

## Pengaruh Gender dalam Memoderasi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

**Indra Rustiawan Rusman\***

\* Universitas Putra Indonesia Cianjur

Article Info	Abstract
<b>Keywords:</b> Gender Leadership Style Performance	<i>The purpose of this study was to gain a proper understanding of the influence of leadership style on performance with gender as a moderating variable. This research is a field. This method is intended to test the influence of leadership style variable (X1) as the independent variable on the performance variable (Y) as the dependent variable, and examine the effect of gender (X2) as a moderating variable between leadership style and performance. Than 80 questionnaires administered, 75 (100%) is returned in full. The study found that gender moderates the influence of leadership style on performance.</i>
<b>Corresponding Author:</b> Indra.Rustiawan@gmail.com	Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang tepat mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan gender sebagai variabel moderasi. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Metode ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) sebagai variabel independen terhadap variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen, serta menguji pengaruh gender (X <sub>2</sub> )

---

**The Asia Pacific Journal Of  
Management Studies**

Volume 2 nomor 1

Januari-April 2015

ISSN 2337-6112

Hh. 75–96

©2015 APJMS. All rights reserved.

sebagai variabel moderasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja. Dari 80 kuesioner diberikan, 75 (100%) dikembalikan dengan lengkap. Studi ini menemukan bahwa gender memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

## Pendahuluan

Salah satu isu topik yang paling penting di dalam studi perilaku organisasi adalah peubah-peubah di tempat kerja seperti kepemimpinan pada kinerja individu (Mkoji dan Sikalieh, 2012). Kinerja individu adalah hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien (Fassina et al, 2008).

Beberapa peneliti menganggap bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan menjadi sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, dan

dalam membangkitkan kinerja di antara bawahan (Zacharatos et al., dalam Jing dan Avery, 2008). Penelitian ini, sesuai dengan pendapat dari Obiwuru et al., (2011) yang melihat bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan atau memperlambat kepentingan dan komitmen dari individu dalam organisasi. Harapannya adalah bahwa hasil temuan dapat memperkaya pengetahuan mengenai nilai-nilai organisasi yang sangat penting bagi karyawan, yang sebelumnya mengetahui kinerja mereka dan pada akhirnya berpengaruh keputusan karir mereka (Vigoda-Gadot dan Grimland, 2008).

Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan berlaku tidak sama antarkaryawan, karena setiap individu memiliki pemahaman dan

penjelasan kondisi kerja yang berbeda berdasarkan karakteristik, preferensi dan kepribadian (Palthe dan Kossek, 2003). Selain itu, karakteristik individu seperti jenis kelamin, umur, pendidikan, kepemilikan dan pengalaman kerja juga dapat dikaitkan dengan tingkat kinerja melalui pengalaman karyawan (Moyes et al, 2006). Berdasarkan semua masalah tersebut menjadi pertimbangan bagi penelitian ini untuk meneliti pengaruh gender berasal dari dua kelompok individual yang paling mendasar pada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja.

Sebagaimana keragaman gender di tempat kerja meningkat dengan cepat di dalam organisasi baik dari negara-negara maju maupun berkembang dan kecenderungan ini kemungkinan akan lebih meningkat (Farrell & Hersch 2005 dalam Naqvi et al., 2013). Keanekaragaman gender pada dasarnya adalah keberadaan karyawan dari berbagai latar belakang sosial dan budaya dalam suatu perusahaan. Ini mencakup banyak faktor seperti ras, usia, jenis

kelamin, warna, kemampuan fisik. Menurut Mathieu dan Zajac, (1990) dalam Doris, et al., (2014) bahwa gender dapat memengaruhi persepsi karyawan di tempat kerja dan reaksi sikap mereka kepada orang lain dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja? dan (2) Apakah gaya kepemimpinan berinteraksi terhadap kinerja dengan dimoderasi gender?.

Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008) mendefinisikan kinerja sebagai fungsi dari kemampuan untuk melakukan, kesempatan untuk tampil, dan kemauan untuk melakukan. Sedangkan Gibson *et al.* (2012) melihat kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria lainnya efektivitas. Robbins dan Coulter (2012) mengidentifikasi kinerja sebagai hasil akhir dari suatu

kegiatan yang merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu.

Pendapat lain dikemukakan oleh Colquitt, Lepine dan Wesson (2013) menyatakan kinerja sebagai seperangkat nilai perilaku-perilaku karyawan yang berkontribusi baik secara positif maupun negatif terhadap tujuan organisasi yang dianutnya. Pendapat ini didukung oleh Schermerhorn *et al.* (2010) yang mendefinisikan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi.

Robbins dan Judge (2009) mengatakan kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi (M) dan kesempatan atau opportunity (O); yaitu kinerja = f (A x M x O). Mathis dan Jackson (2010) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya, apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. McGregor dalam Newstroom (2010) dengan *Theory X is traditional* berpendapat bahwa setiap karyawan mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Dalam

teori ini diasumsikan bahwa pada dasarnya manusia memiliki sifat malas, lebih senang kepadanya diberikan petunjuk-petunjuk praktis saja dari pada diberikan kebebasan berfikir dan memilih atau mengambil keputusan.

Teori Y berasumsi bahwa manusia pada dasarnya senang bekerja. Bekerja adalah faktor alamiah bagi orang dewasa. Teori McGregor dikembangkan oleh Ouchi (1981) dalam Mullins (2010) dengan teori Z yang menekankan kepada lingkungan dimana diajarkan bagaimana mengelola individu sedemikian rupa sehingga mereka dapat bekerja sama secara efektif. Menurut Vroom dalam Ivancevic, Konopaske dan Matteson (2008), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berkinerja rendah.

Kreitner dan Kinicki (2008) mengidentifikasi teori umpan balik sebagai informasi yang obyektif tentang kinerja individu atau kolektif berbagi dengan orang-orang dalam posisi untuk memperbaiki keadaan. Thorndike (1913) dalam Kreitner (2009) mengatakan bahwa rendahnya perilaku adalah efek dengan konsekuensi yang menguntungkan cenderung diulangi, sedangkan perilaku dengan konsekuensi yang tidak menguntungkan cenderung menghilang. Skinner dalam Colquitt, Lepine dan Wesson (2013) mengajukan suatu teori penguatan (*reinforcement theory*) yang menyatakan bahwa perilaku individu akan memunculkan motivasi jika ada konsekuensi dari perilaku tersebut.

Pemimpin memainkan peranan penting dalam membantu kelompok dan organisasi untuk mencapai tujuan. Bagaimanapun juga kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor yang penting dari efektivitas kepemimpinan. Williams (2011) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai cara

pemimpin umumnya berperilaku terhadap pengikut, tergantung pada situasi, sedangkan Newstrom (2010) menyatakan bahwa jumlah pola tindakan pemimpin eksplisit dan implisit seperti yang terlihat oleh karyawan yang disebut gaya kepemimpinan.

Rehman *et al.* (2012) menemukan bahwa; pertama, baik kepemimpinan transaksional dan transformasional memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi tetapi kepemimpinan transformasional memiliki hubungan sedikit lebih kuat serta dampaknya terhadap komitmen organisasi. Temuan penting kedua adalah bahwa kepemimpinan transformasional lebih digunakan daripada kepemimpinan transaksional. Bennis dalam Yukl (2010) bahwa pemimpin sebagai orang yang dapat menentukan secara benar apa yang harus dikerjakan dan manajer adalah orang yang dapat mengerjakan secara benar semua tugas dan tanggung jawabnya. Pendapat lain dikemukakan oleh Kotter dalam Yukl (2010) yang membedakan

manajemen dengan kepemimpinan berdasarkan fungsi dan aktivitasnya.

Newstrom (2010) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses memengaruhi dan mendukung yang lainnya untuk bekerja keras agar tujuan tercapai. Tidak demikian halnya dengan pendapat House *et al.* dalam Yukl (2010) yang melihat kepemimpinan tidak hanya melakukan proses memengaruhi bawahan tetapi juga sebagai motivator sebagaimana pernyataan-nya bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektifitas dan keberhasilan organisasi.

Pendapat ini diperkuat oleh Goleman (2007) bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian pertukaran sosial dimana pemimpin dapat menggerakkan emosi-emosi bawahan ke dalam keadaan lebih baik atau lebih buruk. Lewin dalam Quick dan Nelson (2009) menunjukkan bahwa penelitiannya menemukan tiga gaya dasar yaitu

*autocratic, democratic, and laissez-faire*. Menurut Hersey dan Blanchard (2001) dalam Ivancevic, Konopaske dan Matteson (2008) bahwa perilaku kepemimpinan harus diplotkan pada dua poros terpisah dan bukan hanya satu kontinum saja.

Hersey dan Blanchard memperkenalkan model gaya kepemimpinan dengan empat kontinum (merupakan kombinasi dari model Ohio) yang populer dengan *Hersey dan Blanchard's Situational Leadership Model*. Dalam model ini lebih ditekankan kepada empat pola gaya kepemimpinan yaitu; (1) gaya instruktif (tinggi tugas dan rendah hubungan); (2) gaya konsultatif (tinggi tugas dan tinggi hubungan); (3) gaya partisipatif (tinggi hubungan dan rendah tugas); dan (4) gaya delegatif (rendah tugas dan rendah hubungan). House (1971) dalam Robbins dan Coulter (2012) mengembangkan Teori Kepemimpinan yang motivasional dengan Teori *Path-Goal Leadership Theory*. Robert House mengemukakan empat gaya kepemimpinan yang menjadi

perilaku seorang pemimpin yaitu; (1) kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented*); (2) kepemimpinan arahan (*directive*); (3) kepemimpinan partisipatif (*participative*), dan (4) kepemimpinan suportif (*supportive*).

Bass, et al., (2003) menguraikan karakteristik pemimpin yaitu “*inspirational motivation, idealize influence, individualize consideration, and intellectual stimulation*”. Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008) mengemukakan empat ciri utama pemimpin sebagai berikut; (1) memberikan arahan dan arti bagi orang-orang yang mereka pimpin; (2) menumbuhkan kepercayaan; (3) mendorong tindakan dan pengambilan risiko; (4) memberikan harapan.

Sakiru et al. (2013) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik antara kinerja yang cerdas dan pemimpin transaksional emosional. Tapi tidak ada hubungan linier yang signifikan antara kinerja yang cerdas dan pemimpin transformasional emosional. Bass (1994) dalam Sakiru

et al. (2013) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kesadaran emosional yang mampu memasok bawahan memiliki konsep nilai-nilai yang jelas menggunakan sejumlah superior kecerdasan emosional untuk menghasilkan kelompok menyepakati bersama nilai dalam memfasilitasi potensi pekerja dalam organisasi.

Gender kerap memainkan peranan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan, penilaian kinerja, dan keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia (Ngaoui dan Mwangi, 2013). Sementara Abel dan Emmanuel (2012) menyatakan bahwa pengaruh gender pada hasil yang berbeda sangat penting dalam lingkungan pekerjaan. Selain itu, gender biasa juga dianggap sebagai karakteristik pribadi, gender dapat memengaruhi persepsi karyawan di tempat kerja dan reaksi mereka kepada orang lain dalam sebuah organisasi (Mathieu dan Zajac, dalam Miao dan Kim, 2009). Gender dapat memengaruhi individu yang terhubung dengan rekan kerja yang menawarkan berbagai macam informasi, dukungan sosial

(Scandura & Lankau, dalam Miao dan Kim, 2009).

Sebagaimana Penelitian baru-baru ini yang dilakukan oleh Jayasingam dan Cheng (2009) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan membentuk dan memperkuat peran yang tepat secara sosial untuk pria dan wanita. Salah satu dari beberapa studi penelitian yang variasi dalam persepsi karyawan terhadap kinerja berdasarkan jenis kelamin adalah karya Bekele, Shigutu dan Tensay (2014). peneliti ini menemukan bahwa karyawan pria dan wanita memegang pandangan yang berbeda untuk lima dari sepuluh dimensi yang terdiri dari kinerja, termasuk organisasi kebanggaan, keunggulan/kinerja, kerja tim/komunikasi, pelatihan/pengembangan, dan kejujuran/keterbukaan.

Kepemimpinan dapat memengaruhi seorang individu atau perilaku suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kinerja pekerja. Sebuah kepemimpinan yang sesuai dapat

membuat anggota organisasi melangkah maju ke arah yang benar untuk mencapai tujuan organisasi, misalnya, Seorang pemimpin yang baik dapat membimbing atau mengidentifikasi arah kerja bagi anggota organisasi untuk diikuti. DuBrin (2004) dalam Yeh dan Hong (2012) percaya bahwa kepemimpinan dapat memotivasi anggota organisasi untuk menyelesaikan tujuan organisasi dengan keyakinan. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan atau memperlambat kepentingan dan komitmen dari individu-individu dalam organisasi. Oleh karena itu, perlunya seorang pemimpin untuk menemukan gaya kepemimpinannya agar dapat memengaruhi hubungan antara atasan dan bawahan dan memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi pekerja, sikap, dan kinerja (Dale dan Fox, 2008).

Memahami pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sangatlah penting, hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan



pada seorang pemimpin dipandang oleh beberapa peneliti sebagai salah satu kekuatan pendorong utama untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Gaya kepemimpinan yang efektif dipandang sebagai sumber potensial pengembangan manajemen dan didukung keunggulan kompetitif bagi peningkatan kinerja organisasi (Timothy et al., 2011). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**H<sub>1</sub>: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

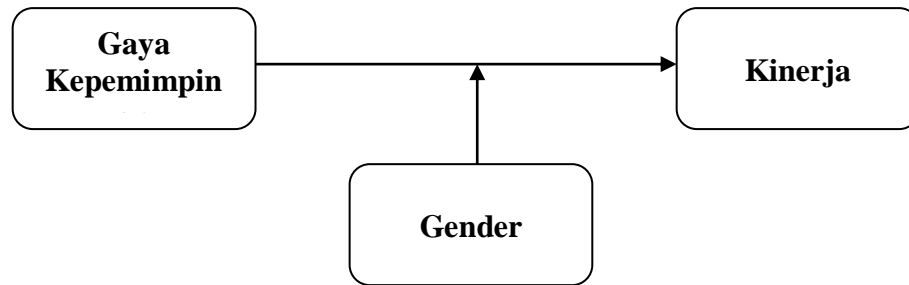
Gender sering memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan, penilaian kinerja, dan keputusan yang berhubungan dengan sumber daya manusia (Sturman dalam Ngao dan Mwangi, 2013). Sedangkan Sahram (). Dalam penelitiannya mengemukakan bahwa tempat kerja merupakan pengaturan di mana peran gender dapat terlihat.

Pekerjaan sebagai komponen penting dalam membentuk kekuasaan dan status bagi perempuan dan laki-laki. Ketika prestasi kerja yang dinilai oleh seorang pemimpin, penilaian dari pekerja laki-laki dan perempuan dapat dipengaruhi oleh peran dari gender yang mengarah ke dalam evaluasi kegiatan pekerjaan yang negatif

Penelitian terbaru mendukung pandangan bahwa peran gender masih ada di tempat kerja dan bahwa gender mungkin terkait dengan laki-laki yang menerima penilaian kinerja yang lebih baik daripada perempuan (Watkins et al., 2006). Selain itu beberapa data yang menunjukkan bahwa pemimpin perempuan menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dari laki-laki, serta beberapa artikel menilai bahwa perilaku khusus yang digunakan oleh wanita dibandingkan pria (Anderson et al, 2006).

**H<sub>2</sub>: Interaksi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Gender sebagai moderasi**

Berdasarkan kajian teoritik penelitian tersebut di atas maka dapat divisualisasikan dalam bentuk model teori sebagai berikut:



**Gambar 1. Model teoritik**

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) melalui penyebaran angket dengan metode penelitian korelasional yang bertujuan untuk menguji hipotesis, dilakukan dengan cara mengukur sejumlah variabel dan menghitung koefisien korelasi antara variabel tersebut, agar dapat ditentukan variabel mana yang berkorelasi (Noor, 2013). Metode ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebagai variabel independen terhadap variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen, serta menguji pengaruh gender ( $X_2$ ) sebagai variabel moderasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada Stasiun Televisi Swasta ANTV yang terletak di Jakarta. Para peneliti menyerahkan kuesioner secara pribadi untuk Divisi Produksi, Divisi Pemasaran dan Divisi News yang bekerja selama lima tahun. Semua kuesioner diselesaikan selama waktu kerja. Dari 80 kuesioner diberikan, 75 (100%) dikembalikan dengan lengkap, yang menghasilkan rata-rata tanggapan sebesar 67,6 persen. Sampel terdiri dari 32,5 persen perempuan yang memiliki usia rata-rata 32 tahun. Dengan menggunakan usia karyawan rata-rata sebagaimana ambang batas menunjukkan sampel cukup seimbang dalam hal komposisi gender. Sementara 64,5 persen dari karyawan yang berusia

hingga 30 tahun adalah laki-laki dibandingkan dengan 35,5 persen dari karyawan yang lebih tua dari 30 tahun.

### **Operasional Variabel**

#### **Gaya Kepemimpinan**

Penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Singh-Sengupta (1997) dalam Mas'ud (2004). Peserta dalam penelitian ini diminta untuk menggambarkan nilai gaya kepemimpinan, sejauh mana penilaian yang mereka yakini atas item tersebut yang dapat menilai organisasi mereka dalam skala Likert dengan bernilai mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

#### **Kinerja**

Sebuah versi singkat dari instrumen yang dikembangkan oleh Lindholm (2000) dalam Mas'ud (2004). Peserta dalam penelitian ini diminta untuk menggambarkan kinerja karyawan sejauh mana penilaian yang mereka yakini atas

item tersebut yang dapat menilai kinerja mereka dalam skala Likert dengan bernilai mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

#### **Karakteristik Gender**

Peserta diminta untuk menunjukkan gender mereka (1=pria, 2=wanita).

#### **Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Pengujian validitas instrumen diukur dengan korelasi *Pearson* (Tabel 1). Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa nilai korelasi semua pertanyaan item pada variabel kinerja adalah signifikan, artinya instrumen penelitian dapat dinyatakan data penelitian valid dan dapat data dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Sedangkan pertanyaan item pada gaya kepemimpinan, terdapat satu item pertanyaan yaitu nomor 3 yang tidak valid sehingga untuk analisis selanjutnya dari pertanyaan ini tidak dimasukkan dalam analisis selanjutnya.

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Validitas Instrumen**

Butir Pertanyaan	Pearson Correlation	Sig.	Validitas
<b>Gaya Kepemimpinan</b>			
Butir 1	0.512	0.00	Valid
Butir 2	0.424	0.00	Valid
Butir 3	0.095	0.99	Drop
Butir 4	0.840	0.00	Valid
Butir 5	0.796	0.00	Valid
Butir 6	0.880	0.00	Valid
Butir 7	0.441	0.00	Valid
Butir 8	0.784	0.00	Valid
Butir 9	0.684	0.00	Valid
Butir 10	0.642	0.00	Valid
<b>Kinerja</b>			
Butir 1	0.775	0.00	Valid
Butir 2	0.332	0.00	Valid
Butir 3	0.756	0.00	Valid
Butir 4	0.763	0.00	Valid
Butir 5	0.572	0.00	Valid
Butir 6	0.814	0.00	Valid
Butir 7	0.597	0.00	Valid
Butir 8	0.630	0.00	Valid
Butir 9	0.546	0.00	Valid
Butir 10	0.657	0.00	Valid

Sementara reliabilitas dalam instrumen dikatakan reliabel. Hasil penelitian ini diukur dengan *alpha Cronbach*, di mana jika nilai tersebut pengujian reliabilitas instrumen lebih besar dari 0,05, maka dapat terlihat pada tabel 2 berikut ini.

**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Cornbach's Alpha	Reliability
----------	------------------	-------------

Kinerja	0.721	Reliable
Gaya Kepemimpinan	0.841	Reliable

Analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi yang kemudian digunakan untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja yang dimoderasi oleh gender. Keuntungan dari analisis

korelasi ini adalah untuk menganalisis data penelitian yang diperoleh sehingga didapatkan suatu kesimpulan (Noor, 2013).

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Uji

#### Normalitas

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Normalitas**

		Gaya Kepemimpinan	Kinerja
N		120	120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	31.2833	32.7250
	Std. Deviation	5.53398	5.44331
	Absolute	.168	.158
Most Extreme Differences	Positive	.168	.158
	Negative	-.111	-.100
Kolmogorov-Smirnov Z		1.845	1.727
Asymp. Sig. (2-tailed)		.202	.605

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Merujuk pada hasil perhitungan di atas, nilai penyimpangan maksimum hasil perhitungan dari  $Y = 0,158$ , dan Asy,p. sig. (2-tailed) menunjukkan harga 0,605. Oleh karena pengujian uji normalitas dengan uji Kolmogorov–Smirnov (KS) pada  $\alpha = 0,05$ , terlihat bahwa harga Asymp Sig. (0,605) > nilai  $\alpha$  yang dipersyaratkan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan data variabel Y berasal dari data yang

berdistribusi normal. Sedangkan nilai penyimpangan maksimum hasil perhitungan dari  $X_1 = 0,168$ , dan Asy,p. sig. (2-tailed) menunjukkan harga 0,202. Oleh karena pengujian uji normalitas dengan uji Kolmogorov–Smirnov (KS) pada  $\alpha = 0,05$ , terlihat bahwa harga Asymp Sig. (0,202) > nilai  $\alpha$  yang dipersyaratkan yaitu 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan data variabel  $X_1$  berasal dari data yang berdistribusi normal.

### Uji Linieritas Regresi dan Signifikansi Regresi

Uji linieritas dan signifikansi regresi dilakukan melalui uji regresi univarian, yaitu uji linieritas dan signifikansi koefisien regresi berdasarkan jalur yang telah dikonstruksikan. Uji ini dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi

pasangan variabel yang diteliti secara individual dengan asumsi bahwa jika secara individual semua pasangan memperlihatkan gejala-gejala pergerakan yang sama, maka hal itu juga akan terjadi jika dilakukan kajian secara keseluruhan. Analisis regresi masing-masing pasangan variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Linieritas Regresi dan Signifikansi Regresi**

<b>Statistik Regresi</b>	<b>Model (Y terhadap <math>X_1</math>)</b>
Constant	2.429
Coefficient	0.968
Sig.	.000
$F_{hitung}$	3735.765
$F_{tabel}$	3.074

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 3 di atas, bahwa model persamaan regresi  $\hat{Y} = 2,429 + 0,968X$  menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat menjelaskan kinerja. Koefisien regresi Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,968 menunjukkan arah positif. Koefisien regresi ini menunjukkan bahwa untuk setiap peningkatan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebanyak satu satuan, akan terjadi peningkatan kinerja (Y). Lebih umum lagi bahwa kenaikan

gaya kepemimpinan sebesar 100% diikuti oleh kenaikan kinerja sebesar 96,80%. Dengan kata lain bahwa setiap peningkatan satu skor variabel  $X_1$  mengakibatkan peningkatan variabel Y sebesar 0,968 pada konstanta 2,429. Dari hasil regresi di atas, pada model (Y terhadap  $X_1$ ) bahwa gaya kepemimpinan sangat signifikan pada  $p = 0,000$  dengan Hasil uji  $F_{hitung} = 3735.765 > F_{tabel} 0,99 (2,117) = 3,074$  pada  $\alpha = 0,01$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua model secara statistik

valid untuk dilanjutkan dalam pengujian.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menghitung uji statistik dari

data yang diberikan. Atas dasar hasil pengujian hipotesis yang dilakukan maka disajikan hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	21.205	1.587		13.360	.000
1 Gaya Kepemimpinan	.255	.102	.259	2.508	.014
Interaksi	.019	.002	1.250	12.105	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3477.993	2	1738.997	4244.835	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	47.932	117	.410		
Total	3525.925	119			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Interaksi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel kinerja. Perolehan hasil perhitungan koefisien regresi  $\beta_1 = 0,255$  menunjukkan arah positif dengan harga  $t_{hitung} = 2.508$  dan harga  $t_{tabel} = 1,980$ . Fakta ini mengungkapkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang efektif akan menyebabkan peningkatan kinerja.

Pada tabel 4 hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel gender berpengaruh terhadap variabel kinerja. Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien regresi  $\beta_2 = 0,019$  menunjukkan arah positif dengan harga  $t_{hitung} = 12.105$  dan harga  $t_{tabel} = 1,980$ . Fakta ini mengungkapkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan, harga  $F_{hitung} = 107,348 > F_{tabel} = 4,149$  berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

**Tabel 5**  
**Mode Summary Gender**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	Gender = Pria (Selected)			
1	.678 <sup>a</sup>	.656	.655	1.11791

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	Gender = Wanita (Selected)			
1	.595 <sup>a</sup>	.591	.591	.55287

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, menunjukkan bahwa Kelompok karyawan pria yang menerima gaya kepemimpinan secara efektif memberikan sumbangan sebesar 65,60%, sedangkan kelompok karyawan wanita yang menerima gaya kepemimpinan secara efektif memberikan sumbangan sebesar 59,10% terhadap kinerja. Artinya kelompok karyawan pria lebih dominan dibandingkan karyawan wanita terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gender akan meningkatkan kinerja. Dengan perkataan lain, gaya kepemimpinan dapat menjelaskan kinerja sebesar 98,60%, sedangkan ada faktor lain di luar kinerja yang memengaruhi gaya kepemimpinan sebesar 1,40% ( $0,118 \times 0,118 \times$

100%). Dengan demikian, efektifitas gaya kepemimpinan dimoderasi gender akan meningkatkan kinerja karyawan.

## Pembahasan

Kepemimpinan memungkinkan organisasi untuk menjadi lebih produktif dan menguntungkan, tetapi tingkat keberhasilan tergantung pada gaya pemimpin dan lingkungan yang dihasilkan diciptakan bagi karyawan untuk berfungsi dengan baik. Hal ini didukung oleh pendapat dari Kim (2004) dalam Puni et al. (2014) bahwa jenis gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh sebagian besar manajer untuk memengaruhi hasil organisasi seperti *turnover* karyawan rendah, mengurangi absensi, kepuasan pelanggan, dan efektivitas organisasi.



Warrick (1981) dalam Puni et al. (2014) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mengendalikan interpersonal, penghargaan dan hukuman yang membentuk perilaku karyawan, motivasi dan sikap yang berdampak pada kinerja organisasi. Hal itu, dapat menyebabkan inspirasi atau kekecewaan di antara karyawan yang mengakibatkan kenaikan atau penurunan produktivitas (Sander dalam Puni et al., 2014). Selain itu, gaya kepemimpinan di tempat kerja dapat memengaruhi citra diri karyawan baik secara positif maupun negatif khususnya kesehatan dan tingkat energi karyawan dengan menciptakan dorongan iklim kerja atau diisi dengan ketegangan dan rasa takut.

Dukungan efektivitas gaya kepemimpinan serta kinerja perusahaan meyakini bahwa disposisi dari pimpinan, peran dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan-keputusan membantu organisasi untuk mencari solusi terhadap tantangan dan beradaptasi dengan lingkungan yang kompetitif yang kompleks yang berdampak pada profitabilitas.

Hasil temuan juga menunjukkan bahwa meneliti karyawan secara terpisah berdasarkan jenis kelamin menunjukkan adanya kesamaan dan divergensi berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang memengaruhi kinerja. Seperti terlihat, tanpa membedakan jenis kelamin, karyawan mempertimbangkan sejauh mana organisasi mereka menekankan keadilan dengan anteseden dari kinerja. Namun demikian, perhatian terhadap detail mempunyai hasil yang bertentangan bagi individu berdasarkan jenis kelamin.

Selain itu, bahwa ada kemungkinan gaya kepemimpinan yang berbeda yang digunakan oleh pria dan wanita dapat menjelaskan perbedaan terhadap promosi posisi kepemimpinan yang lebih tinggi. Pada saat yang sama, perlu diperhatikan bahwa ada juga bukti yang menunjukkan bahwa pria dan wanita tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda (Kent et al., 2010). Dengan perkataan lain, pria menganggap kesempatan pengembangan karir, berbagi informasi dan brand pemberi kerja

sebagai kontributor kinerja, sementara stabilitas dan informalitas sebagaimana pendorong.

Semua ini sejalan dengan profil laki-laki, menekankan ambisi, dominasi, dan aturan dan prosedur yang jelas. Ini juga mungkin alasan mengapa mereka lebih memilih aturan dan mereka tidak mau dianggap berbeda daripada yang lain. Selain itu, fakta bahwa perempuan menganggap bahwa berorientasi terhadap orang-orang dan ketenangan meningkatkan kinerja mereka tidak hanya bagian dari sifat perempuan, namun juga sesuai dengan hubungan jenis karir yang perempuan inginkan.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini seperti teori-teori dan hasil pendukung dari penelitian sebelumnya. Pekerjaan penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan di tempat kerja, serta kinerja. Penelitian yang dilakukan di stasiun televisi, terutama yang berkaitan dengan perilaku karyawan yang juga masih terbatas. Hal ini menghasilkan

pembuktian hasil penelitian dengan teori pendukung yang juga relatif terbatas. variabel kinerja diukur hanya secara kualitatif, yang mengandalkan atasannya sendiri. Hal ini memungkinkan hasil penilaian masih mengandung subyektivitas. Akan lebih baik jika gaya kepemimpinan diukur dengan melibatkan beberapa pihak yang berpengaruh. Penelitian ini hanya dilakukan pada stasiun televisi ANTV di Jakarta, yang tidak dapat digunakan sebagai dasar generalisasi yang mewakili stasiun televisi lainnya di Jakarta.

#### **Kesimpulan**

Studi ini menemukan bahwa gender memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja disajikan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan.
2. Terdapat interaksi gaya kepemimpinan dan gender terhadap kinerja. Ini menunjukkan

bahwa gaya kepemimpinan dan gender akan mengakibatkan peningkatan kinerja.

### **Implikasi**

Penelitian ini memiliki implikasi penting dan kontribusi untuk gaya kepemimpinan dan kinerja. Hasil temuan penelitian ini membuktikan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dalam rangka mencapai dan mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif terhadap pelaksanaan pekerjaan didukung dengan desain pekerjaan yang baik, maka diperlukan upaya sebagai berikut:

- a. Merekomendasikan program kepemimpinan secara khusus yang dirancang untuk tujuan perusahaan. Dengan adanya program kepemimpinan tersebut, perusahaan dapat memiliki keahlian pemimpin yang berbeda yang akan melengkapi pemimpin masa depan untuk beroperasi dengan percaya diri dalam ekonomi global.
- b. Menyesuaikan gaya kepemimpinan kepada karyawan

yang berbeda jenis kelamin dan memberikan kinerja yang tepat untuk bawahan mereka dalam menyelesaikan tujuan pekerjaan secara efektif.

### **Rekomendasi**

Rekomendasi dari penelitian ini sebaiknya Manajemen Stasiun Televisi ANTV dalam memahami keragaman mengenai gender tidak lagi dijadikan alasan dalam memilih seorang pemimpin. Akan tetapi dalam memilih seorang pemimpin berdasarkan kemampuan serta dapat menunjukkan kualitas kepemimpinan dan mampu menjalankan kepemimpinan yang efektif. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan akan berjalan efektif apabila dilakukan dengan tepat, sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik situasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Daftar Pustaka**

Abel, Adigun, and Okoiye. O. Emmanuel. 2012. Effects of Emotional Intelligence and Stress Management Training on Job Performance of Non Academic Staff of Lagos State University Nigeria. *European*

- Journal of Educational Studies*. Vol. 4. No. 3; hh. 319-31.
- Anderson, N., Lievens, F., Van Dam, K., dan Born, M., 2006. A construct-driven investigation of gender differences in a leadership-role assessment center. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 91, hh. 555-566.
- Bass, B. M *et al.*, (2003). "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88. No. 2, hh. 207-218.
- Bekele, Abraham Zewdie, Assegid Demissie Shigutu, dan Assefa Tsegay Tensay. 2014. The Effect of Employees' Perception of Performance Appraisal on Their Work Outcomes. *International Journal of Management and Commerce Innovations*. Vol. 2. No. 1, hh. 136-73.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A. Lepine., Michael J. Wesson, 2013, *Organization Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Dale, J. and Fox, M. 2008. Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. *Journal o Managerial Issues*, 20(1), 109-130,10.
- Doris, Onuoha, Uloma, Samuel, Toyosi Daniel and Ojo, Adebowale Ifeoluwa. 2014. Gender And Job Satisfaction: A Study Of Library Staff In Private University Libraries In Ogun State, Nigeria. *Journal of New Media and Mass Communication*. Vol. 1, No. 1, hh. 12-19.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich and Robert Konopaske, 2012, *Organizations; Behavior, Structure, Processes*. Singapore: McGraw-Hill.
- Goleman, Daniel. 2007. *Social Intelligence*. USA: A Bantam Book.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson. 2008. *Organization Behavior and Management* 8<sup>th</sup>. Singapore: McGraw-Hill International., inc.
- Jayasingam, Sharmila dan Moey Yoke Cheng. 2009. Leadership Style and Perception of Effectiveness: Enlightening Malaysian Managers. *Asian Social Science*. Vol. 5, No. 2, hh. 54-65.
- Jing, Fenwick Feng and Gayle C. Avery. 2008. Missing Links In Understanding The Relationship Between Leadership and Organizational Performance. *International Business & Economics Research Journal* Vol. 7, No. 5; 2008. hh. 67-78.
- Kent, Thomas W., 2010. Gender Differences and Transformational Leadership Behavior: Do Both German Men

- and Women Lead in the Same Way? *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 6. No. 1, hh. 52-66.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2008. *Organization Behavior* 8<sup>th</sup>. Singapore MCGraw-Hill International., inc.
- Mas'ud, Fuad. (2004), *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: BadanPenerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. 2010. *Human Resources Management*, USA: SouthWestern College Pub.
- Miao, Ren-Tao dan Heung-Gil Kim. 2009. Gender as a Moderator of the Relationship between Organizational Citizenship Behaviors and Team Effectiveness in China. *Asian Social Science*. Vol. 5, No. 10, hh. 98-108.
- Mkoji, Davis and Damary Sikalieh. 2012. The Influence of Personality Dimensions on Organizational Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 2 No. 17; 2012. hh. 184-194.
- Moyes, G.D., P.A. Williams, and B. Koch. 2006. The effects of age and gender upon the perceptions of accounting professionals concerning their job satisfaction and work-related attitudes. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 21 No.5, hh. 536-561.
- Mullins,Laurie J., 2010. *Management and Organisational Behaviour*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Naqvi, Raza. *et al.*, 2013. Impact Of Gender Diversity On Team Performance: The Moderating Role Of Organizational Culture In Telecom Sector Of Pakistan. *Asian Journal Of Social Sciences & Humanities*. Vol. 2 No. 4 November 2013, hh. 228-235.
- Neil E. Fassina, David A. Jones and Krista L. Uggerslev. 2008. Relationship Clean-Up Time: Using Meta-Analysis and Path Analysis to Clarify Relationships among Job Satisfaction, Perceived Fairness, and Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, Vol. 34 No. 2, 2008. hh. 161-188.
- Newstrom, John W. 2010. *Organization Behavior; Human Behavior at Work* 13<sup>th</sup>. Singapore: MCGraw-Hill International., inc.
- Ngao, Edward and Charles Mwangi. 2013. Effects of Managing Gender of Employees in Enhancing Organizational Performance. A Case Study of Kenya Ports Authority. *European Journal of Business and Management* Vol.5, No.21, 2013, hh.1-7.

- Noor, Juliansyah. (2014). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Obiwuru .T, Okwu. A, Akpa. V and Nwankere. I., 2011. Effects of leadership style on organisational performance: A survey of selected small scale enterprises in Ikosi – Ketu Council development area of Lagos State, Nigeria. *Australian journal of business and management research*. Vol. 1 No. 7.
- Palthe, J., & Kossek, E. E. (2003). Subcultures and employment modes: Translating HR strategy into practice. *Journal of Organizational Change*, Vol. 16, No. 3, hh. 287–308.
- Puni, Albert, Samuel B. Ofei, dan Abednego Okoe. 2014. The Effect of Leadership Styles on Firm Performance in Ghana. *International Journal of Marketing Studies*. Vol. 6, No. 1, hh. 177-85.
- Quick, James Campbell and Debra L. Nelson, 2009. *Principles of Organizational Behavior; Realities and Challenges*. Singapore: Mc Graw-Hill International, inc.
- Rehman, Shams-Ur., et al, 2012. “Perceived Leadership Styles and Organizational Commitment”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 4, No. 1, hh. 616-26.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2012. *Management*. Singapore: Prentice Hall International, inc.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavioral*. Singapore: Prentice Hall International, inc.
- Sakiru, Oladipo Kolapo., 2013. Leadership styles and its effectiveness on employees' job commitment. *Research on Humanities and Social Sciences*. Vol.3, No.9, 2013, hh. 169-75.
- Schermerchorn, John R., et al., 2010, *Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley & Son.
- Timothy C., Obiwuru et al., 2011. Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small Scale Enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.1 No.7, hh. 100-11.
- Vigoda-Gadot, E. and Grimland, S. 2008, “Values and career choice at the beginning of the MBA educational process”, *Career Development International*, Vol. 13 No. 4, hh. 333-45.
- Watkins MB, Kaplan S, Brief AP, Shull A, Dietz J, Mansfield MT. 2006. Does it pay to be a sexist? The relationship between modern sexism and career

outcomes. *Journal Vocational Behavior*, Vol.69, No. 3, hh. 524–37.

Williams, Chuck. 2011). *Management*. USA: South-Western Cengage Learning.

Yeh, Hueryren dan Dachuan Hong. 2012. The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, No. 2, hh. 50-59.

Yukl, Gary. 2010. *Leadership In Organization*, Singapore: Pearson Prentice Hall.