

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang dilakukan, dengan ciri khas dan karakter yang tampak dari kepemimpinan manajer-manajer perempuan di *Expansion Team* PT Glints Indonesia yaitu Informan Satu, Informan Dua dan Informan Tiga, setelah dilakukan penelitian dan wawancara oleh beberapa orang informan yang memiliki hubungan erat maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

##### 1. Informan Satu

Berdasarkan hasil wawancara, penjabaran dan juga analisis data yang telah dilakukan Informan Satu tidak termasuk dalam gaya kepemimpinan feminin karena beliau belum memenuhi dua dari tiga dimensi yang menjadi indikator gaya kepemimpinan feminin. Dua dimensi tersebut ialah *Charismatic* dan juga *Self Protective*. Dari dimensi *Charismatic* beliau tidak memenuhi indikator Inspirasional dan dari dimensi *Self Protective* beliau tidak memenuhi indikator *Self-Centered*. Dari gaya kepemimpinan maskulin, beliau juga tidak termasuk ke dalam gaya kepemimpinan tersebut karena beliau hanya memenuhi satu dari dua dimensi yang menjadi indikator gaya kepemimpinan tersebut. Dari dimensi Asertif beliau memenuhi semua indikator namun dari dimensi *Task Oriented* tidak ada indikator yang beliau penuhi.

Untuk gaya kepemimpinan transformasional, beliau memenuhi tiga dari empat dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau memenuhi dimensi *Idealised Influence*, *Intellectual Stimulation* dan *Individualized Consideration* namun untuk dimensi *Inspirational Motivation* beliau belum dapat memenuhi karena hanya satu dari dua indikator dimensi tersebut yang dapat beliau penuhi. Karena beliau masih memenuhi mayoritas dari dimensi dalam gaya kepemimpinan transformasional, maka beliau dapat dikategorikan sebagai pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional. Untuk gaya kepemimpinan transaksional beliau memenuhi dua dari tiga

dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau memenuhi dimensi *Contingent Reward* dan *Passive Management-by-Exception* namun beliau tidak memenuhi untuk dimensi *Active Management-by-Exception*. Karena beliau masih memenuhi mayoritas dari dimensi gaya kepemimpinan transaksional, maka beliau juga menerapkan gaya kepemimpinan tersebut.

Maka kesimpulan bagi Informan Satu, beliau menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan juga transaksional dengan pendekatan pasif. Kelebihan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Informan Satu adalah beliau tipe pemimpin yang *problem solver*, pendengar yang baik, menjadi teladan dan penasihat yang baik bagi bawahannya dan tidak memiliki kontrol yang ketat terhadap bawahan agar bawahan dapat memiliki tanggung jawab penuh atas pekerjaannya. Justru dengan menimbulkan rasa tanggung jawab tersebut, bawahan akan tumbuh rasa ingin mencapai target pekerjaan. Kombinasi gaya kepemimpinan Informan Satu masih tergolong umum dengan 2 kombinasi transformasional dan transaksional pendekatan pasif.

## 2. Informan Dua

Berdasarkan hasil wawancara, penjabaran dan juga analisis data yang telah dilakukan Informan Dua termasuk dalam gaya kepemimpinan feminin karena beliau memenuhi dua dari tiga dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau memenuhi dimensi *Charismatic* dan *Team Oriented* namun beliau tidak dapat memenuhi untuk dimensi *Self-Protective*. Dari dimensi *Self-Protective*, beliau hanya memenuhi satu dari dua indikator yaitu Prosedural namun tidak memenuhi indikator *Self-Centered*. Dari gaya kepemimpinan maskulin beliau dapat memenuhi seluruh dimensi dengan memenuhi dua dari dua dimensi yang ada dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau memenuhi dimensi *Asertif* dan juga *Task Oriented*.

Untuk gaya kepemimpinan transformasional, beliau juga memenuhi seluruh dimensi dengan memenuhi empat dari empat dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau memenuhi dimensi *Idealised Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan juga *Individualized Consideration*. Dari gaya kepemimpinan transaksional, beliau juga dapat memenuhi dua dari tiga dimensi dalam gaya kepemimpinan tersebut yaitu

dimensi *Contingent Reward* dan juga *Active Management-by-Exception* namun tidak memenuhi dimensi *Passive Management-by-Exception*.

Jadi kesimpulan bagi Informan Dua karena beliau memenuhi seluruh dimensi yang ada dari seluruh gaya kepemimpinan, maka disimpulkan beliau menjalankan kepemimpinan feminin, maskulin, transformasional dan juga transaksional dengan pendekatan aktif. Kelebihan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Informan Dua adalah beliau dapat mendorong bawahannya untuk mencapai target pekerjaan dengan baik sekaligus merupakan *problem solver* secara langsung bagi bawahannya. Beliau dapat menjaga keseimbangan antara seluruh gaya kepemimpinan yang mana kombinasi tersebut tidaklah umum terjadi dan hal ini menjadi hal yang cukup unik.

### 3. Informan Tiga

Berdasarkan hasil wawancara, penjabaran dan juga analisis data yang telah dilakukan Informan Tiga termasuk dalam gaya kepemimpinan feminin karena beliau memenuhi dua dari tiga aspek yang ada dalam gaya kepemimpinan tersebut, yaitu dimensi *Charismatic* dan *Team Oriented* namun beliau belum memenuhi dimensi *Self Protective* karena beliau baru memenuhi satu dari dua indikator yaitu *Prosedural* dan belum memenuhi indikator *Self-Centered*. Dari gaya kepemimpinan maskulin beliau hanya dapat memenuhi satu dari dua dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut, yaitu beliau hanya memenuhi dimensi Asertif dan belum dapat memenuhi dimensi *Task Oriented* karena beliau tidak memenuhi seluruh indikator dari dimensi tersebut yaitu mendapatkan hasil yang diinginkan adalah prioritas dan juga menggunakan sistem *reward & punishment*.

Untuk gaya kepemimpinan transformasional, beliau dapat memenuhi seluruh dimensi dengan memenuhi empat dari empat dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Walaupun ada indikator yang belum terpenuhi dari dimensi *Idealized Influence* yaitu keteladanan dan indikator dari dimensi *Intellectual Stimulation* yaitu Profesional. Namun karena beliau masih memenuhi mayoritas indikator dari kedua dimensi tersebut maka beliau masih dapat memenuhi seluruh dimensi dari gaya kepemimpinan transformasional.

Dari gaya kepemimpinan transaksional, beliau dapat memenuhi dua dari tiga dimensi dari gaya kepemimpinan tersebut. Beliau dapat memenuhi dimensi *Contingent Reward* dan *Passive Management-by-Exception* namun belum dapat memenuhi dimensi *Active Management-by-Exception*.

Maka kesimpulan bagi Informan Tiga, beliau menerapkan gaya kepemimpinan feminin, transformasional dan juga transaksional dengan pendekatan pasif. Kelebihan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Informan Tiga adalah beliau dapat menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya dan memiliki *analytical thinking* yang baik untuk mengetahui akar dari sebuah masalah. Kombinasi gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Informan Tiga juga tidaklah umum di mana memiliki 3 kombinasi. Hal ini yang menjadi pembeda atas penemuan dari penelitian-penelitian terdahulu.

Dari penjabaran di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajer-manajer perempuan di *Expansion Team* PT Glints Indonesia memiliki keunikan dalam variasi dan kombinasi gaya kepemimpinan yang dipakai yang tidak umum digunakan dari penelitian-penelitian yang terdahulu dan hal ini dapat menjadi referensi dan contoh bagi pemimpin wanita lainnya yang sekiranya masih berusaha untuk mencari bentuk dari gaya kepemimpinan masing-masing dan ini merupakan sebagian kecil bukti bahwa tidak seluruh pemimpin perempuan memiliki *stereotyping* gaya kepemimpinan yang sama dan hal tersebut tidak serta merta dapat dianggap tidak menguntungkan bagi perusahaan terbukti dengan pencapaian dan hasil kerja yang banyak menyumbang hal positif dari manajer-manajer perempuan di *Expansion Team* PT Glints Indonesia.

## 5.2 Saran

Dari penjabaran dan hasil analisa sebelumnya, terdapat beberapa kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing manajer. Untuk dapat meningkatkan kualitas dan kemampuan memimpin dari manajer-manajer tersebut maka perlu melakukan evaluasi kedepannya oleh pihak perusahaan maupun dari masing-masing pribadi manajer tersebut. Selain hal tersebut dapat menguntungkan bagi perusahaan dan juga pribadi masing-masing manajer, hal tersebut kemungkinan juga dapat

menguntungkan kinerja karyawan yang ada di dalam pimpinan manajer-manajer tersebut. Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang dilakukan, dengan analisa peneliti memberikan saran:

#### 1. Informan Satu

Terlepas dari pilihan dan juga preferensi dalam menjalankan kepemimpinan beliau sendiri, dari hasil wawancara dan analisa yang telah dilakukan ada beberapa aspek yang beliau perlu tingkatkan lagi. Dari dimensi gaya kepemimpinan feminin, beliau tidak dapat memenuhi dimensi *Charismatic* karena beliau tidak memenuhi indikator Inspirasional. Beliau juga belum dapat memenuhi dimensi dari gaya kepemimpinan transformasional yaitu *Inspirational Motivation*, di mana beliau belum dapat memenuhi dari indikator dari dimensi tersebut yaitu memberikan motivasi pada bawahan dan satu indikator dari *Idealised Influence* yaitu memberikan pujian pada bawahan.

Hal yang dapat beliau evaluasi dan perbaiki adalah dapat dipertimbangkan agar beliau lebih memberikan pujian secara langsung ketika ada anggota tim yang mencapai target pekerjaan dan juga kata-kata motivasi kepada anggota tim ketika sedang ada yang menghadapi masalah pekerjaan atau masalah lainnya yang akan mempengaruhi pekerjaan. Walau dari wawancara beliau menjelaskan mengapa beliau tidak melakukan hal tersebut untuk mengajarkan tidak cepat puas akan pencapaian terhadap anggota tim beliau. Namun hal tersebut perlu disampaikan secara eksplisit kepada bawahan agar tidak terjadi miskomunikasi dan kesalahan ekspektasi dari pihak Informan Satu maupun pihak bawahannya. Sehingga bawahan dari Informan Satu hanya berasumsi dan hanya mengira-ngira maksud dan tujuan dari sikap Informan Satu tersebut.

#### 2. Informan Dua

Dari hasil wawancara dan analisa yang telah dilakukan ada beberapa aspek yang beliau perlu tingkatkan lagi, walaupun sudah seluruh dimensi dari seluruh gaya kepemimpinan sudah beliau dapat penuhi. Ada hal yang penulis garis bawahi yang perlu dievaluasikan dan diperbaiki yaitu kurangnya konsistensi dan kepekaan beliau dalam memberikan apresiasi dan juga pujian

terhadap anggota tim nya yang mencapai target pekerjaan.

Beliau menyatakan dalam wawancara yang telah dilakukan bahwa beliau merasa masih perlu lebih konsisten dalam memberikan apresiasi terhadap anggota tim nya yang mencapai target dan seringkali beliau juga masih perlu diingatkan oleh orang lain untuk memberikan apresiasi tersebut. Bawahan langsung dari beliau juga menyatakan walau beliau memang sudah memberikan apresiasi, namun beliau masih kurang konsisten dan peka dalam memberikan apresiasi terhadap anggota tim nya yang berhasil mencapai target pekerjaan. Dengan gaya kepemimpinan beliau yang kaku, maka tidak cocok diterapkan dengan budaya kerja yang ada di perusahaan *start up* seperti PT Glints Indonesia yang cenderung memiliki banyak kebebasan dan tidak terlalu kaku dalam bekerja.

### 3. Informan Tiga

Berdasarkan hasil wawancara dan analisa yang telah dilakukan ada beberapa aspek yang beliau perlu tingkatkan lagi, terlepas dari pilihan dan juga preferensi dalam menjalankan kepemimpinan beliau sendiri. Dari gaya kepemimpinan maskulin, beliau belum dapat memenuhi dimensi *Task Oriented* karena beliau belum memenuhi indikator mendapatkan hasil yang diinginkan adalah prioritas. Dan di dalam gaya kepemimpinan transformasional seluruh dimensi dapat beliau penuhi namun ada beberapa indikator yang beliau masih belum dapat penuhi, yaitu Keteladanan dari dimensi *Idealised Influence* dan Profesional dari dimensi *Intellectual Stimulation*.

Hal yang dapat beliau evaluasi dan perbaiki adalah dapat diseimbangkan kembali antara menjaga hubungan baik antara anggota tim dan juga keinginan dalam pencapaian target pekerjaan anggota tim. Dalam wawancara beliau mengatakan lebih mementingkan hubungan dengan tim karena beliau ingin membuat semua anggota tim beliau senang namun dari pernyataan bawahan langsung beliau menyatakan hanya sedikit anggota satu tim yang memiliki pencapaian target yang sangat tinggi jika dibandingkan dengan tim lain. Akan lebih baik jika Informan Tiga tidak menjadi *people pleaser* di mana terlalu memikirkan perasaan bawahan secara berlebihan

sehingga ingin semua orang merasa senang hingga tidak terlalu mementingkan kewajiban sesungguhnya yaitu target pekerjaan.

Dan untuk keteladanan dan profesional, beliau sebaiknya coba belajar kembali untuk dapat memiliki batasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karena dari pernyataan bawahan langsung beliau menyatakan kalau beliau masih sering mencampuri urusan pribadi dan pekerjaan bahkan belum tahu memprioritaskan mengerjakan pekerjaan dan melakukan hal lain diluar pekerjaan sehingga dengan beliau mempelajari batasan tersebut, beliau dapat menjadi teladan yang baik bagi anggota tim beliau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2021, July). *Proporsi Perempuan yang Bekerja pada Posisi Manajerial*. Hanya 33% Manajer di Indonesia Merupakan Perempuan. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/07/10/hanya-33-manajer-di-indonesia-merupakan-perempuan>
- Bangun, E. (2020). *Peningkatan Sikap Tanggung Jawab dan Hasil Belajar Materi Pengukuran Berat Menggunakan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe STAD Pada Siswa Kelas III SD Kanisius Kotabaru, Vol. 1*. [https://repository.usd.ac.id/38592/2/161134110\\_full.pdf](https://repository.usd.ac.id/38592/2/161134110_full.pdf)
- Catalyst. (2022, March). *Research: Women in Management (Quick Take)*. <https://www.catalyst.org/research/women-in-management/#:~:text=Ninety%20percent%20of%20companies%20worldwide,decreased%20from%202020%20to%202021>
- Elmuti, D., Jia, H., & Davis, H. H. (2009). *Journal of Leadership Education. Challenges Women Face in Leadership Positions and Organizational Effectiveness: An Investigation*, 8(2), 169. [https://followership2.pbworks.com/f/JOLE\\_8\\_2.pdf#page=180](https://followership2.pbworks.com/f/JOLE_8_2.pdf#page=180)
- Gramedia. (n.d.). *Pengertian Demokrasi: Sejarah, Ciri, Tujuan, Macam, dan Prinsip*. Gramedia Blog. Retrieved January, 2023, from <https://www.gramedia.com/literasi/demokrasi/>
- Hanum, N. A., Fithriyah, A., Maisyaroh, & Sumarsono, R. B. (2019, Mei). *Pandangan Konsep Kepemimpinan Kharismatik*. <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2020/03/Nur-Amaliyah-Hanum.pdf>

- Jane, F. (2017). *Analisis Kepemimpinan Perempuan pada PT Anugerah Agro Mandiri Nganjuk*, Vol. 5.  
<https://media.neliti.com/media/publications/56941-ID-analisis-kepemimpinan-perempuan-pada-pt.pdf>
- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019, November). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT Agung Citra Transformasi)*, Vol. 15(2).  
<http://repository.ubharajaya.ac.id/3235/1/Paper%20JIAM%20Pengaruh%20Gaya.pdf>
- KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia). (n.d.). *Arti kata Komunikatif - Kamus Besar Bahasa Indonesia*. KBBI. Retrieved January, 2023, from <https://kbbi.web.id/komunikatif>
- Kusuma, O., & Kempa, S. (2016). *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan pada Divisi Teknik di PT Prambanan Dwipaka*, Vol. 4.  
<https://media.neliti.com/media/publications/287205-analisis-gaya-kepemimpinan-perempuan-pad-268d86c4.pdf>
- Noviani, C. (2017). *Analisis Kepemimpinan Perempuan Studi Kasus pada Direktur Utama PT Her Yeong Kitchenware Indonesia*, Vol. 5.  
<https://media.neliti.com/media/publications/55831-ID-analisis-kepemimpinan-perempuan-studi-ka.pdf>
- Oktavia, B. F. (2014). *Pengaruh Sikap Kejujuran dan Disiplin dalam Pembelajaran Matematika Terhadap Prestasi Belajar Matematika Universitas Muhammadiyah Purwokerto*.

[https://repository.ump.ac.id/6018/3/BAB%20II\\_BOBY%20FIRMA%20KTAVIA\\_PGSD%2714.pdf](https://repository.ump.ac.id/6018/3/BAB%20II_BOBY%20FIRMA%20KTAVIA_PGSD%2714.pdf)

Perpustakaan Universitas Islam Riau. (2020). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Belajar Manajemen Universitas Islam Riau*.

<http://repository.unika.ac.id/11107/3/11.30.0028%20Rafika%20Widya%20Nugrahaeni%20BAB%20II.pdf>

Riadi, M. (2021, July 5). *Pemberdayaan Karyawan (Pengertian, Aspek, Karakteristik dan Tahapan)*. Kajian Pustaka. Retrieved January, 2023, from <https://www.kajianpustaka.com/2021/07/pemberdayaan-karyawan.html>

Rosintan, M., & Setiawan, R. (2014). *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT Ruci Gas Surabaya, Vol. 2*.

<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/viewFile/2306/2092>

Sjöberg, K., & Drewniok, S. (2017, May). Jönköping University. *Female presence within executive positions in European companies*. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1105847/FULLTEXT01.pdf>

Welvionita, C. (2022, June). *Gaya Kepemimpinan Perempuan di Kota Tanjungpinang*.

[http://repositori.umrah.ac.id/3572/5/CONNI%20WELVIONITA-180565201061-Ilmu%20Pemerintahan\\_Full%20Text.pdf.pdf](http://repositori.umrah.ac.id/3572/5/CONNI%20WELVIONITA-180565201061-Ilmu%20Pemerintahan_Full%20Text.pdf.pdf)

Zabrina, J. A., & Setiawan, R. (2014). *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan pada PT. Seni Optima Pratama Surabaya, Vol. 2*.

<https://media.neliti.com/media/publications/35929-ID-analisis-gaya-kepemimpinan-perempuan-pada-pt-seni-optima-pratama.pdf>

Zenger, J., & Folkman, J. (2020, December). Harvard Business Review.

*Research: Women Are Better Leaders During a Crisis.*

<https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis>