memperhatikan progres pekerjaanpara bawahannya, setiap personal bagian diarahkan dan diberikan tugas masing-masing dengan baik. Rutin mengadakan agenda rapat yang dimana

		membuat bawahan merasa tekanan atau setres namun membuat bawahan merasa memiliki sebuah tanggung jawab besar yang harus dikerjakan dengan semaksimal mungkin.	setiap bawahan dapat memberikan ide atau masukan, hal tersebut juga dapat membuat pemimpin dan bawahan semakin dekat
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam bekerja sama?	Pemimpin selalu memberikan sebuah informasi dan tugas terhadap para bawahan tanpa membebankan, namun selalu dilakukan sebuah kordinasi bersama, jika bawahan merasa ada kesulitan.	Pemimpin selalu menerapkan komunikasi yang baik dan jelas, karna jika komunikasi sudah dibangun dengan baik maka proses koordinasi baik dengan satu departemen maupun antar departemen akan berjalan dengan baik, jika sekalipun terdapat permasalahan maka akan secara cepat diselesaikan
	Bagaimana kepemimpinan atasananda dalam menyelesaikan masalah?	Setiap pada permasalahan, selalu dicari akar permasalahnnya terlebih dahulu olehpara bawahan, kemudian diselesaikan sesuai dengan kondisi permasalahan, jika dirasa para bawahan mengalami kesulitan dalam memecahkan permasalahan baru pemimpin turun tangan untukmembantu.	Pemimpin selalu mencari akar permasalahn terlebih dahulu, jikadianggap bawahanmasi mampu mengatasi maka pemimpin akan memberikan kesempatan terhadap bawahannya, karna dengan demikian dapat melatih kemandirian bagi bawahan agar tidak selalu bergantung kepada pemimpin

	Bagaimana kepemimpinan atasan dalam cara menularkan pemikiran?	Sering diadakandiskusi dan meeting terkait program-program yang akan dilakukan ditahun ini atau 5 tahun yang akan datang, meeting dilaksanakan tiap satu minggu sekali atau satu bulan sekali, dengan demikian pemimpin memberikan kesempatan juga untuk para bawahan dapat memberikan ide atau masukan yang dimiliki, kemudian dapat didiskusikan secara bersama	Cukup baik, karna pemimpin selalu mengadakan rapat rutin sebagai tempat bertukar pemikiran antara para bawahan dengan pemimpin. Selain itu karna sering diadakan kegiatan rapat rutin juga membuat kehangatan didalam departemen
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam usaha untuk meningkatkan kemampuannya & bagaimana bentuknya?	Upaya melakukan kapasitas dan kemampuan, pemimpin rajin mengikuti kegiatan training rutin baik secara online maupun offline	Bentuk upaya peningkatan kemampuan, pemimpin sering mengikuti kegiatan traning baik yang disediakan oleh SBI maupun diluar SBI. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan performa pemimpin dan juga departemen
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi?	Jika otoritas tidak merugikan para bawahan maka akan dianggap biasa saja, namun jika sudah merugikan para bawahan, pemimpin akan menyesuaikan dan melakukan perbaikan-perbaikan	Tetap menerapkan budaya komunikasi yang baik dan lancar, rajin melakukan followup terkait setiap persoalanyang ada, dan melakukan perbaikan-perbaikan jika memang diperlukan
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda	SBI memiliki sebuah penilaian yang dilakukan satu tahun sekali,	SBI memiliki sistem penilaian setiap 6 bulan

	ketika bawahan bekerja dengan baik?	ditengah tahun terdapat sebuah *review* dan final yang dilakukan pada ahir tahun. Jika semua kompak maka nilai yang akan didapatkan juga sesuai, jadi para pemimpin dan bawahan bekerja berdasarkan standar perusahaan yang ditetapkan. Namun jika pemimpin atau bawahan sedang ulang tahun maka inisiatif untuk merayakan secara kecil-kecilan	sekali jika dan penilaian final dilakukan pada ahir tahun, penilaian bagus pada akhir tahun dan memiliki proposi maka akan dikalikan dengan bonus oleh perusahaan. Pemimpin juga selalu mengapresiasi hasil kerja para bawahannya dengan memberikan ucapan-ucapan pujian agar bawahan merasa dihargai dan lebih optimal lagi dalam bekerja
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan?	Pemimpin akan membantu dan membimbing secara langsung jika bawahan mengalami sebuah kesulitan. Namun jika dianggap masi bisa dibantu oleh orang lain maka pemimpin akan menyuruh seseorang, namun jika dianggap sulit maka pemimpin yang akan turun langsung	Ketika bawahan mengalami kesulitan dalam pekerjaan, pemimpin akan melakukan bimbingan secara intens jika diperlukan, namun jika masi bisa di *backup* oleh pihak lain, maka pemimpin akan memperintahkan pihak lain untuk membantu bawahan yang sedang mengalami kesulitan
	Bagaimana kepemimpinan atasan anda dalam membuat sebuah keputusan?	Pemimpin dalam proses pengambilan sebuah keputusan dilakukan dengan cepat namun selalu memiliki cara untuk mengantisipasi jika terjadi apa-apa dari keputusan yang sudah diambil. Selepas dari itu pemimpin juga selalu mendengarkan masukan-masukan dari para	Sebelum pengambilan keputusan, pemimpin selalu mendengarkan masukan dari bawahannya, namun jika situasi *urgent* maka pemimpin akan membuat keputusan secara cepat dan tepat

		bawahannya yang kemudian didiskusikan secara bersama.	
	Menurut bapak/ibu lebih memuaskan gaya kepemimpinan pemimpin perempuan atau pemimpin laki-laki?	Pemimpin laki-laki, karena pemimpin perempuan kurang toleransi akan keadaan, contoh pada SBI setiap bulanterdapat kesempatanuntuk izin dan karyawan diperbolehkan ambil izin jika sakit padasaat haid, namun jika menurut pemimpin perempuan pada saat haid itu tidak sakit maka menggap standarnya harus sama dengannya. Namun berbeda dengan pemimpin laki-laki karna selalu menggap memiliki ibu, istri dan ana perempuan. Pemimpin perempuan dianggap *perfeksionis,* karna perempuan dianggap lebih mengutamakan perasaan dari pada logika serta lebih mudah terbawa perasaan akan keadaan. Berbeda dengan laki-laki karna lebih mengutamakan logikanya	Pemimpin laki-laki, karena laki-laki lebih cepat dalamsegala situasi, lebih bijaksana,tidak banyak tuntutan namun mengharuskan pekerjaan selesai dengan benar dan tepat waktu

	Menurut bapak/ibu pribadi, lebih efektif kepemimpinan SBI dipegang oleh *gender* laki-laki atau *gender* perempuan?	Pemimpin laki-laki, karena laki-laki lebih dianggap cepat dan tidak banyak basa-basi dibandingperempuan	Pemimpin laki-laki, karena laki-laki dianggap tidak mudah terbawa suasana, berbeda dengan perempuanyang memiliki mood tidak stabil dan ego yang tinggi
	Selama bapak/ibu dibawah kepemimpinan manakah yang menurut bapak/ibu yang lebih fleksibel dalam memimpin SBI?	Pemimpin laki-laki, karena laki-laki dianggap tidak mudah terbawa perasaan akan keadaan, dan lebih profesional, contoh biasanya jika pemimpin perempuan sedang haid maka mood akan naik turun yang dimana itu akan berdampak juga dalam proses kepemimpinannya	Pemimpin laki-laki, karena lebih profesional, tidak banyak tuntutan atau peraturan, kebebasan diberikan untuk kenyamanan bawahan, namun dengan catatan tidak mempengaruhi pekerjaan
Tantangan Kepemimpinan	Kira-kira apa saja masalah yang dihadapi atasan bapak/ibu selama ini, dalam memimpin perusahaan?	Dalam kepemimpinannya, pemimpin memiliki bawahan yang usianya lebih darinya maka perlu adanya adaptasi, dan tetap harus menerapkan etika sopan santun ketika berkomunikasi dengan bawahan yang usianya lebih darinya	Tidak ada masalah, karna selama ini pemimpin cukup menerapkan komunikasi dan koordinasi yang baik antar pemimpin dan bawahan maupun antar departemen

1.2 Diskusi dan Pembahasan

1. Gaya Kepemimpinan

Efektivitas organisasi atau departemen seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut. Apa yang dibawa oleh seorang pemimpin dalam hal pengalaman dan keahlian menentukan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan, baik yang ditunjukkan oleh eksekutif laki-laki atau perempuan, konsisten dengan temuan wawancara pendekatan transformatif.

Pada saat peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan narasumber peneliti menemukan beberapa fakta, yang pertama pemimpin sangat berperan dalam mempengaruhi bawahannya dengan selalu memberikan motivasi, inspiratif dan support yang dapat membuat karyawan lebih maju. Yang kedua setiap dalam pengambilan keputusan pemimpin selalu memberikan kesempatan terhadap bawahannya untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Seperti perkataan Ibu Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

"Karena sistem reward sudah diterapkan sebaik mungkin oleh perusahaan, maka bentuk terimakasih yang saya berikan terhadap bawahan adalah dengan ucapan-ucapan motivasi yang dapat lebih membangun, karna dengan hal tersebut bawahan merasa dihargai atas kinerjanya." (Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024)

Bapak Yuliadi selaku Shift Manager juga menyampaikan dalam kutipan wawancara:

"Reward secara pribadi Ketika bawahan bekerja dengan baik, maka akan mendapatkan ucapan-ucapan terimakasih dan mendapatkan reward kecil- kecilan seperti memberikan makanan." (Yuliadi, Production Shift Manager, 5 Maret 2024)

Kutipan wawancara yang dilakukan Bapak Budi selaku bawahan dari pemimpin perempuan ialah sebagai berikut:

" Untuk reward tetap dengan ketentuan aturan-aturan perusahaan, namun jika didalam terdapat bawahan yang menyelesaikan tugas dengan baik atau bekerja dengan baik maka akan mendapatkan sebuah apresiasi seperti ucapan- ucapan." (Budi Nurochman, Community Relations Officer, 5 Februari 2024)

Pernyataan lain disampaikan oleh Bapak bayu selaku bawahan dari pemimpin laki-laki dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

"Pemimpin juga selalu mengapresiasi hasil kerja para bawahannya dengan memberikan ucapan-ucapan pujian agar bawahan merasa dihargai dan lebih optimal lagi dalam bekerja." (Bayu Aji, Laboratory Maintenance Staf, 19 Februari 2024)

Tanggapan dari para bawahan pemimpin perempuan dan laki-laki mengenai gaya kepemimpinan yang digunakan dalam pemberian kesempatan kepada para bawahan memiliki kesamaan, yaitu sama-sama memberikan kesempatan bagi para bawaan untuk menyampaikan dan mneyalurkan ide serta pendapat yang dimilikinya.

Kutipan wawancara yang dilakukan Bapak Budi Nurochman selaku bawahan dari pemimpin perempuan ialah sebagai berikut:

"Gaya kepemimpinan kebanyakan dapat dipengaruhi oleh suasana, pemimpin membuka luas kesempatan kepada para bawahan untuk memberikan masukan atau tanggapan dalam suatu peristiwa, untuk usulan-usulan yang masuk akan disaring dibawa ke atas dan dipertimbangkan oleh pimpinan agar keputusan yang diambil dapat memberikan manfaat bagi tim. Jadi tidak mengharuskan para bawahan selalu mengikuti perintahnya." (Budi Nurochman, Community Relations Officer, 5 februari 2024)

Pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Bayu Aji selaku bawahan dari pemimpin laki-laki ialah sebagai berikut:

"Sebelum pengambilan keputusan, pemimpin selalu mendengarkan masukan dari bawahannya, namun jika situasi urgent maka pemimpin akan membuat keputusan secara cepat dan tepat." (Bayu Aji, Laboratory, Maintenance Staf, 19 Februari 2024)

Dari hasil wawancara dengan para responden dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh para pemimpin menekankan pada beberapa elemen kunci, yang pertama lebih mengedepankan rasa perhatian para pemimpin yang ditunjukkan terhadap kebutuhan dan kepentingan individu bawahannya. Mereka memahami bahwa memberikan perhatian secara individual dapat membantu memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Yang kedua yaitu para pemimpin memberikan penghargaan atau penghormatan. Disini para pemimpin mengakui prestasi para karyawannya dengan memberikan penghargaan yang tidak hanya terpaku pada materi tetapi juga penghargaan atas kerja keras dan dedikasi yang ditunjukkan oleh karyawan. Yang terakhir para pemimpin mendorong karyawan dengan memotivasi mereka tanpa adanya tekanan. Mereka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk bekerja secara optimal. Menurut Tubagus (2019), Untuk memaksimalkan dan meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan transformasional dapat mengubah lingkungan kerja, pola kerja, motivasi, dan nilai-nilai kerja yang diterapkan pada mereka.

Temuan wawancara menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi bawahannya untuk mencapai potensi penuh mereka dengan memberikan karisma, motivasi, inspirasi, intelektualisme, dan perhatian individual yang mereka butuhkan untuk tumbuh dan sukses. Dengan demikian hasil wawancara diatas menegaskan bahwa gaya kepemimpinannya sesuai dengan konsep kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada pengembangan hubungan yang kuat antara pemimpin dan

bawahan, serta memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi, kinerja dan pertumbuhan individu dalam perusahaan. Kesimpulan tersebut sesuai dengan pernyataan Putu (2019) bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses kepemimpinan yang membawa suatu perubahan melalui visi misi yang jelas, melibatkan setiap karyawan dalam setiap kegiatan dan bersikap karismatik sebagai pendekatan antara pemimpin dan karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Anton selaku bawahan dari pemimpin laki-laki dalam kutipan sebagai berikut:

"Sistem kerja laki-laki lebih cepat dan gesit dibandingkan dengan perempuan, karna laki-laki selalu mengutamakan logikanya, berbeda dengan perempuan yang mengutamakan hati terlebih dahulu dibandingkan logika." (Anton Prabowo, Laboratory Maintenance Staff, 19 Februari 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Heni Damayanti selaku bawahan dari pemimpin perempuan dalam kutipan senbagai berikut:

"Pemimpin perempuan dianggap perfeksionis, karena perempuan dianggap lebih mengutamakan perasaan dari pada logika, serta lebih mudah terbawa perasaan akan keadaan.berbeda dengan laki-laki karna lebih mengutamakan logikanya." (Heni Damayanti Suryaningrum, Community Relations Officer, 5 Februari 2024)

Dari hasil informasi yang peneliti peroleh, kerja laki-laki dianggap lebih gesit dibanding dengan perempuan, selepas dari itu karna perempuan memiliki ego yang lebih tinggi dari pada laki-laki yang dimana terkadang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang digunakan. Baiduri (2023) menyatakan bahwa perempuan tidak kurang mampu dibandingkan laki-laki dalam hal kepemimpinan, namun perbedaan perilaku kerja atau kepemimpinan hanya ditemukan mungkin karena stereotip dan fungsi gender. Karna perempuan hakikatnya makhluk perasa yang dimana gampang mudah terbawa perasaan dalam setiap persoalan, namun perempuan memiliki hati yang lembut berbeda dibanding dengan laki-laki, hal tersebut dapat memberikan warna dalam kepemimpinan.

Kutipan wawancara yang dilakukan Bapak Anton Prabowo selaku bawahan dari pemimpin laki-laki ialah sebagai berikut:

"Perempuan memiliki ego yang tinggi dibandingkan dengan laki-lkai, yang menyebabkan mood suka naik turun atau tidak stabil, hal tersebut menjadi salah satu pengaruh gaya kepemimpinan yang digunakan." (Anton Prabowo, Laboratory Maintenance Staff, 19 Februari 2024"

Bersadasrkan hasil wawancara yang dilakukan Ibu Heni Damayanti S Selaku bawahan dari pemimpin perempuan ialah sebagai berikut:

"*Pemimpin perempuan kurang toleransi akan keadaan, contoh pada SBI setiap bulanterdapat kesempatanuntuk izin dan karyawan diperbolehkan ambil izin jika sakit padasaat haid, namun jika menurut pemimpin perempuan pada saat haid itu tidak sakit maka menggap standarnya harus sama dengannya. Namun berbeda dengan pemimpin laki-laki karna selalu menggap memiliki ibu, istri dan ana perempuan. Pemimpin perempuan dianggap perfeksionis, karna perempuan dianggap lebih mengutamakan perasaan dari pada logika serta lebih mudah terbawa perasaan akan keadaan. Berbeda dengan laki-laki karna lebih mengutamakan logikanya." (Heni Damayanti, Community Relations Officer, 5 Februari 2024"*

Dalam memimpin suatu organisasi, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang digunakan setiap pemimpin dapat berbeda-beda sesuai dengan karakteristik. Dari hasil wawancara yang dilakukan, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan sama-sama menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Emosi sosial, perhatian, dan pertukaran rasa hormat adalah sebagai kunci keberhasilan dari kepemimpinan transformasional (Chripsi, 2018).

Berdasarkan kutipan wawancara yang dilakukan Bapak Yuliadi Cipta selaku pemimpin laki-laki ialah sebagai berikut:

"Selalu memberikan yang terbaik, Ketika memberikan tugas-tugas selalu menggunakan respon yang positif. Dan selalu menerapkan komunikasi serta budaya yang posotif." (Yuliadi Cipta K, Production Shift Manager, 5 Maret 2024)

Kutipan wawancara yang dilakukan Ibu Dwi Hestyani selaku pemimpin perempuan ialah sebagai berikut:

"Selalu memberikan yang terbaik, tetap menjaga komunikasi yang baik dan searah, melakukan perbaikan jika memang diperlukan dan tetap menghargai satu sama lain." (Dwi Hestyani, GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024)

Menurut penelitian Praditya (2022), eksekutif yang menganut gaya kepemimpinan transformasional lebih sukses dan menimbulkan lebih banyak kepercayaan pada karyawannya. Kemudian, penelitian sebelumnya yang dikutip oleh Yanthy (2020) menemukan bahwa pendekatan pemimpin transformasional sangat meningkatkan keluaran staf. Hal ini sejalan dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Angelia (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional

merupakan gaya manajemen yang berhasil dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penggunaan gaya kepemimpinan transformasional sangat meningkatkan hasil kinerja. Hal ini tercermin dari tingkat efektivitas yang lebih tinggi, serta tingkat kepercayaan yang lebih besar dari karyawan terhadap pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan ini. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga efektif dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, yang merupakan aspek penting dalam produktivitas dan keberhasilan organisasi.

1.2.1 Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap?

Pada bab sebelumnya, telah dijelaskan beberapa hal yang menjadi bagian dari kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan. Berdasarkan hasil wawancara, penelitian ini menemukan beberapa point yang dapat menjadi pengaruh gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan yaitu *role model* dan komunikasi. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

"Jika seorang pemimpin menginginkan bawahan bekerja dengan baik dan menaati peraturan namun pemimpin saja tidak memberikan contoh nyata dilapangan terhadap para bawahannya maka akan sama saja tidak ada hasilnya. Baik buruknya bawahan tergantung bagaimana pemimpinnya." (Dwi Hestyani selaku GA &Comrel Manager, 5 Maret 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yuliadi selaku Shift Manager dalam kutipan sebagai berikut:

"Menjadi role model, ketika kita ingin bawahan disiplin maka kita harus menjadi role model yang disiplin, ketika kita tidak disiplin maka bawahan juga akan meniru. Dalam menjalankan kepemimpinan berbicara saja tidak cukup, melainkan perlunya memberikan contoh seperti apa yang kita mau dan harapkan agar bawahan dapat melihat juga." (Yuliadi Cipta Kusuma, Production Shift Manager, 5 Maret 2024)

Dari hasil informasi yang peneliti peroleh *role model* atau panutan, dalam penelitian ini maksudnya adalah memberikan contoh sikap dan prilaku kepada bawahan. Menjadi *role model* bagi perusahaan, pentingnya menjadi contoh yang baik untuk para bawahan karna baik dan buruknya bawahan itu tergantung siapa pemimpinnya, sebatas membuat struktur, membuat *job desk* dan membuat link antara

departemen, jika semua sudah dapat dikatakan bagus maka tidak ada yang perlu dikawatirkan, namun jika salah satu dari point tersebut ada yang salah maka dapat dipastikan semua juga salah. Menurut Yukl (2021), pemimpin adalah *role mode* dalam suatu perusahaan sehingga untuk melihat suatu perubahan yang baik maka pemimpin harus melakukan perubahan tersebut karena pemimpin atau level atas merupakan contoh yang dilihat oleh karyawan.

Seorang pemimpin diwajibkan dapat menjadi *role model* untuk para bawahannya. Seorang pemimpin bertugas untuk menjadi role model untuk para bawahannya (Linando, 2021). Cara menginspirasi dan mendorong para bawahan pada lingkungan pekerjaan dapat dengan memberikan contoh kedisiplinan pemimpin terhadap kinerja dan menggunakan safety APD dengan baik pada saat dilapangan. Kemudian seorang pemimpin yang baik tidak hanya menjadikan dirinya *role model* terkait pekerjaan saja, Memiliki pemimpin yang mencontohkan kebaikan, kerendahan hati, kejujuran, dan sifat terpuji lainnya tentu menjadi sebuah nilai plus. Pemimpin menginspirasi timnya ke tingkat yang lebih tinggi ketika mereka menikmati hasil kerja mereka kepercayaan, penghargaan, kesetiaan, dan rasa hormat (Yukl, 2021).

Selanjutnya, penelitian ini menunjukkan pentingnya komunikasi. Komunikasi yang baik, mantap, satu arah dalam penelitian ini diartikan dilakukan oleh dua orang pimpinan dan empat orang bawahan yang dijadikan objek penelitian. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat membangun jalur komunikasi yang konsisten dan satu arah dengan bawahannya. Hal ini karena baik manajemen tingkat atas maupun anggota staf sangat bergantung satu sama lain untuk melaksanakan tujuan perusahaan dan mewujudkan visinya (Romli, 2022). Seperti yang dikatakan oleh Ibu Dwi selaku GA & Comrel Manager dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

"Selalu memberikan yang terbaik, tetap menjaga komunikasi yang baik dan searah, melakukan perbaikan jika memang diperlukan dan tetap menghargai satu sama lain." (Dwi Hestyani, GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Anton selaku bawahan dari pemimpin laki-laki dalam kutipan sebagai berikut:

"Jika terdapat permasalahan, komunikasi yang diterapkan cukup lancar hal tersebut yang membuat proses kepemimpinan dapat berjalan dengan baik." (Anton Prabowo, Laboratory Maintenance Staff, 19 Februari 2024).

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Budi Nurochman selaku bawahan dari pemimpin perempuan dalam kutipan sebagai berikut:

"Setiap individu memiliki cara pandang dan cara penyampaian sesuatu yang berbeda, maka yang dilakukan pemimpin yaitu meningkatkan komunikasi yang lebih efektif." (Budi Nurochman, Community Relations Officer, 5 Februari 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Bayu Aji selaku bawahan dari pemimpin laki-laki dalam kutipan sebagai berikut:

"Pemimpin selalu menerapkan komunikasi yang baik dan jelas, karna jika komunikasi sudah dibangun dengan baik maka proses koordinasi baik dengan satu departemen maupun antar departemen akan berjalan dengan baik, jika sekalipun terdapat permasalahan maka akan secara cepat diselesaikan." (Bayu Aji,Laboratory Maintenance Staff, 19 Februari 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwa membangun sebuah komunikasi yang baik sangat diperlukan, dengan menerapkan komunikasi yang efektif, jelas dan searah dapat meminimalisir permasalahan sekalipun terjadi maka akan secara cepat diselesaikan. Selain itu, PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap juga berhasil mengkomunikasikan pekerjaan secara efektif sehingga membuat para pekerja merasa puas dengan peran komunikasi efektif dan perhatian dari organisasi. sementara upaya perusahaan untuk meningkatkan komunikasi terus dilakukan, produktivitas di antara para pekerja akan meningkat. Pasalnya, komunikasi yang jelas dan konsisten memastikan pekerja tidak kebingungan dalam mengikuti standar operasional prosedur (SOP) yang dikembangkan bisnis. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Prayudi (2020) bahwa kepemimpinan melibatkan komunikasi dua arah dengan bawahan. Para pemimpin harus mengetahui bagaimana cara untuk meningkatkan komunikasi serta mengetahui bagaimana cara mengatasi hambatan dalam berkomunikasi. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukmawati (2020) yang menyimpulkan bahwa pada variable komunikasi memberikan pengaruh Positif pada Kinerja karyawan. Berdasarkan dari penelitian yang dilakukan oleh Erri (2021)

pengaruhnya adalah bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan baik oleh perempuan dan laki-laki memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja karyawan, dimana peningkatan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Marsiana (2023) yang membahas mengenai gaya kepemimpinan dari 3 kepala sekolah perempuan yang memberikan pengaruh positif seperti meningkatkan keterlibatan anggota tim, memperkuat hubungan interpersonal, dan meningkatkan kolaborasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi dan gaya kepemimpinan, baik oleh perempuan maupun laki-laki, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan komunikasi dan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan anggota tim, memperkuat hubungan interpersonal, dan meningkatkan kolaborasi dalam organisasi.

Selepas dari hasil wawancara dengan para pemimpin yang menjadi pengaruh dari gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan laki-laki ialah *role model* dan komunikasi. Namun dari hasil wawancara dengan para bawahan pemimpin menyatakan terdapat sedikit perbedaan dari kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan laki-laki. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Budi Nurochman selaku bawahan dari pemimpin perempuan dalam kutipan wawancara sebagai berikut:

"Perempuan memiliki ego yang lebih tinggi dari pada laki-laki, biasanya hal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor siklus, lingkungan, dan keluarga. Setiap pemimpin harus bisa membawa tim kearah yang lebih baik, dapat menyingkirkan ego sektoral dan ego masing-masing, seperti tadi yang disebutkan bahwa perempuan lebih cenderung memiliki ego yang tinggi. (Budi Nurochman, Community Relations Officer, 5 Febaruari 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Bayu Aji selaku bawahan dari pemimpin laki-laki ialah sebagai berikut:

"Laki-laki dianggap tidak mudah terbawa suasana, berbeda dengan perempuan yang memiliki mood tidak stabil dan ego yang tinggi. (Bayu Aji, Laboratory Maintennce Staff, 19 Februari 2024).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa selepas dari role model dan komunikasi yang menjadi perbedaan gaya kepemimpinan antara pemimpin perempuan dan laki-laki adalah ego antara pemimpin perempuan dan laki-laki. Bawahan dari para pemimpin menyatakan ego perempuan lebih besar dibanding dengan laki-laki, hal tersebut disebebkan rasa emosional yang dimiliki perempuan

tidak stabil yang dimana memberikan dampak terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan.

1.2.2 Apa faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap?

Seorang pemimpin harus memiliki pola komunikasi yang baik. Pola komunikasi yang baik tidak hanya bersifat *top down-buttom up* tetapi juga bersifat *buttom up-top down.* Pola komunikasi perlu dibangun dengan asas timbal balik dan kekeluargaan serta transparan. Seringkali pola komunikasi yang tidak baik antara atasan dan bawahan menjadi penghambat keberhasilan kepemimpinan (Azan, 2023). Selaras dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Ibu Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager ialah sebagai berikut:

"Tetap menjaga komunikasi yang baik dan searah,melakukan perbaikan jika memang diperlukan dan tetap menghargai satu sama lain." (Dwi Hestyani GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024)

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Yuliadi Cipta selaku Production Shift Manager mengatakan:

"Selalu memberikan yang terbaik, Ketika memberikan tugas-tugas selalu menggunakan respon yang positif. Dan selalu menerapkan komunikasi serta budaya yang positif." (Yuliadi Cipta Production Shift Manager, 5 Maret 2024)

Pentingnya sebuah penerapan pola komunikasi tidak hanya disampaikan oleh para pemimpin saja, bawahan dari setiap pemimpin juga mengatakan yang sama bawasannya membangun dan menerapkan komunikasi yang baik serta searah dapat meminimalisir penyebab kegagalan kepemimpinan. Komunikasi sendiri merupakan salah satu dari faktor instrinstik, faktor instrinstik sendiri merupakan sesuatu yang berasal dari diri sendiri (Azan, 2023). Selaras dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh bawahan dari pemimpin laki-laki yaitu Bapak Bayu Aji Laboratory Maintenance Staff yaitu:

"Pemimpin selalu menerapkan komunikasi yang baik dan jelas, karna jika komunikasi sudah dibangun dengan baik maka proses koordinasi baik dengan satu departemen maupun antar departemen akan berjalan dengan baik, jika sekalipun terdapat permasalahan maka akan secara cepat diselesaikan." (Bayu Aji Laboratory Maintenance Staff, 5 Maret 2024)

Berdasarkan wawancara dengan bawahan pemimpin perempuan Bapak Budi Nurochman Community Relations Officer yaitu:

"Peerlu dilakukan sebuah komunikasi dan kordinasi, tidak hanya dilakukan secara media sosial tapi juga secara langsung, agar apa yang disampaikan dapat terealisir dengan baik."

Faktor pendukung kepemimpinan adalah lingkungan kerja yang mendukung. SBI sendiri selalu mensuport para karyawan dan pemimpin perempuannya jika ingin mengembangkan dan menaikan *karier,* bentuk dukungan yang diberikan perusahaan adalah dengan menyediakan tempat pelatihan - pelatihan untuk meningkatkan skil, serta menyamaratakan *job desk.* Hal ini relevan dengan pernyataan Yuliani (2019) bahwa karir dapat dipengaruhi oleh adanya kesempatan dan peluang yang diberikan. Selaras dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Ibu Dwi Hestyani selaku GA & Comrel Manager ialah sebagai berikut:

"SBI membuka kesempatan untuk para perempuan meningkatkan kemampuannya tanpa ada batasan." (Dwi Hestyani , GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024).

"SBI selalu mengutamakan kerja sama yang baik antar tim."(Dwi Hestyani, GA & Comrel Manager, 5 Maret 2024)

Bapak Budi Nurochman selaku bawahan dari pemimpin perempuan menyampaikan dalam kutipan wawancara:

"Hal yang dilakukan pemimpin yaitu rutin mengikuti pelatihan-pelatihan bertujuan untuk meningkatkan performa didalam tim." (Budi Nurochman,Community Relations Officer, 5 Februari 2024).

Kutipan wawancara yang dilakukan Bapak Anton Prabowo selaku bawahan dari pemimpin laki-laki ialah sebagai berikut:

"Pemimpin rajin mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, dan pemimpinjuga membebaskan serta mempersilahkan bawahan untuk mengikuti berbagai pelatihan." (Anton Prabowo, Laboratory Maintenance Staff, 19 Februari 2024).

Dalam penjelasan dan kutipan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa menerapkan sebuah pola komunikasi yang baik dapat meminimalisir kegagalan kepemimpinan, pola komunikasi yang tidak baik akan menjadi faktor penghambat

keberhasilan kepemimpinan , namun berbeda jika pemimpin berhasil menerapkan komunikasi yang baik, searah dan dibangun dengan asas timbal balik dan kekeluargaan maka akan menjadi faktor keberhasilan kepemimpinan bagi pemimpin perempuan dan laki-laki. Kemudian lingkungan kerja yang positif dan mendukung juga dapat menjadi faktor keberhasilan kepemimpinan .

Tabel 4.11 Temuan Penelitian

Temuan Penelitian		
Sifat	**Pemimpin perempuan**	**Pemimpin Laki-laki**
Role model	Memberikan contoh yang jelas	Memberikan contoh, standar, serta bersikap lebih tegas
Perasaan	Lebih mengutamakan perasaan pribadi	Mengutamakan perasaan pribadi dan kelompok
Argumen	Sulit berargumen	Lebih mudah Ketika bergumen
Tindakan	Berusaha mengembangkan kemampuan bawahan dengan berbagai cara	Berusaha mengembangkan kemampuan pribadi dan bawahan dengan cara formal maupun informal, dan memberikan jalan untuk promosi

Sumber: Peneliti 2024

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Singkatnya, penelitian ini menunjukkan terdapat perkembangan gaya kepemimpinan, serta banyak persamaan dan perbedaan antara pendekatan yang digunakan oleh pemimpin laki-laki dan perempuan, serta kelebihan dan kekurangan masing-masing pendekatan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bervariasi dari satu pemimpin ke pemimpin berikutnya karena perbedaan yang melekat dalam kepribadian dan karakter.

5.1 Temuan Kunci

5.1.1 Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan antara pemimpin laki-laki dan pemimpin perempuan pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap?

Beberapa aspek kunci dari gaya kepemimpinan, baik laki-laki maupun perempuan, diidentifikasi dalam penelitian ini. Mereka menjadi contoh bagi orang lain dan memfasilitasi. Secara umum dua point tersebut lah yang terdapat didalam kepemimpinan para objek utama penelitian ini. Secara umum tidak terdapat hal-hal yang dapat mengakibatkan pengaruh terhadap gaya kepemimpinan jika dua point tersebut sudah berhasil diterapkan.

Tabel 5.1 Hal yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Sifat	Pemimpin Perempuan	Pemimpin Laki-laki
Role model	Memberikan contoh yang jelas	Memberikan contoh, standar, serta bersikap lebih tegas
Komunikasi	Pendekatan, interpersonal, keterikatan, kekeluargaan, cenderung informal	Memadukan antarahubungan formal daninformal, menganggap sebagai rekan kerja
Gaya Kepemimpinan	Transformasional	Transformasional

Sumber: Peneliti 2024

5.1.2 Apa faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan dan laki-laki pada PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap ?

Penerapan komunikasi yang baik dengan penuh kekeluargaan dan transparan dapat menjadi faktor pendukung keberhasilan kepemimpinan pemimpin perempuan dan laki-laki. Penerapan pola komunikasi yang tidak baik akan memberikan dampak kegagalan dalam kepemimpinan. Selain dari itu faktor pendukung lingkungan kerja juga menjadi faktor pengaruhnya kepemimpinan, jika lingkungan memberikan dukungan penuh maka akan memberikan dampak positif bagi keberhasilanya pemimpin perempuan dan laki-laki, namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memberikan dukungan maka akan menjadikan faktor penghambat kepemimpinan bagi pemimpin perempuan dan laki-laki.

5.2 Saran

Menindak lanjuti pembahasan dan analisis penelitian di atas, maka rekomendasi yang dapat disampaikan peneliti kepada pihak-pihak terkait adalah sebagai berikut:

1. Bagi pemimpin dan Perusahaan

PT Solusi Bangun Indonesia diharapkan lebih membuka kesempatan bagi para peneliti yang ingin melakukan penelitian diperusahaan, dalam arti jika sudah memiliki surat izin dari kampus dan dari perusahaan maka narasumber seharusnya mempermudah jalannya proses penelitian, dan bersedia memberikan informasi- informasi secara detail terkait apa saja yang diperlukan dalam penelitian tersebut.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya mungkin dapat mempertimbangkan siapa narasumber yang akan digunakan, pastikan juga bagaimana karakter individu dari narasumber tersebut, karna berjalannya proses penelitian sangat dipengaruhi siapa narasumber yang kita hadapi. Kemudian lebih memperbanyak jumlah narasumber agar informasi yang didapatkan juga semakin banyak agar hasil penelitian akan semakin baik dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pembaca dan peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Aisyatur Rosyidah, S. (2021). Maskulinitas Dan Feminitas Kepemimipinan Pendidikan Islam : Kajian Deferensiasi Otak Laki-Laki Dan Perempuan Perspektif Neurosains.

Balkis, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, *8*(1), 79-88.

Bass, B, M. (1981).*Women and Leadership, in Ralph Stagdill's Handbook of Leadership Survey of Theory and Research, Second Edition*. Free Pass. New York.

Darmasaputra, I. K. A., & Sudibya, I. G. A. G. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan* (Doctoral dissertation, UdayanaUniversity).

Faisol, Y. F., & Romli, K. (2022). Gaya Komunikasi Pemimpin dengan Kinerja Karyawan Bank Lampung (Studi kasus Kantor Cabang Utama Bank Lampung). *KONTEKSTUAL: Jurnal Ilmu Komunikasi*, *1*(1), 17-26.

Hidayat, T., & Purwokerto, U. M. (2019). Pembahasan studi kasus sebagai bagian metodologi penelitian. *Jurnal Study Kasus*, *3*(1), 1-13.

Iriansyah, H. S. (2017). Tantangan dan Peluang Perempuan dalam Berpolitik di Indonesia: Masyarakat Patriarki. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, *8*(2), 1-14.

Linando, J. A. (2021). Manajemen Kinerja: Konsep Praktis & Perspektif Islam. UPP STIM YKPN.

Masnisyah, F. (2019). *Gaya Kepemimpinan Transformasi Lurah Perempuan dalam Mewujudkan Pelayanan Publik di Kelurahan Tanjung Rejo Kecamatan Medan Sunggal* (Doctoral dissertation, Universitas Sumatera Utara).

Muhammad Taufan Ramli, L. M. (2020). *Perempuan, Masyarakat Patriarki &*

Ningsih, L. (2023). *Rekam Jejak Kepemimpinan Nicke Widyawati Jadi Dirut Pertamina Dua Periode: Dari Prestasi hingga Legacy (BUMN Part Of Warta Ekonomi)*.

Pahlephi, R. D. (2022). *Mengenal Kepemimpinan Tranformasional dan Contohnya (detikfinance)*.

Powell, G, N. (1993). *Women and Man in Management, Second Edition*. Sage Publication. Newbury Park, CA.

Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63-72.

Priskilla, N, M, D., dan I Putu, S. (2019). Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan di Puri Saron Hotel Seminyak. *Journal of Applied Management Stduies (JAMMS)*, 1(1), 61-73.

Purwanti, T. (2023). *Bank Mandiri Sukses Sabet Penghargaan Asiamoney (CBNC Indonesia)*.

Rosintan, M. (2014). Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT. Ruci Gas Surabaya. *Agora*, *2*(2), 917-927.

Suryati, S. (2021). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor Bpkad "Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, *2*(2), 1002-1018.

Tubagus, A., dan Darodjat. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Refika Aditama. Bandung.

Untung, N., Wariki, V., Merari, D. B., Setyobekti, A. B., & Sugiono, S. (2019). Kepemimpinan Karismatik dalam Meningkatkan Iman Kaum Muda di Gereja Bethel Indonesia Kota Jambi. *MATHEO: Jurnal Teologi/Kependetaan, 9*(1), 75-89.

Waworuntu, V., Taroreh, R. N., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Wanita dan Komunikasi Wanita Terhadap Kinerja Karyawan PT. Chas Gas Adhikarya Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, *10*(4), 1761-1768.

Wikaningrum, T., & Yuniawan, A. (2018). The relationships among leadership styles, communication skills, and employee satisfaction: A study on equal employment opportunity in leadership. *Journal of Business and Retail Management Research, 13*(1).

Yanthy, E., Purwanto, A., Pramono, R., Cahyono, Y., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Tranksaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000. *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, *8*(1), 131-153.

Yukl, Gary. Kepemimpinan Dalam Organisasi. (Terjemahan). Jakarta: Prenhallindo,

LAMPIRAN 1

DAFTAR PERTANYAAN NARASUMBER

Daftar Pertanyaan Pemimpin perempuan

Pemimpin Perempuan	Pertanyaan Umum	1. Bisakah ibu menceritakan pengalaman ibu selama berkarir di perusahaan ini? • Jabatan atau posisi sebelumnya • Apa yang membuat ibu tertarik bergabung kedalam PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan gender laki-laki
	Gaya Kepemimpinan	2. Bisakah ibu menceritakan bagaimana kepemimpinan ibu? • Dalam membangun hubungan dengan bawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuan ibu & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 3. Menurut ibu sebagai seorang pemimpin, hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI? 4. Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut ibu? Apakah ibu sudah cukup memenuhi hal-hal tersebut? 5. Selama ibu menjabat sebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan ibu yang mengundurkan diri?

	Tantangan Kepemimpinan	6. Menurut ibu apakah tantangan terbesardalam karir ibu? • Tantangan dalam memimpin lawan jenis atau orang yang berbeda usia • Apakah ada tantangan terkait politik ketik ibu naik jabatan • Apakah faktor lingkungan, budaya mempengaruhi naiknya karir ibu?

Daftar Pertanyaan Pemimpin Laki-laki

Pemimpin Laki-laki	Pertanyaan Umum	1. Bisakah bapak menceritakanpengalaman bapak selama berkarir diperusahaan ini? • Jabatan atau posisi paling menarik atau menantang • Apakah yang membuat bapak tertarik bergabung kedalam PT Solusi Bangun Indonesia Cilacap, yang mayoritas pekerja dengan gender laki-laki
	Gaya Kepemimpinan	2. Bisakah bapak menceritakan bagaimana kepemimpinan bapak? • Dalam membangun hubungan dengan bawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuan bapak & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 3. Menurut bapak sebagai seorang pemimpin hal apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan pada SBI? 4. Seperti apakah kepemimpinan yang efektif menurut bapak? Apakah bapak sudah cukup memenuhi hal-hal tersebut? Selama bapak menjabat sebagai posisi pemimpin, apakah ada karyawan yang mengundurkan diri?

	Tantangan Kepemimpinan	6. Menurut bapak apa tantangan terbesar dalam karir bapak? • Tantangan dalam memimpin lawan jenis atau orang yang berbeda usia

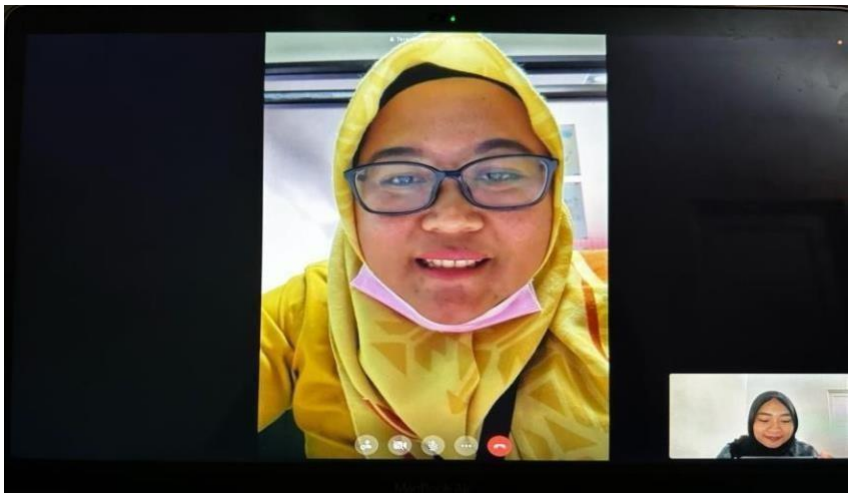
Daftar Pertanyaan Bawahan Pemimpin Perempuan & Pemimpin Laki-laki

Bawahan pemimpin perempuan& pemimpin laki-laki	Pertanyaan umum	1. Sudah berapa lama berada dibawah kepemimpinan atasan? 2. Apakah sebelumnya pernah dipimpin oleh orang yang berbeda gender?
	Gaya Kepemimpinan	3. Bisakah bapak/ibu menceritakan bagaimana kepemimpinan atasan anda? • Dalam membangun hubungan dengan bawahan • Dalam bekerja sama • Dalam menyelesaikan masalah • Cara menularkan pemikiran • Usaha untuk meningkatkan kemampuannya & bagaimana bentuknya • Apabila menghadapi otoritas yang lebih tinggi • Ketika bawahan bekerja dengan baik • Ketika bawahan kesulitan dalam pekerjaan • Dalam membuat sebuah keputusan 4. Menurut bapak/ibu lebih memuaskan gaya kepemimpinan pemimpin perempuanatau pemimpin laki-laki? 5. Menurut bapak/ibu pribadi, lebihefektif kepemimpinan SBI dipegangolehgender laki-laki atau genderperempuan? 6. Selama bapak/ibu dibawah kepemimpinan manakah yang menurut bapak/ibu yang lebih fleksibel dalam memimpin SBI?

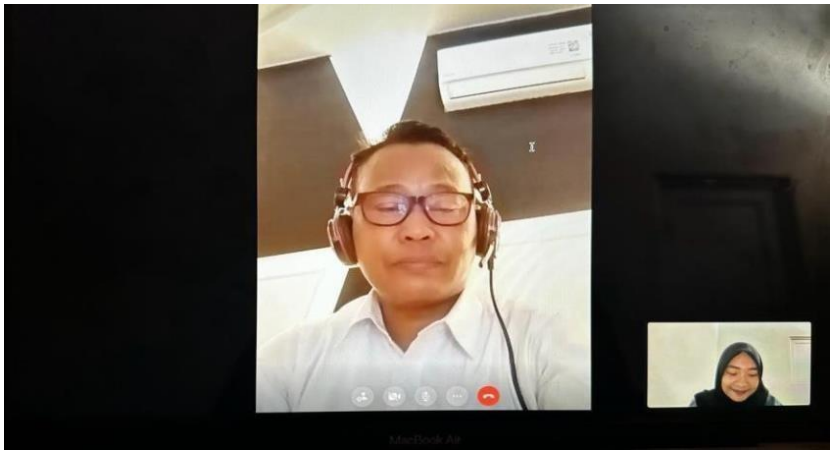
	Tantangan Kepemimpinan	7. Kira-kira apa saja masalah yang dihadapi atasan bapak/ibu selama ini, dalam memimpin perusahaan?

LAMPIRAN 2

Dokumentasi Penelitian



Gambar 1 Wawancara dengan narasumber ibu Heni Damayanti (Bawahan Pemimpin Perempuan)



Gambar 2 Wawancara dengan Bapak Budi Nurochman (Bawahan Pemimpin Perempuan)



Gambar 3 Wawancara dengan narasumber Bapak Anton Prabowo (Bawahan Pemimpin Laki-laki)



Gambar 4 Wawancara dengan narasumber Bapak Bayu Aji (Bawahan Pemimpin Laki-laki)



Gambar 5 Wawancara dengan narasumber Bapak Yuliadi (Pemimpin Laki-laki)



Gambar 6 Lokasi perusahaan