

**Pengaruh Kepemimpinan Wanita, Komunikasi, Kesenjangan Gender, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bupati Kabupaten Jember**  
Oleh :

**Diah Anggun Mustikasari\*)**

**Pardiman\*\*)**

**M. Hufron\*\*\*)**

**Program Studi Manajemen**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang**

**Email: [diahanggun367@gmail.com](mailto:diahanggun367@gmail.com)**

**ABSTRACT**

*This research aims to examine the extent of the influence of women's leadership, communication, gender equality, and organizational culture on employee performance regent's office of districts Jember. The population used in this research is all employees who work in regent's office of districts Jember. The research uses multiple linear regression analysis.*

*From the results of this research obtained the following results : (1) simultaneous women's leadership, communication, gender equality, and organizational culture of instance has a positive and significant impact on performance employee. (2) partial women's leadership affects has a positive and significant employee performance. (3) partial communication affects has a positive and significant the employee performance. (4) partial gender equality affect has a negative and significant the employee performance. (5) partial organizational culture of instance affects has a positive and significant the employee performance. Between the three variables that affect employee performance in regent's office of districts Jember that is women's leadership, communication, and organizational culture of instance there are variables that partially have a negative effect because there are differences in the division of work between female employees and male employees. Based on the results of the coefficient of determination of 62,4% while 37,6% is supported by other factors not included in the research.*

*Keywords : women's leadership, communication, gender equality, organizational culture of instance, employee performance.*

**Pendahuluan**

**Latar Belakang**

Kinerja karyawan merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan keahlian, pengalaman, integritas dan waktu (Mangkunegara, 2003). Kinerja suatu organisasi tergantung pada pekerjaan karyawannya. Atasan dapat berperan dalam perencanaan, implementasi, dan pengendalian organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini, atasan harus memainkan peran kunci dalam motivasi karyawan dan upaya manajemen. Alasan orang

bekerja di organisasi dan perusahaan adalah karena mereka dibayar untuk memenuhi kebutuhan yang berbeda dari jenis dan bentuk yang berbeda.

Kinerja staf di Provinsi Jawa Timur menyimpulkan bahwa persentase rata-rata karyawan di pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk setiap kehadiran per SKPD per bulan dengan sistem pelaporan kehadiran bulanan tidak penting dalam mencapai tingkat kinerja kunci dari Badan Staf Daerah di Jawa Timur dengan pemikiran bahwa Kegagalan dan keberhasilan kinerja adalah yang paling spesifik untuk kunci keberhasilan, komitmen kepemimpinan dan semua karyawan di BKD Provinsi Jawa Timur untuk bekerja sama satu sama lain, partisipasi dan dukungan dari semua bidang dan lembaga terkait atau pemilik sangat diinginkan dalam mendukung keberhasilan pencapaian program dan pekerjaan BKD provinsi Jawa Oriental di masa depan (Badan Kepegawaian daerah Jawa Timur, 2015). Moekijat (2007: 21), menyatakan bahwa kinerja mencerminkan perasaan bersangkutan dengan motivasi kelompok, jiwa, kegembiraan, dan operasional. motivasi besar merupakan gambaran yang diberi oleh karyawan untuk memperlihatkan optimis dalam pekerjaannya dan menyelesaikan tugas. Sebaliknya, jika karyawan tersebut tidak bisa menyelesaikan tugas sesuai target atau selalu melakukan kesalahan berarti kurangnya motivasi untuk karyawan tersebut.

Permasalahan pada Pemerintah kabupaten Jember adalah kebijakan yang dilakukan oleh bupati jember, menyerahkan surat keputusan mutasi kepada 34 orang pegawai, mutasi itu terdiri atas mutasi keluar dari jember, masuk ke jember, dan mutasi antar posisi di Pemkab Jember. Bahwa keputusan yang di ambil oleh bupati tersebut untuk memberikan efisiensi dan efektifitas pada kinerja karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat (Surya.co.id, 2019).

Terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan meliputi berikut : memberi peluang orang beda bangga pekerjaan, memberi dominasi dan pemberitahuan, menyuruh pihak yang lain menambah nilai pribadinya. Gaya keterampilan perempuan memiliki efektivitas lebih tinggi terutama dalam keterampilan komunikasi, keterampilan memotivasi, keterampilan menciptakan situasi lingkungan kerja yang bagus, keterampilan mendengarkan keluhan bawahan, kemampuan beranggapan strategis, dan keterampilan menganalisis isu-isu terkini. (Mayasari, 2016). Biasanya, organisasi dengan atasan seorang pria, tetapi pertumbuhan zaman mengharuskan perempuan untuk dapat memimpin suatu organisasi. Banyak sosok perempuan hebat yang menjadi pemimpin, baik sebagai pemimpin organisasi, direktur perusahaan, presiden dan sebagai pemimpin lainnya. perempuan dan Pria mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda. Pria menggunakan strategi yang lebih luas dan lebih positif, perbedaan manajemen tidak bakal terlihat andai wanita mempunyai rasa percaya diri yang tinggi. Pria lebih memakai norma keadilan sedangkan wanita memakai norma persamaan (Fitriani, 2015).

Menurut ( Sugiyo, 2005 ) (dalam Menangani et al., 2019) Komunikasi antara pemimpin wanita dan pemimpin laki-laki dengan bawahan memiliki cara yang berbeda. Terlepas dari perbedaan cara seorang pemimpin berkomunikasi terhadap bawahan, yang terpenting adalah karyawan memiliki pemahaman terhadap apa yang akan disampaikan oleh seorang pemimpin. Komunikasi yang

baik akan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan, begitu juga komunikasi yang buruk akan membawa dampak buruk terhadap kinerja karyawan. Komunikasi bertujuan membina hubungan yang harmonis antara karyawan dan pimpinan serta diharapkan dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai hubungan emosional dengan pimpinan yang baik, bakal lebih terbuka dikomparasikan dengan pimpinan yang tidak pernah membina berhubungan dengan pegawai.

Diartikan sejatinya *gender* ialah suatu kebiasaan mencerminkan perbedaan kelamin, kebiasaan, harapan, yang sehubungan dengan perilaku, peran ditaruh pada setiap bagian. Penjelasan tersebut bertolak belakang dengan sebuah bisa berubah seiring perubahan zaman dan kebudayaan. Dengan adanya penjelasan tersebut, diharapkan bahwa kinerja karyawan tidak berpengaruh terhadap jenis kelamin apa yang dimiliki pemimpinnya, tidak lagi terjadi ketimpangan gender seperti kondisi perempuan yang terpuruk, dan tertinggal (Departemen Agama, 2011) (dalam Wandu et al., 2015).

Budaya organisasi adalah setiap kegiatan yang dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan sebuah nilai dan norma. Kinerja karyawan bisa ditingkatkan dengan melihat dari nilai yang telah ditetapkan. Dalam penggambarannya budaya organisasi tidak hanya dilihat dari satu sudut pandang namun dari beberapa salah satunya dilihat dari nilai-nilai, pola-pola kepercayaan, dan harapan-harapan (Sule dan Saefullah, 2005) (dalam Lina, 2014).

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan wanita, Komunikasi, Kesetaraan gender, dan budaya organisasi Kinerja Karyawan”**.

## **Tinjauan Teori**

### **Teori Kepemimpinan Wanita**

Kepemimpinan perempuan dapat diartikan sebagai kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain yang dilakukan oleh perempuan dalam menjalankan tugas pokok, fungsi, keahlian serta keterampilan agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi (Soetjipto, 2006).

Wanita dikatakan memiliki gaya kepemimpinan wanita yang maskulin (Stelter, 2002). Beberapa penelitian sebelumnya mengatakan bahwa wanita menggunakan gaya transaksi transformasional untuk memimpin (Lopez, Esther, & Martoz, 2012). Sebuah perusahaan memiliki pemimpin yang memimpin perusahaan dengan gaya kepemimpinannya sendiri. Dalam melaksanakan aktivitas, tugas, wewenang dalam perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengelola aktivitas yang berhubungan dengan perusahaan dan aktivitas kerja dari karyawannya serta membina hubungan kerja yang baik dengan karyawannya guna mencapai visi dan misi perusahaan. Keefektifan seorang pemimpin baik pemimpin laki-laki maupun pemimpin wanita terlihat dari prestasi dan kinerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga menghasilkan kerja yang baik

**Indikator atau faktor Kepemimpinan wanita**

Kepemimpinan wanita, dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala persepsi kepemimpinan secara umum dari Terry (dalam Kartono, 2005) yaitu: kekuatan yang dimiliki pemimpin, stabilitas emosi pemimpin, keterampilan sosial, pengetahuan yang dimiliki pemimpin, kejujuran pemimpin, penilaian bawahan terhadap objektivitas pemimpin, dorongan pribadi yang dimiliki pemimpin, dan keterampilan komunikasi yang dimiliki pemimpin.

**Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses dari berjalannya sebuah konsep atau sebuah pekerjaan dalam masyarakat atau sebuah organisasi dengan komunikasi ini dapat di bangun sebuah ke efektif sebuah pekerjaan dalam setiap. Dalam mengekspresikan komunikasi yang kita lakukan bisa dengan ucapan atau gerakan sesuai dengan apa yang kita bisa hubungkan dengan orang lain. Membangun komunikasi antar atasan dan karyawan dalam perusahaan atau organisasi dapat bermanfaat sebagai sosialisasi, pengendalian, motivasi, pendidikan, dan informasi. (Karnawati & Priansa, 2015) (dalam judul penelitian Menangani et al., 2019).

Dalam memaksimalkan sebuah konsep atau sebuah pekerjaan yang menjadi sektor utama untuk keefektifan adalah komunikasi, komunikasi di sini dapat di kategorikan dalam beberapa aspek yaitu: Keterampilan mendengarkan, Komunikasi non verbal, dan Keterampilan berbicara. (Karnawati & Priansa, 2015)

**Indikator komunikasi**

Adapun indikator-indikator komunikasi (Muhammad, 2011 : 43) adalah sebagai berikut : Empati (*empathy*), Kesamaan (*equality*), Keterbukaan (*openness*), dan Dukungan (*support*).

**Kesetaraan Gender**

Sebenarnya *Gender* dapat di artikan dengan sudut pandang yang berbeda dengan pemilihan tanggung jawab dan mengindikasikan dalam status sosial yang dimiliki. *Sex* adalah bentuk dari lahiriah setiap manusia. Sedangkan *gender* mengikuti lingkungan yang di tempati untuk adaptasi di berbagai lokasi yang di diami. Perbedaan dalam hal tersebut dapat di gambarkan dengan analisis *gender*. Sedangkan dalam pengertian *sex* merupakan pemahaman tentang fisik atau perilaku manusia dalam pemahaman reproduksi dan lebih intim dalam hal pengertiannya, di mana dapat diartikan bahwa *sex* lebih condong ke hal alamiah atau biologis dari manusia. (Setiadi & Kolip, 2011) (dalam penelitian Wandu et al., 2015).

Menurut Ferree yang dikutip oleh (Wandu et al., 2015 dalam Lylod (2009) *Gender* adalah "properti pribadi, tetapi merupakan interaksi berkelanjutan antara aktor dan struktur, dan terdapat variasi yang sangat besar antara kehidupan laki-laki dan perempuan sepanjang siklus hidup dan secara struktural dalam sejarah gender.

Masalah kemajuan perempuan, baik di rumah maupun di sektor publik, tidak pernah hilang. Apalagi di era pembebasan sekarang ini, momentum tepat untuk berubah di segala bidang. Kata ketidaksetaraan gender dalam hubungan gender adalah hal yang lumrah dalam bisnis dan organisasi. Alasannya sangat logis, wanita memiliki bakat yang besar, dan ada lebih banyak orang di dunia ini daripada pria. (Ratna Megawati:1999) (dalam penelitian Fadilah, 2018).

### **Indikator kesetaraan gender**

Keadilan dalam memberikan apresiasi kepada wanita dan pria adalah salah satu bukti kesetaraan gender dan indikator yang diperoleh menurut Nugroho Dwidjowojoto (2007) antara lain : Akses, Partisipasi, Kontrol, dan Manfaat.

### **Budaya Organisasi**

menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu perusahaan atau organisasi yang dipelajari ketika menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari berpikir dan merasa (David, 2004) (dalam penelitian Lina, 2014).

Menurut Jones (2001: 130) (dalam penelitian Lina, 2014) budaya organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan keefektifan organisasi, hal ini dikarenakan : Budaya organisasi dapat mengontrol cara para anggota mengambil keputusan, menafsirkan, dan mengatur lingkungan organisasi, apa yang mereka perbuat dengan informasi dan bagaimana berperilaku. Budaya juga mempengaruhi isi keunggulan bersaing organisasi.

Budaya yang kuat dapat memberikan tingkat keeratan antar atasan dengan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu dikondisikan budaya yang kuat supaya terus melekat pada setiap pribadi karyawan. Apabila budaya yang kuat dapat terkondisi dengan baik, maka akan mendukung pencapaian tujuan organisasi kedepannya dan untuk kurun waktu yang lama

### **Indikator Budaya Organisasi**

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Tika, 2008:110) adalah sebagai berikut: Lingkungan Usaha, Nilai-Nilai, Pahlawan, Ritual, dan jaringan Komunikasi.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja ialah gabungan dari tiga hal penting yaitu penerimaan dan keterampilan atas penjelasan utusan tugas dan peran serta tingkat semangat seorang pekerja, minat seseorang bekerja, dan keterampilan. Dengan tingkat yang semakin besar pengaruh ketiga hal di atas, akan berhubungan dengan peningkatan kinerja dari pegawai (Hasibuan, 2012).

Menurut (DR. A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2005) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: Faktor motivasi ditentukan oleh sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi untuk menggerakkan seorang karyawan yang diinstruksikan untuk mencapai tujuan

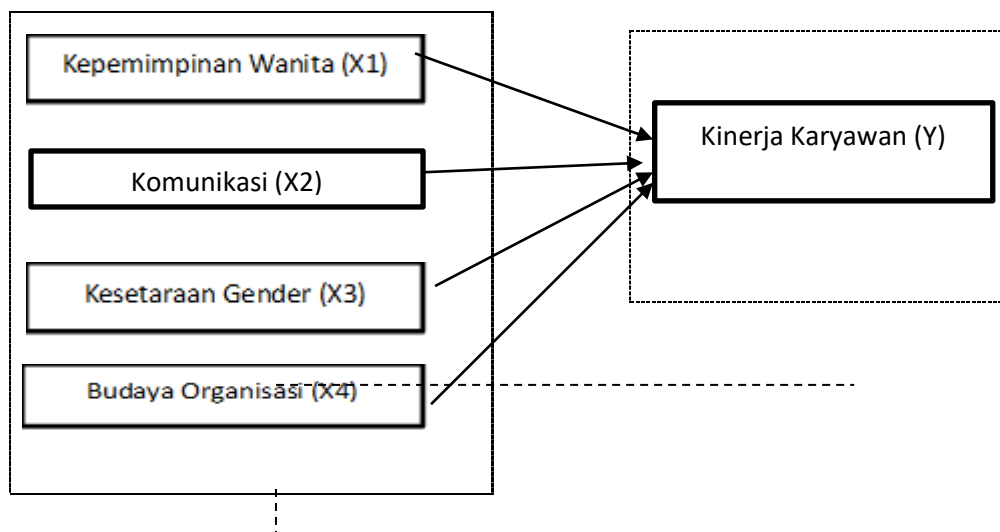
organisasi. Faktor kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan laten (IQ) dan kemampuan nyata (knowledge + skill). Ini berarti bahwa seorang karyawan dengan IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), berpendidikan tinggi pada posisinya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari akan lebih mungkin untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Oleh karena itu, karyawan harus mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

### Indikator kinerja karyawan.

Penilaian kinerja pegawai negeri sipil menurut Peraturan Pemerintah republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 : Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, dan Transparan.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konsep merupakan salah satu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang saling berkaitan, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang diduga menjadi salah satu sumber timbulnya variabel terikat (Y).



-----> : pengaruh secara simultan

————> : pengaruh secara parsial

### Hipotesis Penelitian :

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Kepemimpinan wanita, komunikasi, kesetaraan *gender*, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan

H2 : Kepemimpinan wanita berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

H3 : Komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

H4 : Kesetaraan *gender* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

H5 : Budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan

### Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, sampel diambil berdasarkan teknik *random sampling* dimana penentuan sampel ini diambil secara acak. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor bupati Jember sebanyak 601 pegawai. Rumus slovin digunakan untuk menuntukan pengambilan sampel dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{601}{1 + (601 \times 0,1^2)}$$

n = 85,7 dibulatkan menjadi 86

Dengan kriteria semua pegawai yang berada di lingkungan kantor Bupati Kabupaten Jember, dengan usia 25-55 tahun, pendidikan SMP-S2, dan pengalaman bekerja minimal 1 tahun.

### Hasil Dan Pembahasan Penelitian

#### Uji Instrumen Uji Validitas

| <u>Variabel</u>            | <u>Instrumen</u> | <u>r Hitung</u> | <u>r Tabel</u> | <u>Keterangan</u> |
|----------------------------|------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| <u>Kinerja Karyawan</u>    | y.1              | 0,550           | 0,2120         | VALID             |
|                            | y.2              | 0,741           | 0,2120         | VALID             |
|                            | y.3              | 0,691           | 0,2120         | VALID             |
|                            | y.4              | 0,775           | 0,2120         | VALID             |
|                            | y.5              | 0,772           | 0,2120         | VALID             |
|                            | y.6              | 0,628           | 0,2120         | VALID             |
| <u>Kepemimpinan Wanita</u> | X1.1             | 0,755           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.2             | 0,637           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.3             | 0,585           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.4             | 0,458           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.5             | 0,717           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.6             | 0,560           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.7             | 0,650           | 0,2120         | VALID             |
|                            | X1.8             | 0,653           | 0,2120         | VALID             |
| <u>Komunikasi</u>          | X2.1             | 0,717           | 0,2120         | VALID             |

|                          |      |       |        |       |
|--------------------------|------|-------|--------|-------|
|                          | X2.2 | 0,628 | 0,2120 | VALID |
|                          | X2.3 | 0,745 | 0,2120 | VALID |
|                          | X2.4 | 0,735 | 0,2120 | VALID |
|                          | X2.5 | 0,746 | 0,2120 | VALID |
| <b>Kesetaraan Gender</b> | X3.1 | 0,592 | 0,2120 | VALID |
|                          | X3.2 | 0,530 | 0,2120 | VALID |
|                          | X3.3 | 0,733 | 0,2120 | VALID |
|                          | X3.4 | 0,793 | 0,2120 | VALID |
| <b>Budaya Organisasi</b> | X4.1 | 0,656 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.2 | 0,575 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.3 | 0,644 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.4 | 0,493 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.5 | 0,624 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.6 | 0,619 | 0,2120 | VALID |
|                          | X4.7 | 0,357 | 0,2120 | VALID |

Diketahui bahwa seluruh item pernyataan menghasilkan  $R_{hitung} > 0,20$  dan  $R_{hitung} > R_{tabel}$ , maka hasil uji validitas dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan pengujian diatas dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  sehingga dapat dinyatakan reliabel

### Uji Normalitas

| <b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b> |                       |                                |
|-------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
|                                           |                       | <i>Unstandardized Residual</i> |
| N                                         |                       | 86                             |
| <i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>    | <i>Mean</i>           | 0.0000000                      |
|                                           | <i>Std. Deviation</i> | 1.55681884                     |
| <i>Most Extreme Differences</i>           | <i>Absolute</i>       | 0,058                          |
|                                           | <i>Positive</i>       | 0,046                          |
|                                           | <i>Negative</i>       | -0,058                         |
| <i>Test Statistic</i>                     |                       | 0,058                          |
| <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>             |                       | .200 <sup>c,d</sup>            |

Berdasarkan hasil dari uji normalitas diatas dapat diketahui bahwa nilai dari Asymp. Sig (2-tailed)  $0,200 > 0,05$  sehingga data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal.

### Analisis Regresi Berganda

| <i>Coefficients<sup>a</sup></i> |                   |                                    |            |                                  |        |       |
|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|------------|----------------------------------|--------|-------|
| Model                           |                   | <i>Unstandardized Coefficients</i> |            | <i>Standardized Coefficients</i> | T      | Sig.  |
|                                 |                   | B                                  | Std. Error | Beta                             |        |       |
| 1                               | <i>(Constant)</i> | 4.772                              | 2.391      |                                  | 1.996  | 0,049 |
|                                 | Total_X1          | 0,163                              | 0,074      | 0,170                            | 2.221  | 0,029 |
|                                 | Total_X2          | 0,357                              | 0,135      | 0,310                            | 2.638  | 0,010 |
|                                 | Total_X3          | -0,262                             | 0,113      | -0,184                           | -2,135 | 0,023 |
|                                 | Total_X4          | 0,473                              | 0,110      | 0,520                            | 4.305  | 0,000 |

Berdasarkan analisis regresi linier berganda diatas maka dapat dijelaskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

- 1) Y = Pada penelitian ini adapun yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan yang nilai diprediksi variabel bebas Kepemimpinan Wanita, Komunikasi, Kesetaraan *Gender*, dan Budaya Organisasi.
- 2) a = 4.722 nilai konstanta, memiliki arti prediksi Kinerja Karyawan di Kantor Bupati Kabupaten Jember.
- 3) b1 = koefisien regresi variabel Kepemimpinan Wanita (X1) sebesar 0,163 “positif”, apabila Kepemimpinan Wanita meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat juga, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 4) b2 = koefisien regresi variabel Komunikasi (X2) sebesar 0.357 “positif”, apabila Komunikasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat juga, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 5) b3 = koefisien regresi variabel Kesetaraan *Gender* (X3) sebesar -0,262 (negatif), Variabel Kesetaraan *Gender* mempunyai nilai pada angka negatif menyatakan bahwa apabila Kesetaraan *Gender* meningkat, maka kinerja karyawan akan menurun, dengan asumsi variabel lain konstan. Apabila kesetaraan gender memberikan nilai negatif, maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 6) b4 = koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X4) sebesar 0,473
- 7) positif, apabila Budaya Organisasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat juga, dengan asumsi variabel lain konstan.

### Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinieritas

| <u>Variabel bebas</u>                 | <u>Nilai tolerance</u> | <u>VIF</u> | <u>Keterangan</u>            |
|---------------------------------------|------------------------|------------|------------------------------|
| Kepemimpinan Wanita (X <sub>1</sub> ) | 0,760                  | 1.315      | Non <u>multikolinearitas</u> |
| Komunikasi (X <sub>2</sub> )          | 0,320                  | 3.125      | Non <u>multikolinearitas</u> |
| Kesetaraan Gender (X <sub>3</sub> )   | 0,701                  | 1.426      | Non <u>multikolinearitas</u> |
| Budaya Organisasi (X <sub>4</sub> )   | 0,304                  | 3.292      | Non <u>multikolinieritas</u> |

Dapat dijelaskan nilai VIF pada variabel kepemimpinan wanita atau X<sub>1</sub> sebesar 1.315, variabel komunikasi (X<sub>2</sub>) sebesar 3.125, variabel kesetaraan gender (X<sub>3</sub>) sebesar 1.426, dan variabel budaya organisasi (X<sub>4</sub>) sebesar 3.292. Semua variabel bebas tersebut memiliki nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heterokedastisitas

| <b>Variabel Bebas</b>                 | <b>Sig.</b> | <b>Keterangan</b>                 |
|---------------------------------------|-------------|-----------------------------------|
| Kepemimpinan Wanita (X <sub>1</sub> ) | 0,697       | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Komunikasi (X <sub>2</sub> )          | 0,278       | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Kesetaraan Gender (X <sub>3</sub> )   | 0,067       | Tidak terjadi heterokedastisitas  |
| Budaya Organisasi (X <sub>4</sub> )   | 0,329       | Tidak terjadi heterokedastisitas  |

Pada *output* di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel lolos dari uji heterokedastisitas dengan melihat hasil dari sig > 0,05 yang dapat disimpulkan sebagai penjelasan sebelumnya.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

| <i>Model Summary<sup>b</sup></i>                                                                 |                   |          |                   |                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                                                                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                                                                                | .801 <sup>a</sup> | 0,641    | 0,624             | 1.595                      |
| a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Wanita, Kesetaraan Gender, Komunikasi |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan                                                          |                   |          |                   |                            |

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa variabel penelitian yang digunakan memiliki nilai 62 % yang mengindikasikan bahwa pengaruh dari variabel yang di ambil sebesar 62 % dan sisanya di jelaskan oleh variabel lain sebesar 38.

## Uji Hipotesis

### Uji F

| ANOVA <sup>a</sup>                                                                                |            |                |    |             |        |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model                                                                                             |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                                                                                                 | Regression | 368,371        | 4  | 92,093      | 36,209 | .000 <sup>b</sup> |
|                                                                                                   | Residual   | 206,013        | 81 | 2,543       |        |                   |
|                                                                                                   | Total      | 574,384        | 85 |             |        |                   |
| a. Dependent Variable: Kinerja                                                                    |            |                |    |             |        |                   |
| b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Wanita, Kesenjangan Gender, Komunikasi |            |                |    |             |        |                   |

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa secara bersamaan variabel dari kepemimpinan wanita (X1), Komunikasi (X2), Kesenjangan Gender (X3), dan Budaya Organisasi (X4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### Uji t

| Coefficients <sup>a</sup>               |            |                             |            |                           |        |       |
|-----------------------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| Model                                   |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  |
|                                         |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       |
| 1                                       | (Constant) | 4.772                       | 2.391      |                           | 1.996  | 0.049 |
|                                         | Total_X1   | 0.163                       | 0.074      | 0.170                     | 2.221  | 0.029 |
|                                         | Total_X2   | 0.357                       | 0.135      | 0.310                     | 2.638  | 0.010 |
|                                         | Total_X3   | -0.262                      | 0.113      | -0.184                    | -2.315 | 0.023 |
|                                         | Total_X4   | 0.473                       | 0.110      | 0.520                     | 4.305  | 0.000 |
| a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan |            |                             |            |                           |        |       |

Dapat diketahui hasil uji t atau uji hipotesis secara parsial yaitu sebagai berikut :

1. H1: Kepemimpinan Wanita secara parsial mempengaruhi signifikan kepada Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil uji t dapat dilihat bahwa memiliki nilai sig di bawah 0,05 maka hipotesis di terima.
2. H2 : Komunikasi (X2) secara parsial mempengaruhi signifikan kepada Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil uji t dapat dilihat bahwa memiliki nilai sig di bawah 0,05 maka hipotesis di terima.
3. H3: Kesenjangan Gender (X3) secara parsial mempengaruhi signifikan kepada Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil uji t dapat dilihat bahwa memiliki nilai sig di bawah 0,05 maka hipotesis di terima.
4. Budaya Organisasi (X4) secara parsial mempengaruhi signifikan kepada Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil uji t dapat dilihat bahwa memiliki nilai sig di bawah 0,05 maka hipotesis di terima.

---

**Pembahasan**

1. Variabel kepemimpinan wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Jember dapat dilihat dari salah satu yang memiliki nilai lebih adalah pimpinan memiliki hubungan sosial yang baik dengan bawahan, jadi dapat disimpulkan bahwa ketika kepemimpinan wanita meningkat maka kinerja karyawan pada kantor Bupati Kabupaten Jember juga akan meningkat, dengan adanya kepemimpinan wanita pada melakukan kesalahan akan dimudahkan dengan pemberian nilai yang lebih terhadap karyawan wanita, penelitian ini sesuai dengan realita yang terjadi di lapangan bahwa kepemimpinan wanita dapat meningkatkan kinerja pegawai. ini mengindikasikan kepemimpinan wanita mempengaruhi terhadap perubahan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mayasari, 2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan wanita berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Jember dapat dilihat dari salah satu nilai lebih adalah dalam batas tertentu pimpinan dapat menempatkan diri setara dengan bawahan, karena memberikan ruang bagi karyawan untuk berpendapat secara terbuka, dengan adanya komunikasi dalam sebuah pekerjaan akan membentuk koordinasi baik antara pimpinan dan bawahan. Jadi dapat disimpulkan bahwa ketika komunikasi meningkat maka kinerja karyawan pada kantor Bupati Kabupaten Jember juga akan meningkat, ini mengindikasikan komunikasi mempengaruhi terhadap perubahan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rismayadi & Maimunah, 2016) dan (Siagan, 2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan wanita berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3. Variabel kesetaraan *gender* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Ada perbedaan Kinerja Karyawan berdasarkan Kesetaraan Gender di Kantor Bupati Kabupaten Jember. Kesetaraan gender menurunkan kinerja karyawan karena tidak memberikan kesempatan yang sama terhadap karyawan laki-laki maupun karyawan perempuan, maksudnya adalah salah satu pihak merasa dirugikan apabila salah satu jenis gender lebih baik keadaan, posisi, dan kedudukannya di tempat ia bekerja, terdapat perbedaan dalam pembagian kerja yang menyebabkan perbedaan terhadap kinerja karyawan, dan pegawai perempuan cenderung tidak mengambil pekerjaan yang mengharuskan mereka untuk pulang malam, pegawai perempuan menjelaskan alasan mereka tidak mengambil pekerjaan itu karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap suami apabila pegawai perempuan merupakan seorang istri, apabila pegawai perempuan yang masih lajang mereka beralasan karena ketika pekerjaan tersebut diambil mereka takut pulang kerumah apabila jalan sepi karena menurut mereka itu bisa membahayakan diri mereka. Mereka lebih memilih pekerjaan tersebut dibawa pulang ke rumah untuk di selesaikan di rumah mereka masing-masing.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Effendi, 2018) yang menyatakan bahwa kesetaraan *gender* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

4. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahwa pada Kantor Bupati Kabupaten Jember dapat dilihat dari salah satu kelebihan adalah bawahan dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, dengan hal tersebut karyawan dapat menemukan sebuah solusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya, dan tercantum dalam budaya organisasi dalam instansi atau perusahaan, sebuah pekerjaan akan terbentuk kesempatan bagi pegawai untuk menjaga stabilitas organisasi, mementingkan tujuan bersama, menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota. Jadi dapat disimpulkan bahwa ketika budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan pada kantor Bupati Kabupaten Jember juga akan meningkat, ini mengindikasikan budaya organisasi mempengaruhi terhadap perubahan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rismayadi & Maimunah, 2016) dan (Nugraha & Adi, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### **Penutup Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan wanita.
2. Bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi.
3. Bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh *kesetaraan gender*.
4. Bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi.
5. Bahwa kepemimpinan wanita, komunikasi, *kesetaraan gender*, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya dilakukan di kantor Bupati Kabupaten Jember., maka hasil penelitian ini hanya bisa diterapkan pada kantor Bupati Kabupaten Jember.
2. Dalam hal data di gunakan kuisioner untuk menentukan data yang didapat dan di uji dengan menghasilkan kesimpulan yang di lakukan.

### **Saran**

1. Kepemimpinan wanita mempengaruhi kinerja kerja pegawai, dengan adanya kepemimpinan wanita pegawai lebih terbantu ketika mengalami kesulitan dan pemimpin akan mengingatkan bawahan apabila mengalami kesulitan.
2. Komunikasi sangat perlu di gunakan dengan adanya komunikasi dalam sebuah pekerjaan akan membentuk koordinasi yang baik antara pemimpin dan bawahan.
3. Kesetaraan gender :
  - a. Disarankan pembagian kerja di sarankan digunakan pemilihan antara wanita

- dan pria karna memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing.
- b. Instansi tempat penelitian yaitu Kantor Bupati Kabupaten Jember terdapat peraturan tersirat seperti pekerja wanita di bolehkan untuk tidak mengambil pekerjaan lembur dengan alasan seperti tanggung jawab terhadap suami apabila pegawai perempuan berstatus sudah menikah karena suami terkadang membatasi seorang istri untuk bekerja karena tanggung jawab terhadap keluarga, dan apabila pegawai perempuan yang belum menikah atau lajang apabila mengambil pekerjaan lembur mereka takut ketika harus pulang malam melewati jalan sepi.
  4. Budaya organisasi di perlukan dalam instansi, karena dengan adanya budaya organisasi dalam sebuah pekerjaan akan terbentuk kesempatan bagi pegawai untuk menjaga stabilitas organisasi, mementingkan visi & misi, dan tujuan instansi, dan menimbulkan rasa memiliki identitas bagi setiap anggota..
  5. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan dan melanjutkan penelitian ini diharapkan untuk menyempurnakan penelitian ini guna meningkatkan kinerja karyawan baik dengan menambah variabel atau mengurangi variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan kantor Bupati Kabupaten Jember.

#### **Daftar Pustaka**

- Deal, T. E., & Kennedy, A. A., (2012), *Corporate culture: The rites and rituals of corporate life*. Massachusetts: Addison-Wesley
- Effendi, Safari Nur. (2018). “Kinerja Pegawai Berdasarkan Kesetaraan Gender Di Kantor Kecamatan Batu Sopang Kabupaten Paser”. *eJournal Pemerintahan Integratif*, Volume 6, Nomor 1, Hal, 95-104
- Euis Karwati dan Doni Juni Priansa. (2015). *Manajemen Kelas. Guru Profesional yang inspiratif, kreatif, Menyenangkan dan Berprestasi*. Bandung: Alfabeta
- Fadilah, S. (2018). “Kesetaraan Gender : Fenomena Pergeseran Peran Ekonomi Wanita dari Tulang Rusuk Menjadi Tulang Punggung”. *Gender Dan Anak*, 1(1), 18–26.
- Fitriani, A. 2015. “GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN”. *Jurnal TAPIS*. 11(2), 1-24.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta”: PT Bumi Aksara
- Kartini, Kartono. 2005. “*Pemimpin dan Kepemimpinan*”. Jakarta: Rajawali Pers
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership Untuk Profesional dan Mahasiswa*. Erlangga
- Keputusan. Bupati. No 188.45/561/kpts-BPT 2016 “tentang Pendelegasian wewenang penjatuhan hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Jawa Timur”, Muaro Sijunjung, 2016*
- Lina, D. (2014). “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi

- Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating”. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14, 77–97.
- Lopez-Zafra, E., Garcia-Retamero, R., & Martos, M. P. (2012). *The relationship between transformational leadership and emotional intelligence from a gendered approach*. *The Psychological Record*, 62(1), 97-114
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2003). “*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*”. In Remaja Rosdakarya
- Mayasari, D. (2016). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Perempuan terhadap Kinerja Karyawan di PT . AIA CHANDRA UTAMA AGENCY”, 4(1), 776–781.
- Menangani, G., Siswa, P., Bermasalah, Y., & Kelas, D. I. (2019). “*Membangun komunikasi antara guru dan siswa guna menangani perilaku siswa yang bermasalah di kelas*”. 01(02)
- Moeheriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Moekijat, 2007. “*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*”. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Muhammad, Arni. 2011. “*Komunikasi Organisasi*”. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Nugraha, S., & Adi, I. K. Y. (2019). “Determinan Komitmen, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan UKM di Kabupaten Badung, Bali”. *Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 25(1), 56–71.
- Nugroho, Agus. 2007. “*Pengantar Ilmu Budaya Insan*”. Jakarta: Cendekia
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 “*tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*”
- Rismayadi, B., & Maemunah, M. (2016). “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Concord Indonesia)”. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(1), 124–135.
- Setiadi, Elly M. dan Usman Kolip. 2011. “*Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group”
- Siagian. (2018). “Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja”. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, VOL.3 No.1(4), 16–30.
- Soetjipto, B.W dan Ardiyanti, Niken. (2006). “*Menggapai SDM Optimal: Kinerja, Produktivitas dan Kreativitas*”. Jakarta: Lembaga Manajemen FEUI
- Stelter, N. Z. (2002). “Gender Differences in Leadership: Current Social Issues



e – Jurnal Riset Manajemen **PRODI MANAJEMEN**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma  
website : [www.fe.unisma.ac.id](http://www.fe.unisma.ac.id) (email : [e.jrm.feunisma@gmail.com](mailto:e.jrm.feunisma@gmail.com))

---

- and Future Organizational Implications”. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(4), 88-99
- Surya. 2019. PP 34 Tahun 2019 “keputusan kebijakan bupati jember”. [http://www. Surya.co.id](http://www.Surya.co.id), 2019 (17 Mei 2019)
- Wandi, G., Ilmiah, J., & Gender, K. (2015). “Gusri Wandu / Kafa’ah” : *Jurnal Ilmiah Kajian Gender* Vol.V No.2 Tahun 2015. 2, 239–255.

**Diah Anggun Mustikasari Adalah Alumni Fakultas Ekonomi & Bisnis Unisma**

**Pardiman Adalah Dosen tetap Fakultas Ekonomi & Bisnis Unisma**

**M. Hufron Adalah Dosen tetap Fakultas Ekonomi & Bisnis Unisma**