

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN  
DI PT. BANK BNI CABANG PRENDUAN SUMENEP**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi persyaratan mendapat  
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Oleh:

**Achmad Fiki**  
**NIM. E20161127**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JUNI 2023**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PEREMPUAN  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA KARYAWAN  
DI PT. BANK BNI CABANG PRENDUAN SUMENEP**


**SKRIPSI**

Diajukan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Acmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi persyaratan mendapat  
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

**Oleh:**

**Achmad Fiki**  
**NIM. E20161127**

**Disetujui Pembimbing:**



**Dr. Nikmatul Masruroh, S. H.I., M.E.I.**  
**NIP 198209222009012005**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJER OPERASIONAL DAN LAYANAN MELALUI PEMBERIAN MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BRI KANTOR CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar sarjana ekonomi (S.E)

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi Perbankan Syariah

Hari : Rabu  
Tanggal : 21 Juni 2023

Tim Penguji

Ketua



I. Saiful Anam, M. Ag  
IP. 197111142003121002

Sekretaris



Ana Pratiwi, M.S.A.  
NIP. 198809232019032003

Anggota:

1. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I.
2. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H. I.M.E.I



Mempersetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



Dr. Kholidan Rifa'i, S.E., M.Si.  
NIP. 196808072000031001

## MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ<sup>1</sup>

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya atas yang dipimpin.”

(HR Al-Bukhari)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>1</sup> Al-Bukhari, *Sahih Al-Bukhari*, Juz 2, (Mesir: Dar Tuq An-Najah, 1422 H/2001 M), hlm 79.

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah*, ucap syukur pada Allah SWT sebab-Nya, penulis bisa merampungkan karya ini. Persembahan karya penulis untuk :

Nabi Muhammad SAW, sebagai teladan bagi umat Muslim yang penuh dengan kemuliaan dan ketaatan kepada Allah SWT, memberikan inspirasi bagi saya tentang kehidupan dan mengajarkan saya cara hidup melalui tuntunan-tuntunan beliau.

Orang tua tercinta saya almarhumah Ibu Siti Fausiah dan Bapak Saiful yang selalu memberikan kedamaian, kenyamanan, motivasi, doa terbaik, dan menyisihkan sumber daya finansial mereka, sehingga saya dapat menyelesaikan studi saya. Anda semua sangat berarti bagi saya. Juga teruntuk bapak dan ibu mertua yakni Bapak Jakfar Sodiq dan Nyai Sunarsih yang selalu menyemangati dan memberikan dampak positif.

Istriku tercinta yang senantiasa menemani, memberi semangat dan menjadi alasan diri ini tetap berusaha sebaik mungkin, istriku Faizatul Husna. Kepada anak tercinta saya pula Hafiza Ghonia yang dengan kelucuan dan manjanya mampu mengobati rasa letih saya dalam penulisan karya ini.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur penulis hanturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya serta pertolongan-Nya. Sehingga skripsi yang berjudul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep”** rampung. Doa dan salam senantiasa kami curahkan kepada teladan kita, Nabi Muhammad SAW, keluarganya, dan sahabat-sahabatnya yang kami nantikan syafaat mereka di hari akhir.

Selama proses penyusunan skripsi, peneliti telah memperoleh bimbingan, ajaran. Karenanya, dalam skripsi ini terimakasih untuk:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. sebagai Rektor UIN KHAS Jember.
2. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Universitas Islam Negeri UIN KHAS.
3. Dr. Nikmatul Masruroh, S. H.I., M.E.I. sebagai dosen pembimbing skripsi sekaligus Kepala Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Hj. Ulfa Safitri, S.E sebagai Direktur BNI Kantor Cabang Prenduan Sumenep yang sudah mengizinkan melakukan penelitian ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kalian dan senantiasa melimpahkan rahmat dan kasih sayang-Nya kepada kita semua Amin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

Jember, 07 Juni 2023

Penulis



## ABSTRAK

**Achmad Fiki, 2023,** *“Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep”*.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Perempuan, Motivasi

Kepemimpinan perempuan telah menjadi topik yang hangat dalam perbincangan publik. Hal ini telah menyebabkan munculnya perdebatan dan kontroversi antara pendukung dan penentang kehadiran pemimpin perempuan di komunitas. Meskipun demikian, mengakui terhadap hak-hak dasar kemanusiaan telah mengalami peningkatan yang signifikan di berbagai belahan dunia. Pengakuan ini juga mencakup hak-hak perempuan yang setara dengan hak-hak laki-laki. Karenanya, peneliti meneliti tentang gaya kepemimpinan perempuan di Kantor Cabang BNI Prenduan

Skripsi ini memiliki fokus penelitian 1) Bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dalam di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep? 2) Bagaimana motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan ?3) Bagaimana analisis gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep ?

Tujuan penelitian ini diantaranya 1) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan perempuan guna peningkatan motivasi kinerja di BNI Cabang Prenduan Sumenep 2) Untuk mengetahui motivasi kinerja karyawan Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep 3) Untuk memahami analisis gaya kepemimpinan perempuan guna peningkatan motivasi kinerja karyawan Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan berlokasi di BNI Cabang Prenduan sumenep dengan metode deskriptif kualitatif berdasarkan sumber pengumpulan data yakni wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasilnya ialah 1) Gaya kepemimpinan perempuan yang diimplementasikan oleh Hj. Ulfa Safitri, S.E., sebagai pemimpin cabang, memiliki beberapa karakteristik kunci 2) Motivasi yang diberikan oleh pemimpin perempuan diimplementasikan melalui pendekatan yang membangun hubungan yang solid dengan karyawan. Pemimpin perempuan ini mendengarkan dan memahami kebutuhan serta aspirasi karyawan, memberikan dukungan dan apresiasi atas prestasi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif 3) Gaya kepemimpinan perempuan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep memiliki dampak positif dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan kerjasama, kelembutan hati, kepercayaan diri, dan fokus pada pembangunan nilai-nilai diri perempuan

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Definisi Istilah.....	8
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Kajian Teori .....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
B. Lokasi Penelitian.....	51



C. Subjek Penelitian.....	51
D. Teknik Pengumpulan Data.....	51
E. Ananlisi Data.....	54
F. Keabsahan Data.....	55
G. Tahap-tahap Penelitian.....	56
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>57</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	57
B. Penyajian Data dan Analisis.....	69
C. Pembahasan Temuan.....	78
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran.....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>84</b>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Meperhatikan isu serta permasalahan wanita selalu menarik, terutama karena tuntutan terhadap perempuan semakin beragam seiring dengan perkembangan zaman. Saat ini, banyak perempuan tidak hanya memainkan peran sebagai ibu rumah tangga, tetapi juga terlibat dalam berbagai bidang seperti politik, sosial, budaya, ekonomi, dan bidang lainnya. Sejak era reformasi dimulai, perempuan Indonesia telah secara aktif mengambil kesempatan untuk berperan sesuai dengan keinginan mereka.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah organisasi. Dalam konteks ini, banyak penelitian yang telah dilakukan untuk mempelajari tentang gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Salah satu aspek yang menarik perhatian para peneliti adalah peran perempuan dalam kepemimpinan.<sup>2</sup>

Dalam pendirian usaha, baik itu skala kecil maupun besar, kehadiran seorang pemimpin sangatlah penting. Menurut Hasibuan, seorang pimpinan ialah orang yang menggunakan kewenangannya serta haknya guna memberi arahan pada lainnya dan bertanggungjawab terhadap kegiatan mereka guna

---

<sup>2</sup> Mawardi, S, "The impact of female leadership style on employee job satisfaction: Evidence from Indonesian banking industry," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 2018, 5(3), 67-76.

meraih tujuan yang telah ditetapkan. Pada penjelasan itu, bisa dipastikan bahwa peran pimpinan mempunyai arti yang sangat penting di perusahaan.<sup>3</sup>

Kepemimpinan seringkali terbedakan antara kedudukan kepemimpinan serta kepemimpinan berupa prosesi sosial. Berupa kedudukan, kepemimpinan melibatkan hak-serta kewajiban individu tertentu. Namun, sebagai suatu proses sosial, kepemimpinan mencakup semua tindakan yang dilakukan oleh individu atau badan yang menggerakkan anggota masyarakat. Pada dasarnya, kepemimpinan tidak membedakan antara pelaku yang menjadi pemimpin, baik itu laki-laki atau perempuan. Kedua jenis kelamin tersebut harus memenuhi persyaratan sama guna menjadi pimpinan yang baik.<sup>4</sup>

Pemimpin juga perlu mempertimbangkan upaya untuk memotivasi pegawai agar bekerja dengan baik. Apabila motivasi kerja pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menyusut seakan-akan kemampuan yang mereka miliki rendah. Motivasi dan pembangkitan motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan. Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu dengan motivasi bersifat positif dan negatif yang dapat digunakan seorang pemimpin agar pegawai mau bekerja giat dan optimal untuk mencapai tujuan lembaga.

Sebagai salah satu jenis kelamin yang selama ini terdiskriminasi dalam dunia kerja, perempuan seringkali dianggap tidak mampu dalam memimpin.

---

<sup>3</sup> Myelin Rosinta dan Roy Setiawan, *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT Ruci Gas Surabaya*. (jurnal Universitas Kristen Petra Surabaya, 2, 2014)

<sup>4</sup> Annisa Fitriani, *Gaya kepemimpinan wanita*, (jurnal TAPIs IAIN Raden Intan Lampung, 2, 2015), hlm.10.

Namun, banyak penelitian yang memperlihatkan yakni gaya kepemimpinan perempuan mempunyai karakteristik yang berbeda akan gaya kepemimpinan laki-laki, dan dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

Pemimpinan perempuan telah menjadi isu publik yang hangat diperbincangkan. Hal ini telah memicu polemik dan debat antara pendukung dan penentang keberadaan pemimpin perempuan dalam organisasi. Meskipun demikian, pengakuan terhadap hak dasar kemanusiaan telah mengalami peningkatan yang signifikan di berbagai belahan dunia. Pengakuan ini juga mencakup hak-hak perempuan yang sejajar dengan hak-hak laki-laki. Namun, masih ada stigma bahwa perempuan tidak perlu mengejar pendidikan tinggi dan sebaiknya hanya berkutat di dapur, yang pada akhirnya digunakan sebagai alasan untuk membenarkan perlakuan tidak adil terhadap perempuan.<sup>5</sup>

Masa sebelumnya, perempuan mempunyai terbatasnya kemampuan karena keterbatasan wawasan dan pengalaman yang relatif rendah. Tetapi, sekarang, perempuan telah mengalami peningkatan yang membanggakan. Mereka telah berhasil mencapai kedudukan, prestasi, dan meningkatkan karir mereka. Namun, perolehan posisi kepemimpinan oleh wanita tidak datang dengan mudah. Untuk mencapainya, diperlukan wawasan yang luas, pengalaman yang kaya, kreativitas, kepercayaan diri, dan yang terpenting, kompetensi. Kenyataannya, wanita bukanlah pemimpin tanpa kemampuan,

---

<sup>5</sup> Hariyono, *pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim komunikasi dan kinerja pegawai pada dinas social*, (jurnal Simbolika, 4, 2018), hlm,74.

tetapi pemimpin yang terpilih karena mereka memenuhi standar kecakapan yang diperlukan sebagai pemimpin.<sup>6</sup>

Di Indonesia, perempuan juga seringkali mengalami stereotip bahwa mereka tidak mampu dalam memimpin dan berkarir. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa perempuan yang menjadi pemimpin dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan.<sup>7</sup>

Menurut 4 imam mazhab, terdapat perdebatan dan perbedaan pendapat mengenai peran perempuan dalam politik atau sebagai pemimpin. Namun, mayoritas ulama, utamanya ahli fiqh, sependapat yakni wanita tidak diperbolehkan menjadi pimpinan. Argumen ini didasarkan pada penafsiran ayat yang tertuang dalam Surat An-Nisa' ayat 34, yang secara harfiah menyatakan:<sup>8</sup>

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ  
 “laki-laki adalah pemimpin atas perempuan-perempuan, karena Allah telah melebihkan sebagian mereka atas yang sebagian”.

Juga nabi bersabda “Tidak akan memperoleh keberhasilan suatu kaum yang menyerahkan urusannya kepada wanita” (HR. Bukhari).<sup>9</sup>

Tetapi pendapat kontemporer semisal Yusuf Al-Qaradawi, berpendapat yakni tafsir atas Surat An-Nisa' ayat 34, di mana laki-laki menjadi

<sup>6</sup> Eva Meizara, dkk, *analisis kompetensi kepemimpinan wanita*, (jurnal Ilmiah psikologi terapan, 2, 2016), hlm.176.

<sup>7</sup> Pramono, D., & Jati, A. S. (2018). The Influence of Women's Leadership on Employee Performance and Organizational Commitment at PT Telkom Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(2), 155-162.

<sup>8</sup> Imam Syawkani, *Nailul Awtar*, (Darul hadis, 1426 H / 2005 M), hlm. 592

<sup>9</sup> Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, *Kemudahan Dari Allah: ringkasan tafsir Ibnu Katsir I*, terj. Syihabuddin, (Jakarta: Gema Insani, 2011), hlm.703.

pimpinan bagi wanita, berkaitan dengan pimpinan di dalam lingkup rumah tangga. Hal ini sebab pria bertanggung jawab atas pengeluaran harta, termasuk mahar, biaya hidup, dan tanggung jawab yang Allah emban padanya untuk mengurus keluarganya. Al-Qaradawi memperbolehkan wanita terlibat dalam dunia politik karena baik pria maupun wanita mempunyai kedudukan yang sama dalam muamalah (interaksi sosial). Mereka dianggap mukallaf yang mempunyai tanggungjawab dalam peribadatan, penegakan agama, melaksanakan wajib, serta mendorong kebaikan dan menolak kemungkar. Pria dan wanita memiliki hak yang sama untuk memilih dan dipilih sebagai pemimpin dalam konteks politik.<sup>10</sup>

Menurut Quraish Shihab, Al-Qur'an secara berulang-ulang menyampaikan persamaan kedudukan antara pria dan wanita. Yang membedakan di antara mereka adalah tingkat ketaqwaan mereka. Hilangnya perbedaan berlandaskan gender, ras, kulit, atau suku. Kedudukan pria juga wanita di sisi Allah ialah sama, dan mereka dimintai gotong royong, melengkapi satu sama lain. Hal ini tercermin di Surah At-Taubah 71:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ

*“Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian yang lain, mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf mencegah dari yang*

<sup>10</sup> Yusuf Al-Qardhawi, *Meluruskan Dikotomi Agama & Politik, Bantahan Tuntas Terhadap Sekulerisme dan Liberalisme*, (Jakarta: Pustaka Al- Kautsar 2008), hlm. 229.

*munkar, mendirikan sholat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberikan rahmat oleh Allah, sesungguhnya Allah Maha perkasa lagi Maha bijaksana”*.<sup>11</sup>

Islam sesungguhnya tidak mengharuskan wanita untuk terus-menerus ada di dapur. Tetapi, apabila perempuan memilih untuk melakukannya, itu dianggap sebagai hal yang baik. Secara prinsip, istri tidak memiliki kewajiban untuk menjamu suaminya untuk masak, bersih-bersih, mengepel, jahit. Namun, apabila istri secara sukarela melakukan tugas-tugas tersebut, itu dianggap sebagai kebaikan. Sebenarnya, kewajiban suami adalah memberikan dukungan kepada istri, menyediakan baju terjahit dengan baik, dan makanan sudah dimasak dengan baik.<sup>12</sup>

Sebagaimana pada surah al-Baqarah ayat 233:

وَعَلَى الْمَوْلُودِ لَهُ رِزْقُهُنَّ وَكِسْوَتُهُنَّ بِالْمَعْرُوفِ

Artinya : “.... dan kewajiban Ayah memberi makan dan pakaian kepada para Ibu dengan cara ma’ruf”.<sup>13</sup> Kedudukan laki-laki serta wanita ialah sama jauh dari kata superior. Namun, laki-laki memiliki tanggung jawab untuk mendidik dan membimbing istrinya agar menjadi lebih baik dalam menjalankan ketaatan kepada Allah SWT.

Alasan melakukan penelitian ini yakni dengan penelitian ini dapat menyoroti peran perempuan dalam kepemimpinan di dunia kerja. Dalam

<sup>11</sup> Departemen Agama, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung: Gema Risalah Press, 1989), hlm.291.

<sup>12</sup> Quraish Shihab, *Menjawab 1001 Soal Keislaman Yang Patut Anda Ketahui*, (Jakarta: Lentera Hati, 2011), hlm.915.

<sup>13</sup> Departemen Agama, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*,.... 57.



beberapa dekade terakhir, ada peningkatan kesadaran akan pentingnya kesetaraan gender di tempat kerja. Penelitian ini dapat memperkuat bukti empiris tentang dampak positif yang mungkin ditimbulkan oleh gaya kepemimpinan perempuan.

Memilih PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep sebagai objek penelitian ialah dalam pra penelitian, peneliti melakukan observasi kepada beberapa bank yang ada di Sumenep. Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan keunikan yang terdapat pada BNI Cabang Preduan yakni jumlah nasabah terbanyak pada beberapa bank di sumenep ialah BNI Cabang Sumenep. Selain itu, keunikan lainnya ialah kantor cabang bank ini peletakkannya dan namanya berada di desa Preduan kecamatan Pragaan yang pada umumnya kantor cabang terletak dan dinamakan sesuai dengan kecamatannya namun bank ini terletak dan dinamakan pada desa.

Selanjutnya penelitian ini memberikan keuntungan dalam memahami bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dapat berdampak pada karyawan di lingkungan perbankan. Hal ini dapat memberikan wawasan penting bagi perusahaan sejenis dalam meningkatkan motivasi karyawan. Serta diketahui pula pemimpin di PT. BANK BNI Cabang Preduan ialah seorang perempuan.

Berlandakaskan latar belakang di atas menarik untuk dijadikan bahasan penelitian terkait stereotip dugaan perempuan tidak memenuhi standar kualifikasi kepemimpinan. Dengan demikian, menari guna membahas judul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan**

## **Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep”.**

### **B. Fokus Penelitian**

Berlandaskan materi yang sudah disampaikan, fokus penelitian ialah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan perempuan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep?
2. Bagaimana analisis motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan ?
3. Bagaimana analisis gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, tujuan dari skripsi ini adalah sebagai berikut: :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan perempuan guna peningkatan motivasi kinerja di BNI Cabang Preduan Sumenep
2. Untuk mengetahui motivasi kinerja karyawan Bank BNI Cabang Preduan Sumenep
3. Untuk memahami analisis gaya kepemimpinan perempuan guna peningkatan motivasi kinerja karyawan Bank BNI Cabang Preduan Sumenep

### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan karya tersebut penulis mengharapkan adanya manfaat teoritis serta praktis, yakni:

1. Dari segi teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan akademis dalam perkembangan kajian mengenai ilmu kepemimpinan perempuan yang akan datang.

2. Dari segi praktis

a. Bagi peneliti, bisa menambahkan ilmu tentang gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi UIN KHASS Jember, harapannya berfungsi sebagai sumber sekunder dalam bidang keilmuan, yang dapat digunakan sebagai referensi dan memperkaya kepustakaan yang ada. Selain itu, harapannya sumber inspirasi untuk penelitian-penelitian berikutnya yang akan dilakukan.

c. Bagi pembaca harapannya bisa memberi informasi tulisan ini mengenai gaya kepemimpinan wanita terhadap kinerja karyawan dalam peran pemimpin, politik, ataupun perusahaan.

### **E. Definisi Istilah**

Guna memetakan dan membatasi kajian pada karya ini maka definisi istilah:

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah metode atau strategi yang digunakan pimpinan saat mengarahkan, mengkoordinasi, memotivasi, dan mengambil keputusan dalam organisasi atau kelompok. Gaya kepemimpinan dapat

mempengaruhi bagaimana karyawan atau anggota organisasi merespons dan bekerja bersama dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>14</sup>

Dengan beberapa gaya kepemimpinan yang akan dibahas pada bab selanjutnya, penulis mengkhususkan analisis yang dimaksud ialah pada gaya kepemimpinan perempuan.

## 2. Gaya Kepemimpinan Perempuan

Menurut Humm, gaya kepemimpinan perempuan adalah suatu bentuk kepemimpinan yang aktif. Kepemimpinan semacam ini melibatkan pemimpin yang berperan sebagai pengurus bagi orang lain, bertanggung jawab terhadap aktivitas (*Steward*), atau menjadi pembawa pengalaman (*Carrier of Experience*).

Eagly dan Johnson juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan cenderung lebih demokratis daripada laki-laki dalam konteks organisasi yang sama. Dalam penelitian oleh Nina Zulida Situmorang (2011), ditemukan bahwa ada model gaya kepemimpinan khas yang mencakup kombinasi feminin, maskulin, transaksional, dan transformasional. Keempat gaya kepemimpinan ini tidak dimiliki oleh laki-laki dalam konteks kepemimpinan mereka.

## 3. Motivasi

Motivasi merujuk pada rangkaian sikap serta nilai yang berpengaruh seseorang dalam meraih tujuan tertentu selaras keinginan pribadi. Sikap serta nilai ini memiliki kemampuan untuk memotivasi

---

<sup>14</sup> Sari, S. M., & Purnomo, W. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, 10(1), 17-25.

individu dalam bertindak guna mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi ada 2 elemen utama, yakni arah perilaku kerja (menentukan tujuan yang ingin dicapai) dan kekuatan perilaku (mengukur sejauh mana individu bersungguh-sungguh dalam bekerja). Motivasi mencakup perasaan unik, pemikiran, dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian integral dari hubungan internal dan eksternal dalam konteks perusahaan.<sup>15</sup>

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari motivasi dan kemampuan seseorang. Untuk berhasil menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang perlu memiliki tingkat motivasi yang tinggi dan ketrampilan yang sesuai. Namun, memiliki motivasi dan ketrampilan saja tidak cukup untuk efektif dalam menyelesaikan tugas. Penting bagi seseorang untuk memiliki paham yang pasti mengenai harus dilakukan serta bagaimana melakukannya.

Berdasarkan pandangan Mangkunegara, kinerja SDM merujuk pada prestasi kerja sebenarnya atau pencapaian seseorang dalam pekerjaannya. Sementara itu, Harsuko mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil kerja SDM dari waktu ke waktu, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana kinerja SDM dan untuk mengidentifikasi perbaikan yang perlu dilakukan agar lebih baik di masa depan. Organisasi menggunakan struktur unit kerja yang lebih kecil, pembagian tugas, sistem kerja, dan mekanisme kerja yang jelas guna mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

---

<sup>15</sup> Susanto, A., & Triyono, D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 245-257.

Dari uraian di atas, bisa diambil kesimpulan yakni kinerja ialah kemampuan seseorang untuk merampungkan tugas yang diberi oleh atasan dengan menggunakan kemampuan, kesediaan, dan ketrampilan yang dimilikinya. Kinerja karyawan mencerminkan hasil akhir kerja yang optimal dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran perusahaan, serta berkontribusi pada kemajuan dan mencapai visi perusahaan tersebut.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dibagi 5 bab. Dengan skema seperti dibawah ini:

Bab I menjabarkan latar belakang penelitian yang berisi argumen dan signifikansi penelitian ini, fokus penelitian, tujuan beserta manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II berisikan mengenai kajian pustaka yakni kajian terdahulu serta kajian teori.

Bab III Materi ini membahas mengenai metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

Bab IV berisikan mengenai penyajian data serta analisa mencakup gambar objek penelitian, penyajian data dan analisis dan pembahasan temuan.

Bab V Bab berisikan kesimpulan saran-saran selanjutnya dilanjut penutup, daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Perihal menunjukkan orisinalitas ditampilkan penelitian terdahulu yang sebagai acuan tulisan yakni:

1. Skripsi Rizky Fadilah, mahasiswa Prodi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung (2022) dengan judul, “PENGARUH WOMEN LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERASI BERDASARKAN PERSPEKTIF ISLAM (Studi Kasus karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Lampung)”. Fokus penelitian yakni 1) Pengaruh women leadership dalam kinerja karyawan 2) Pengaruh Moderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional bisa Melemahkan/menguatkan Hubungan antara Women Leadership terhadap kinerja karyawan 3) Perspektif Islam tentang kinerja karyawan Women Leadership dan Gaya Kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan hasil penelitian Ada hubungan positif dan signifikan antara Women Leadership dan kinerja karyawan. Bukti untuk hal ini dapat ditemukan dalam nilai sampel asli,



di mana variabel Women Leadership menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.<sup>16</sup>

2. Skripsi Mella Royanti, mahasiswa UIN Ar-Raniry (2022), dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI PT. BANK ACEH SYARIAH KANTOR CABANG JEURAM”. Memiliki fokus penelitian terhadap gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Jeuram. Memakai penelitian kuantitatif. Memiliki hasil bahwa Gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebanyak 34,9% variasi nilai kinerja dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, sedangkan 65,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model persamaan tersebut. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Jeuram telah berhasil meningkatkan kinerja karyawannya.<sup>17</sup>
3. Skripsi Triselle Hermasicha, mahasiswa Universitas Islam Riau (2022) dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAAWAI BALAI PRASARANA PERMUKIMAN WILAYAH PROVINSI RIAU KOTA PEKANBARU”. Fokus penelitian ialah bagaimana analisa pengaruh

<sup>16</sup> Rizky Fadilah, “Pengaruh Women Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Moderasi Berdasarkan Perspektif Islam (Studi Kasus karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Lampung)”, (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2022).

<sup>17</sup> Skripsi Mella Royanti, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. BANK Aceh Syariah Kantor Cabang Jeuram”, (Skripsi, UIN Ar-Raniry, 2022)

gaya kepemimpinan, reward dan punishment terhadap kinerja pegawai balai prasarana pemukiman Riau. Metode penelitian menggunakan *purposive sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan riwayat secara parsial positif dan punishment berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai pada balai prasarana permukiman wilayah provinsi Riau kota Pekanbaru. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, reward dan punishment ini terhadap kinerja pegawai ialah sebesar 86,7%.<sup>18</sup>

4. Skripsi Edhy Tania Febrianti, mahasiswa Fakultas Ekonomi Bisnis UIN KHAS Jember (2021) dengan judul “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MEMOTIVASI KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ASURANSI PT. MALACCA TRUST WUWUNGAN INSURANCE JEMBER”. Memiliki fokus penelitian yakni 1. Gaya kepemimpinan yang diaplikasikan perusahaan PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember 2. Taktik Manajer perusahaan dalam memotivasi kerja pada karyawannya. Penelitian ini memakai penelitian kualitatif, dengan hasil yakni 1. Pemimpin PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember memakai kepemimpinan transformasional, 2. Motivasi yang diberikan pemimpin perusahaan memakai motivasi secara langsung dan tidak langsung.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Triselle Hermasicha, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegaawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota Pekanbaru”, (Skripsi, Universitas Islam Riau, 2022)

<sup>19</sup> Edhy Tania Febrianti, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember”, (Skripsi, UIN KHAS Jember, 2021)

5. Skripsi Arum Ambarini, mahasiswa UIN Raden Intan Lampung (2021) dengan judul “GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH KOTABUMI LAMPUNG UTARA”. Fokus penelitian ialah Bagaimanakah gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja Karyawan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Kotabumi Lampung Utara?. Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini ialah Pemimpin BPRS Kotabumi menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, yang menunjukkan bahwa mereka menggunakan kekuasaan mereka dengan proporsionalitas. Akibatnya, karyawan merasa berani untuk menyampaikan masukan yang positif. Karyawan juga mampu bekerja secara tim dan mengatasi masalah bersama.<sup>20</sup>
6. Tesis Diana Agustin, Mahasiswa Universitas Medan Area (2021) dengan judul “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR DI KANTOR BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA (BPPRDSU)”. Fokus penelitian ialah bagaimanakah gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai Tahun 2019 di Kantor BPPRDSU? Serta faktor apa saja yang

---

<sup>20</sup> Arum Ambarini, “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kotabumi Lampung Utara”, (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2021)

menjadi hambatan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor BPPRDSU? Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dengan teknik analisis kualitatif. Pengumpulan data dalam penelitian adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Data sekunder diperoleh dari internet, serta dari instansi BPPRDSU. Dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan di Kantor BPPRDSU menggunakan kepemimpinan partisipatif yang lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan. Hal ini dibuktikan oleh Kepala BPPRDSU dalam menggerakkan bawahannya. Kepala BPPRDSU telah turut serta berpartisipasi melalui pengawasan. Kepala BPPRDSU sudah cukup memberikan pegawai motivasi kerja secara internal maupun secara eksternal. Dalam kepemimpinan partisipatif, peran pemimpin sudah baik karena mampu mengorganisir secara baik. Namun pelaksanaan kepemimpinan antara atasan dengan bawahan berjalan satu arah antara atasan dengan bawahan.<sup>21</sup>

7. Skripsi Nurul Etika Azahra, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung (2021) dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan Cleaning Service UIN Raden Intan Lampung)”.

---

<sup>21</sup> Diana Agustin, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)”, (Tesis, Universitas Medan Area, 2021)

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di UIN Raden Intan Lampung? Dan bagaimana gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan di UIN Raden Intan Lampung? Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode field research atau metode lapangan dan penelitian ini bersifat kualitatif, yang bertujuan untuk menjelaskan kondisi secara langsung dan berupaya memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada dalam aspek kehidupan. Hasil penelitian ialah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang diterapkan pimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan cleaning service UIN Raden Intan Lampung. Dalam perspektif ekonomi Islam gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sudah berpedoman pada ajaran-ajaran Islam sehingga gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara perspektif Islam sudah diterapkan.<sup>22</sup>

8. Skripsi Intan Permata Sari, mahasiswa IAIN Batu Sangkar (2021), dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV.TANI SUBUR NAGARI CUBADAK KECAMATAN LIMA KAUM”. Fokus Penelitian yakni apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Jeuram?. Jenis penelitian yang

---

<sup>22</sup> Nurul Etika Azahra, “Analisis Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan Cleaning Service UIN Raden Intan Lampung)”, (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2021)

digunakan adalah Field Research ( penelitian lapangan ) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada CV. Tani Subur Nagari cubadak, Kecamatan Lima Kaum yaitu sebanyak 30 orang. Hasil penelitian ialah Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan thitung variabel gaya kepemimpinan adalah 6,245 dan nilai ttabel 1,701 maka thitung 6,245 > ttabel 1,701 , dan sedangkan untuk signifikan ( 0,000 < 0,05 ). Selanjutnya hasil penelitian juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tani Subur Nagari Cubadak, Kecamatan Lima Kaum sebesar 58,2%.<sup>23</sup>

9. Skripsi Hesti Inda Lestari, mahasiswa Universitas Muhammadiyah Makassar (2020) dengan judul “KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM PERSPEKTIF KESETARAAN GENDER (STUDI KASUS KEPEMIMPINAN DRA. HJ. HASNAWATI)DI DESA LATELLANG KECAMATAN PATIMPENG KABUPATEN BONE”. Penelitian ini berfokus pada 1. kepemimpinan perempuan dalam perspektif kesetaraan gender di Desa Latellang Kecamatan Patimpeng Kabupaten Bone 2. faktor penghambat dan faktor pendukung kepemimpinan perempuan dalam perspektif kesetaraan gender di Desa Latellang Kecamatan Patimpeng Kabupaten Bone. Penelitian ini memakai

<sup>23</sup> Intan Permata Sari, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tani Subur Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum”, (Skripsi, IAIN Batu Sangkar, 2021)



metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini ialah Kepemimpinan perempuan dalam perspektif kesetaraan gender di Desa Latellang Kecamatan Patimpeng Kabupaten Bone telah mencapai tingkat yang baik.<sup>24</sup>

10. Skripsi Rahmedia Zaputra, mahasiswa UIN SUSKA Riau (2019), dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KESELAMATAN KESEHATAN KERJA (K3) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASRINDO CITRASENI SATRIA DURI KECAMATAN MANDAU”. Fokus penelitian ialah 1. Pengaruh persial gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.ACS 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT.ACS 3. Pengaruh keselamatan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan PT.ACS 4. Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan keselamatan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. ACS. metode penelitian yang dipakai ialah kuantitatif. Hasil penelitian ini menampakkan yakni Hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan pada PT. Asrindo Citraseni Satria Duri Kecamatan Mandau memiliki korelasi positif dan signifikan. Sementara itu, terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara variabel Motivasi Kerja serta Kinerja Karyawan di perusahaan tersebut. Selain itu, variabel Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) juga menunjukkan hubungan yang negatif dan

---

<sup>24</sup> Hesti Inda Lestari, “Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Kesetaraan Gender (Studi Kasus Kepemimpinan Dra. Hj. Hasnawati) Di Desa Latellang Kecamatan Patimpeng Kabupaten Bone”, (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020)



signifikan dengan Kinerja Karyawan di PT. Asrindo Citraseni Satria Duri Kecamatan Mandau.<sup>25</sup>

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan perbedaan**

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Rizky Fadilah (2022)	Pengaruh Women Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Moderasi Berdasarkan Perspektif Islam (Studi Kasus Karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Lampung)	Penelitian ini juga meneliti terkait kinerja kepemimpinan perempuan berdasarkan perspektif islam	Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada objek studi yang diamati yaitu Karyawan Dinas Kesehatan Lampung
2.	Mella Royanti (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Jeuram	Penelitian ini sama membahas terkait pengaruh gaya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja karyawan di sebuah kantor Bank	Perbedaannya penelitian ini membahas gaya kepemimpinan tidak hanya berdasarkan perspektif perempuan
3	Triselle Hermasicha (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegaawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Provinsi Riau Kota	Penelitian ini juga membahas mengenai gaya dan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja suatu Kantor Dinas	Penelitian ini membahas lebih umum tidak hanya gaya kepemimpinan perempuan, namun juga melibatkan kepemimpinan laki-laki dalam mempengaruhi

<sup>25</sup> Rahmedia Zaputra, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Keselamatan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asrindo Citraseni Satria Duri Kecamatan Mandau", (Skripsi, UIN SUSKA Riau, 2019)

		PEKANBARU		kinerja pegawai di salah satu kantor Pertanian
4	Edhy Tania Febrianti (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi Pt. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember	Penelitian ini juga menganalisis gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja dan motivasi karyawan	Perbedaan antara penelitian ini terletak pada objek kasus yang mana pada penelitian terdahulu ini dilakukan pada sebuah PT asuransi di Jember dengan pembahasan yang lebih umum tidak hanya berdasarkan perspektif kepemimpinan perempuan
5.	Arum Ambarini (2021)	Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kotabumi Lampung Utara	Penelitian ini juga membahas terkait gaya kepemimpinan seseorang dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada suatu perusahaan Bank dengan latar belakang objek yang sama	Perbedaannya penelitian ini juga tidak hanya fokus pada gaya kepemimpinan perempuan namun ditinjau berdasarkan gaya kepemimpinan baik dari laki-laki maupun perempuan
6.	Diana Agustin (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)	Penelitian ini sama-sama membahas terkait pengaruh gaya kepemimpinan dalam motivasi kinerja karyawan pada suatu Kantor	Perbedaan yang signifikan penelitian ini hanya membahas gaya kepemimpinan umum tidak spesifik dalam pembahasan gaya kepemimpinan perempuan
7.	Nurul Etika Azahra (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Penelitian ini sama-sama meneliti terkait gaya	Perbedaannya juga pada penelitian ini tidak secara khusus membahas gaya

		Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan Cleaning Service UIN Raden Intan Lampung)	kepemimpinan dan motivasi kerja di suatu Kantor Kampus	kepemimpinan perempuan dan objek yang dilakukan studi kasus berasal dari latar belakang kantor yang berbeda
8.	Intan Permata Sari (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv.Tani Subur Nagari Cubadak Kecamatan Lima Kaum	Penelitian ini sama membahas terkait pengaruh gaya kepemimpinan dalam peningkatan kinerja karyawan	Perbedaannya penelitian ini membahas gaya kepemimpinan tidak hanya berdasarkan perspektif perempuan
9.	Hesti Inda Lestari (2020)	Kepemimpinan Perempuan Dalam Perspektif Kesetaraan Gender (Studi Kasus Kepemimpinan Dra. Hj. Hasnawati) Di Desa Latellang Kecamatan Patimpeng Kabupaten Bone	Penelitian ini sama membahas terkait kepemimpinan perempuan dan pengaruhnya dalam motivasi kerja dan kemampuan emosional	Perbedaan yang mencolok yaitu pada penelitian ini lebih fokus dalam membahas kesetaraan gender gaya kepemimpinan perempuan
10	Rahmedia Zaputra (2021)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan keselamatan kesehatan kerja (k3) terhadap kinerja karyawan pt. Asrindo citraseni satria duri kecamatan mandau	Penelitian ini juga membahas tentang gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan	Perbedaannya tidak hanya membahas berdasarkan sisi gaya kepemimpinan perempuan saja

## B. Kajian Teori

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam konteks yang luas melibatkan serangkaian proses yang meliputi pengaruh dalam menetapkan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, mengarahkan upaya untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu, kepemimpinan juga mempengaruhi cara pengikutnya menafsirkan peristiwa-peristiwa, mengorganisir dan mengarahkan aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, serta memperoleh dukungan dan kerja sama dari individu di luar kelompok atau organisasi.<sup>26</sup>

Kepemimpinan melibatkan suatu proses di mana seseorang berupaya mempengaruhi aktivitas kelompok dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi-definisi kepemimpinan umumnya menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan melibatkan proses yang disengaja oleh seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, menciptakan struktur, memfasilitasi aktivitas, dan membangun hubungan di dalam kelompok atau organisasi.<sup>27</sup>

Pemimpinan melibatkan individu yang mengambil peran sebagai pemimpin, dan kepemimpinan adalah atribut yang dimiliki oleh seorang

---

<sup>26</sup> Veithzal Rivai, dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: RajaGrafindo, 2011), hlm.2.

<sup>27</sup> Usep Deden Suherman, "Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi", *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah* Vol. I No.2, (Juli 2019), hlm.260

pemimpin. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam suatu organisasi karena menjadi kekuatan penggerak bagi sumber daya manusia dan alat-alat lainnya dalam organisasi tersebut. Menurut penjelasan Sunarto, kepemimpinan adalah proses yang melibatkan pengarahan dan pengaruh terhadap aktivitas tugas individu dalam sebuah kelompok. Dalam konteks ini, kepemimpinan melibatkan orang-orang yang dipimpin, seperti bawahan atau karyawan. Kartono menjelaskan bahwa seorang pemimpin memiliki sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang unik, yang membedakan dirinya dari orang lain. Hal ini tercermin dalam tingkah laku dan gaya kepemimpinannya.

Menurut Harthanti, secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang memiliki arti bimbing atau tuntun. Dalam konteks ini, terdapat dua pihak yang terlibat, yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Ketika awalan "pe" ditambahkan, menjadi "pemimpin" yang berarti seseorang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya, dengan penambahan akhiran "an" menjadi "pimpinan", artinya seseorang yang mengepalai atau memimpin. Ketika awalan "ke" digabungkan menjadi "kepemimpinan", berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi dan membujuk pihak lain agar melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, individu tersebut menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.

Pengertian kepemimpinan menurut Joseph C. Rost adalah hubungan yang mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut yang ingin mencapai perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Namun, ada banyak teori kepemimpinan lainnya dengan definisi yang memiliki kesamaan, sehingga memungkinkan untuk mengklasifikasikan definisi-definisi tersebut. Selanjutnya, Edwin A. Locke memberikan pengertian kepemimpinan yang lebih tajam, yaitu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dapat dianggap sebagai seni menciptakan pemahaman yang sejalan. Bahasa lainnya, pimpinan, melalui kerjasama yang optimal, harus mampu memotivasi bawahan untuk mendapat hasil. Demikian, kepemimpinan dapat dianggap sebagai seni dalam mengarahkan tindakan medapat tujuannya.
- b. Kepemimpinan ialah sifat yang mempunyai pengaruh. Ini berarti yakni seorang pemimpin wajib mempunyai karakter dan sifat-sifat yang menonjol, sehingga ia mempunyai kemampuan unmemberi pengaruh bawahan di sekitarnya.
- c. Kepemimpinan adalah inisiatif yang terstruktur. Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan tidak boleh dianggap sebagai posisi yang pasif. Sebaliknya, pemimpin harus aktif terlibat dalam mengatur struktur interaksi dan berperan dalam proses kolaboratif untuk memecahkan masalah bersama.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Reformasi Pelayanan Publib.....*hlm 105.

Berikut adalah beberapa pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli.<sup>29</sup>

- a. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama.
- b. Kepemimpinan merupakan suatu proses atau tindakan untuk mempengaruhi aktivitas suatu kelompok organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- c. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.
- d. Kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang untuk lebih berusaha, mengarahkan tenaga dalam tugasnya, atau merubah tingkah laku mereka.
- e. Kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan memperoleh konsensus dan keikatan pada sasaran bersama melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan, dan kepuasan di pihak kelompok kerja.
- g. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama.

---

<sup>29</sup> Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), hlm. 12-13



Berdasarkan berbagai pendapat mengenai definisi kepemimpinan, ada 2 kunci yang dominan, yakni pengaruh serta mempengaruhi. Dengan dasar ini, kepemimpinan bisa terdefiniskan sebagai serangkaian kegiatan yang melibatkan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu dengan tujuan agar mereka bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin bawahannya, dan perilaku ini dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berhasilnya pimpinan ketika memberi pengaruh bawahan. Menurut Tjiptono, gaya kepemimpinan merujuk pada metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan anggota bawahannya. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan pandangan, keterampilan, dan sikap seorang pemimpin dalam konteks politik.

Gaya dapat diartikan sebagai sikap, gerakan, tingkah laku, atau kekuatan yang menunjukkan kemampuan untuk berbuat baik. Dalam konteks kepemimpinan, gaya kepemimpinan mengacu pada sekelompok karakteristik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, gaya

kepemimpinan dapat dianggap sebagai pola perilaku dan disenangi digunakan pimpinan.<sup>30</sup>

Kepemimpinan menjadi landasan utama dalam mengklasifikasikan berbagai jenis kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencerminkan pola tindakan yang terlihat atau tidak terlihat oleh anggota bawahannya. Gaya tersebut menggambarkan kombinasi yang konsisten dari nilai-nilai, keterampilan, sifat, dan sikap yang menjadi dasar perilaku seseorang sebagai pemimpin. Gaya kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan fleksibel dalam menghadapi berbagai situasi yang ada. Oleh karena itu, terdapat tiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan, yaitu fokus pada pelaksanaan tugas, membangun hubungan kerja yang baik, dan mencapai hasil yang diinginkan.<sup>31</sup>

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola tingkah laku yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan guna mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menurut Nawawi, gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau metode yang dipilih dan digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku anggota organisasi atau karyawan. Kartono juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mencakup sifat, kebiasaan, temperamen, karakter, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam interaksinya dengan orang lain. Gaya

---

<sup>30</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm.42.

<sup>31</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Bandung: Rajawali Press, 2001), hlm.73.

kepemimpinan mencerminkan pola perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku, dan aspek lainnya dari para pengikutnya, sehingga dapat diartikan sebagai cara atau tindakan yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi perilaku karyawannya.<sup>32</sup>

Mifta Thoha menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan seseorang ketika mereka mencoba mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan pengamatan mereka. Secara umum, gaya kepemimpinan dapat diamati melalui berbagai perspektif. Menurut Edy Sutrisno, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat dikenali, antara lain:<sup>33</sup>

- a. Gaya persuasif adalah cara kepemimpinan yang menggunakan pendekatan yang menggerakkan perasaan, pikiran, atau dengan kata lain, menggunakan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya refresif merupakan gaya kepemimpinan yang menggunakan tekanan atau ancaman untuk menciptakan rasa ketakutan pada bawahan.
- c. Gaya partisipatif adalah gaya kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk secara aktif ikut serta dalam peran mereka di organisasi, baik secara mental, spiritual, fisik, maupun materiil.

---

<sup>32</sup> Wasiman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit di Kota Batam", Jurnal Akrab Juara Vol. 3 No. 1 Edisi Februari 2018, hal 2

<sup>33</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber daya Manusia, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm 222

- d. Gaya inovatif adalah gaya kepemimpinan yang berusaha keras untuk melakukan perubahan dan pembaruan di berbagai bidang, termasuk politik, ekonomi, sosial, dan budaya.
- e. Gaya investigatif adalah gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian dan memiliki sikap kecurigaan terhadap bawahan, yang dapat menghambat kreativitas, inovasi, dan inisiatif bawahan karena takut melakukan kesalahan.
- f. Gaya inspektif adalah gaya kepemimpinan yang sering kali melibatkan acara-acara formal dan membutuhkan penghormatan dari bawahan, dengan pemimpin yang senang apabila dihormati.
- g. Gaya motivatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mampu menyampaikan informasi tentang ide, program, dan kebijakan dengan baik kepada bawahan. Komunikasi yang efektif ini membuat ide, program, dan kebijakan tersebut dipahami dan diwujudkan oleh bawahan.
- h. Gaya naratif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin cenderung banyak bicara tanpa sesuai dengan tindakan yang dilakukannya, atau dengan kata lain, pemimpin yang banyak berbicara namun kurang beraksi.
- i. Gaya edukatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin senang mengembangkan bawahan dengan memberikan pendidikan dan keterampilan. Pemimpin ini mendorong peningkatan wawasan dan

pengalaman bawahan dari waktu ke waktu, tanpa menghalangi kemauan bawahan untuk mengembangkan diri.

- j. Gaya retrogresif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin tidak ingin melihat bawahan maju, terutama jika bawahan tersebut melampaui dirinya. Pemimpin dengan gaya ini cenderung menghambat pengembangan pengetahuan dan keterampilan bawahan, dengan senang melihat bawahan tetap dalam kebodohan.

Guna mendukung variabel inti dari penelitian ini, maka sub variabel terhadap gaya kepemimpinan terbagi menjadi 2 bagian, yakni

- a. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan di mana pemimpin menggunakan transaksi atau pertukaran untuk memotivasi para pengikut. Pemimpin dalam kepemimpinan transaksional sering kali menekankan kepentingan pribadi mereka dan menggunakannya sebagai alat untuk mendorong kinerja dan ketaatan dari para pengikut.<sup>34</sup>

Menurut Robbins, gaya kepemimpinan transaksional melibatkan pemimpin yang memimpin melalui pertukaran sosial atau transaksi. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin mengarahkan atau memotivasi bawahannya dengan memberikan penghargaan atau pengakuan atas pencapaian kinerja mereka. Burn menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional adalah salah satu

---

<sup>34</sup> Agus Jamaludin, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan , Vol.3, No.3, Maret 2017

gaya kepemimpinan yang menekankan adanya transaksi antara pemimpin dan bawahan. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin mampu memotivasi dan mempengaruhi bawahan melalui pertukaran imbalan dengan kinerja yang dihasilkan. Artinya, dalam sebuah transaksi, bawahan diberi janji untuk menerima imbalan jika mereka berhasil menyelesaikan tugas sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan definisi yang disebutkan di atas, gaya kepemimpinan transaksional melibatkan kemampuan untuk mengenali keinginan bawahan dan membantu mereka mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Proses ini juga melibatkan kejelasan mengenai penyelesaian pekerjaan dan besarnya imbalan yang akan diberikan. Menurut Bass, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional, dan indikator-indikatornya adalah sebagai berikut:<sup>35</sup>

- 1) Imbalan kontingem adalah ketika seorang pemimpin memberikan arahan kepada bawahannya tentang prosedur pelaksanaan tugas dan target yang harus dicapai.
- 2) Manajemen eksepsi aktif merujuk pada perilaku pemimpin yang secara aktif melakukan pengawasan langsung terhadap bawahannya dengan memberikan petunjuk yang tegas.

---

<sup>35</sup> Fanny Adhistya Italiani, “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk “, Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 6, No.1, Agustus 2013

3) Manajemen eksepsi pasif adalah ketika seorang pemimpin transaksional memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya jika terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan tersebut.

Sedangkan untuk ciri-ciri kepemimpinan transaksional ialah:

1. Pemimpin merumuskan dan menyampaikan tujuan yang harus dicapai oleh organisasi atau perusahaan kepada para karyawan.
2. Pemimpin melakukan pengawasan terhadap para karyawan dalam menjalankan pekerjaan atau tugas mereka guna mencapai tujuan tersebut.
3. Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang mencapai kinerja yang sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi.

4. Pemimpin memberikan sanksi atau hukuman kepada karyawan yang tidak dapat mencapai kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

b. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan terdiri dari dua kata, yaitu "kepemimpinan" (leadership) dan "transformasional" (transformation).

Istilah "transformasional" berasal dari kata "to transform" yang mengacu pada proses mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mengubah visi menjadi kenyataan, konsep menjadi nyata, potensi menjadi kinerja yang aktual, dan sebagainya. Dengan



demikian, konsep transformasional mengandung sifat-sifat yang mampu mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, seperti mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau mengubah motif berprestasi menjadi prestasi yang nyata.<sup>36</sup>

Berdasarkan defenisi yang diberikan oleh Bass, kepemimpinan transformasional melibatkan pengaruh dan hubungan antara pemimpin dan pengikut atau bawahan. Dalam kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan adanya rasa percaya, kagum, loyalitas, dan penghormatan terhadap pemimpin. Mereka juga memiliki tingkat komitmen dan motivasi yang tinggi untuk mencapai prestasi dan kinerja yang lebih baik.<sup>37</sup>

Menurut Kreitner dan Kinicki, berikut adalah beberapa ciri-ciri kepemimpinan transformasional:<sup>38</sup>

- 1) Inspirasi: Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi para pengikut dengan visi yang jelas dan menarik. Mereka mampu mengkomunikasikan tujuan yang inspiratif dan membangkitkan semangat dalam mencapainya.
- 2) Pengaruh Idealized: Pemimpin transformasional menjadi contoh yang diidolakan oleh para pengikut. Mereka menunjukkan

---

<sup>36</sup> Sudarmin Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005) hlm. 53

<sup>37</sup> Corry Magdalena et.al “Pengaruh kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Ilmiah*, Vol.3, No.1, Januari 2016

<sup>38</sup> Burhanudin dan Agus Kurniawan, “Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol.11, No. 1 Maret 2020.

kepercayaan, integritas, dan nilai-nilai yang kuat, sehingga mendapatkan kepercayaan dan penghormatan dari para pengikut.

- 3) Stimulasi Intelektual: Pemimpin transformasional mendorong para pengikut untuk berpikir secara kreatif, menggali potensi mereka, dan mencari solusi inovatif. Mereka mendorong pertumbuhan intelektual dan mempertanyakan status quo.
- 4) Perhatian Individual: Pemimpin transformasional memberikan perhatian yang personal kepada setiap individu dalam timnya. Mereka memahami kebutuhan, minat, dan potensi masing-masing pengikut, serta membantu mereka dalam mencapai pengembangan pribadi dan profesional.
- 5) Pemberian Dukungan: Pemimpin transformasional memberikan dukungan emosional, mendengarkan aktif, dan memberikan bantuan yang diperlukan kepada para pengikut. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung dan memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan pengikut.

Ciri-ciri ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang mampu menginspirasi, mempengaruhi, dan membangun hubungan yang kuat dengan para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama.

### 3. Teori Teori Kepemimpinan

Pembagian teorinya sebagai berikut:<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Arifin Tahir, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2014) hlm.13.

- a. Teori Sifat. Pada awalnya, Pada era 1940-an hingga 1950-an, studi tentang kepemimpinan lebih berfokus pada sifat-sifat pemimpin. Para peneliti bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik individu yang membedakan pemimpin yang sukses dan yang tidak berhasil. Salah satu peneliti terkemuka pada masa itu, Ralph Stogdill, mengidentifikasi enam klasifikasi dalam sistem kepemimpinan. Klasifikasi-kalsifikasi tersebut meliputi karakteristik fisik, latar belakang sosial, kecerdasan, kepribadian, karakteristik hubungan tugas, dan karakteristik sosial.
- b. Selama tahun 1950-an, ketidakpuasan terhadap pendekatan teori sifat dalam mempelajari kepemimpinan mendorong para ilmuwan perilaku untuk memfokuskan perhatian pada perilaku pemimpin, yaitu apa yang mereka lakukan dan bagaimana melakukannya. Pendekatan gaya kepemimpinan dalam teori perilaku didasarkan pada keyakinan bahwa pemimpin yang efektif menggunakan gaya tertentu untuk membimbing individu atau kelompok mencapai tujuan yang ditetapkan. Berbeda dengan teori sifat yang hanya menyoroti ciri-ciri pemimpin, pendekatan perilaku lebih fokus pada efektivitas pemimpin, bukan hanya pada penampilan atau karakteristik pemimpin tersebut.
- c. Pada tahun 1960-an, peneliti menyadari batasan dari pendekatan perilaku yang ada. Oleh karena itu, mereka mengembangkan pendekatan baru yang lebih kompleks tentang perilaku, yaitu teori situasional. Peneliti dalam teori ini menekankan bahwa cara yang

efektif untuk memimpin bergantung pada situasi. Peneliti dalam bidang sifat dan perilaku telah memberikan dasar penting dalam mempelajari kepemimpinan dalam konteks organisasi, karena hasil dari kedua pendekatan tersebut secara kuat menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi yang ada.

- d. Teori Keatribusian. berlandaskan, pimpinan umumnya berperan sebagai pengolah informasi. Pimpinan akan mengenai alasan di balik suatu peristiwa atau situasi, dan mencoba mencari penyebabnya sebagai panduan dalam perilaku kepemimpinan.

#### 4. Gaya Kepemimpinan Perempuan

Secara umum, perempuan dan laki-laki memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang khas, yang mampu mencapai keberhasilan dan kesuksesan dalam kepemimpinan mereka dibandingkan dengan laki-laki. Menurut Eagly dan Johnson (dalam Nina Zulida Situmorang, 2011), sebuah meta analisis tentang gender dan gaya kepemimpinan menghasilkan dua temuan utama. Pertama, berdasarkan studi Loden (1985), terdapat perbedaan jenis kelamin dalam gaya kepemimpinan, yaitu maskulin-feminin. Loden menyimpulkan bahwa laki-laki cenderung memiliki gaya kepemimpinan maskulin, sementara perempuan cenderung memiliki gaya kepemimpinan feminin. Kedua, peneliti sosial seperti Brown (1979), Hollander (1985),

dan Shakeshaft (1987) menyimpulkan bahwa tidak ada perbedaan gaya kepemimpinan antara perempuan dan laki-laki.<sup>40</sup>

Eagly dan Johnson juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan perempuan cenderung lebih demokratis daripada laki-laki dalam konteks organisasi yang sama. Dalam penelitian oleh Nina Zulida Situmorang (2011), ditemukan bahwa ada model gaya kepemimpinan khas yang mencakup kombinasi feminin, maskulin, transaksional, dan transformasional. Keempat gaya kepemimpinan ini tidak dimiliki oleh laki-laki dalam konteks kepemimpinan mereka.

Menurut Humm, gaya kepemimpinan perempuan adalah suatu bentuk kepemimpinan yang aktif. Kepemimpinan semacam ini melibatkan pemimpin yang berperan sebagai pengurus bagi orang lain, bertanggung jawab terhadap aktivitas (Steward), atau menjadi pembawa pengalaman (Carrier of Experience).

Gaya kepemimpinan yang berbasis pada perempuan memiliki tiga dimensi yang terdiri dari:<sup>41</sup>

a. *Charismatic or Value Based*

Pemimpin perempuan menunjukkan atribut kepemimpinan yang bersifat transformasional. Dalam kerangka perilaku ini, terdapat elemen karismatik seperti memiliki visi yang jauh ke depan dan

---

<sup>40</sup> Nina Zulida Situmorang, 2011. Gaya Kepemimpinan Perempuan. Jurnal. Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma. Vol 4, Oktober 2011.

<sup>41</sup> Nina Zulida Situmorang, 2011. Gaya Kepemimpinan Perempuan. Jurnal. Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma. Vol 4, Oktober 2011.

menjadi sumber inspirasi dengan rasa percaya diri, antusiasme, dan kemampuan memotivasi.

b. *Team Oriented*

Pemimpin perempuan cenderung bersikap demokratis dan kolaboratif dalam kepemimpinannya dibandingkan dengan pemimpin pria. Dalam kerangka berpikir ini, terdapat orientasi pada tim yang mencakup kepribadian yang berfokus pada kelompok, kolaboratif, dan loyal. Pemimpin juga berperan sebagai pengintegrasian tim, dengan kemampuan berkomunikasi dan mengoordinasikan kegiatan di dalam perusahaan.

c. *Self-Protective*

Pemimpin perempuan cenderung berfokus pada hubungan dan memiliki tingkat keegoisan yang rendah dalam organisasi. Dalam kerangka perilaku ini, terdapat sikap protektif terhadap diri sendiri yang mencakup sifat-sifat seperti berpusat pada diri sendiri, sulit bersosialisasi, non-partisipatif, serta memiliki pendekatan prosedural dan formal.

5. Motivasi

Motivasi bisa didefinisikan keadaan internal yang memberi dorongan individu untuk bertindak atau berperilaku guna mencapai tujuan atau keinginan. Motivasi berasal dari berbagai faktor, seperti dorongan dalam diri sendiri, harapan akan penghargaan atau hadiah, kebutuhan akan pencapaian, atau tekanan dari lingkungan sekitar.

Motivasi berasal dari istilah Latin "movere" yang berarti sebagai dorongan atau faktor yang menarik yang menyebabkan timbulnya perilaku yang diarahkan menuju tujuan tertentu. Perilaku atau tindakan seseorang akan muncul dan terjadi ketika ada sesuatu yang mendorongnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan.<sup>42</sup>

Berdasarkan definisi dari Kamus Besar Bahasa Indonesia, motivasi merujuk pada dorongan yang timbul di dalam diri seseorang, baik secara sadar maupun tidak sadar, untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu. Istilah "motivasi" berasal dari bahasa Latin "movere" yang berarti "menggerakkan". Motivasi melibatkan berbagai proses yang dapat berasal dari dalam diri individu maupun lingkungan eksternal, dan bertujuan untuk menghasilkan semangat dan ketekunan dalam menjalankan aktivitas yang spesifik.<sup>43</sup>

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan. Dorongan tersebut bisa berasal dari dalam diri sendiri (intrinsik), namun juga dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti lingkungan dan situasi sekitar (ekstrinsik). Sementara itu, motif merupakan dasar atau alasan mengapa tindakan tersebut dilakukan.<sup>44</sup>

Motivasi berperan sebagai pendorong bagi karyawan agar mereka bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini tidak hanya mengharapkan karyawan memiliki kemampuan, keahlian, dan

---

<sup>42</sup> Astuti, Analisis motivasi kerja karyawan dalam upaya meningkatkan produktifitas kerja karyawan, Bandung, 2017, hlm.4

<sup>43</sup> Winardi, Motivasi Dan Pemasalahan Dalam Manajemen (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 1-2.

<sup>44</sup> Ahmad Bairizki, Manajemen Sumber Daya Manusia (Surabaya: Pustaka Aksara, 2020), 18.



keterampilan, tetapi yang lebih penting adalah kemauan mereka untuk bekerja keras dan memiliki motivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan karyawan sangat berharga bagi perusahaan jika mereka bersedia bekerja dengan tekun dan penuh dedikasi.<sup>45</sup>

Motivasi mempunyai tiga ciri-ciri yang amat penting, yaitu:

- a. Motivasi secara langsung terkait dengan upaya mencapai tujuan dan berbagai target yang ada dalam sebuah organisasi. Ini berarti bahwa dalam tujuan dan target organisasi juga termasuk tujuan dan target pribadi anggota organisasi.
- b. Motivasi adalah proses hubungan antara usaha yang dilakukan dan pemenuhan kebutuhan tertentu. Dengan kata lain, motivasi adalah keinginan untuk memberikan usaha maksimal guna mencapai tujuan organisasi. Namun, keinginan untuk berusaha tersebut sangat bergantung pada kemampuan individu untuk memenuhi berbagai kebutuhannya.
- c. Dalam upaya memahami motivasi, istilah "kebutuhan" merujuk pada dorongan internal seseorang yang membuat hasil usaha tertentu menjadi menarik. Ini berarti bahwa kebutuhan yang belum terpenuhi menciptakan ketegangan yang pada akhirnya mendorong individu dalam dirinya.<sup>46</sup>

Dalam konteks tujuan motivasi kerja, berikut adalah pendapat seorang ahli manajemen, yang dikemukakan oleh Saydam:

---

<sup>45</sup> Hadziq Jauhari, *Membangun Motivasi*, (Tangerang: Loka Aksara, 2019), hal.1-2

<sup>46</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), hlm. 115-116.

- a. Merubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
- b. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja.
- c. Meningkatkan tingkat disiplin dalam bekerja.
- d. Meningkatkan pencapaian kinerja kerja.
- e. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan.
- f. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.
- g. Membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan.<sup>47</sup>

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri individu dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang dapat dikategorikan menjadi dua bagian:

- a. Faktor Internal

Beberapa faktor internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan Untuk Bertahan Hidup

Keinginan untuk bertahan hidup merupakan kebutuhan mendasar bagi setiap individu di dunia ini. Seseorang akan melakukan segala upaya untuk mempertahankan hidup, tanpa memandang baik atau buruknya pekerjaan yang dilakukan, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Sebagai contoh, manusia perlu makan untuk bertahan hidup, sehingga mereka bersedia melakukan apa pun yang diperlukan untuk memperoleh makanan yang memenuhi kebutuhan mereka.

---

<sup>47</sup> Kadarisman, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm, 291-292.

## 2) Keinginan Untuk Memperoleh Kepemilikan

Dorongan untuk memperoleh kepemilikan barang dapat menjadi faktor motivasi bagi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Seringkali kita mengalami situasi di kehidupan sehari-hari di mana keinginan yang kuat untuk memiliki sesuatu mendorong seseorang untuk bekerja.

## 3) Keinginan Untuk Mendapatkan Penghargaan

Seseorang dapat termotivasi untuk bekerja karena keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain. Mereka mungkin ingin mencapai status sosial yang lebih tinggi, dan untuk mencapainya mereka bersedia mengeluarkan usaha dan kerja keras, bahkan mengeluarkan sumber daya finansial.

## 4) Keinginan Untuk Mendapatkan Pengakuan

Apabila kita menguraikan lebih lanjut, keinginan untuk mendapatkan pengakuan dapat mencakup hal-hal berikut:

- a) Penghargaan atas prestasi yang dicapai.
- b) Hubungan kerja yang harmonis dan solid antara sesama anggota tim.
- c) Kepemimpinan yang adil dan bijaksana.
- d) Perusahaan tempat bekerja dihormati oleh masyarakat.

## 5) Keinginan Untuk Mendapatkan Kekuasaan

Keinginan untuk mendapatkan kekuasaan dapat menjadi pendorong bagi seseorang untuk bekerja. Terkadang, keinginan

untuk mendapatkan kekuasaan ini dapat terwujud melalui tindakan yang tidak terpuji, meskipun tindakan tersebut masih termasuk dalam kategori bekerja. Namun, terutama dalam konteks yang positif, keinginan untuk mendapatkan kekuasaan atau menjadi seorang pemimpin, seperti menjadi ketua atau kepala, tentu saja harus didasarkan pada kualitas dan dedikasi seseorang dalam bekerja. Sebelum seseorang dipilih sebagai pemimpin dalam suatu unit organisasi atau pekerjaan, pemilih harus melihat dan mengamati bahwa orang tersebut benar-benar bersedia bekerja dengan tekun, sehingga pantas untuk mendapatkan posisi kekuasaan tersebut.

#### b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal juga memiliki peran yang signifikan dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Beberapa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang antara lain:

##### 6) Lingkungan Kerja

Pekerjaan yang efektif membutuhkan lingkungan yang baik di sekitar karyawan. Lingkungan kerja mencakup tempat kerja, fasilitas, dan peralatan yang digunakan, serta aspek-aspek seperti kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan antar kolega. Sebuah lingkungan kerja yang optimal, yang bersih, terang, tenang, dan mempromosikan hubungan kerja yang baik, akan memberikan motivasi tambahan bagi karyawan untuk

melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, lembab, dan sejenisnya, akan menyebabkan kelelahan cepat dan menurunkan tingkat kreativitas.

#### 7) Gaji Yang Layak

Gaji merupakan pendapatan utama bagi para karyawan dalam memenuhi kebutuhan hidup mereka dan keluarga. Gaji yang memadai memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik di perusahaan.

#### 8) Pengawasan yang Efektif

Pengawasan memiliki peran penting dalam suatu pekerjaan untuk memberikan arahan dan membimbing para karyawan agar

dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik dan menghindari kesalahan. Sebagai supervisor, posisi ini berinteraksi secara langsung dengan para karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ketika pengawasan dilakukan dengan pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan dan didasari oleh kepemimpinan yang kuat, lingkungan kerja akan menjadi energik dan penuh semangat.

#### 9) Posisi dan Tanggung Jawab

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk mencapai status atau posisi tertentu dalam pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya mengharapkan kompensasi yang layak, tetapi juga berharap untuk memiliki kesempatan untuk memegang jabatan yang lebih tinggi di

perusahaan. Dengan menduduki jabatan tersebut, seseorang merasa dihargai, diberikan tanggung jawab, dan memiliki otoritas yang besar untuk melaksanakan tugas-tugas. Oleh karena itu, status dan posisi pekerjaan menjadi faktor yang mendorong untuk memenuhi kebutuhan mereka.

#### 10) Keamanan Pekerjaan

Setiap individu yang berkomitmen untuk bekerja dengan penuh dedikasi akan mengorbankan dirinya untuk perusahaan jika mereka merasa memiliki jaminan akan masa depan karir mereka. Mereka tidak hanya bekerja untuk kepentingan saat ini, tetapi juga berharap dapat bekerja dalam satu perusahaan hingga pensiun, tanpa perlu sering pindah pekerjaan. Hal ini dapat terwujud jika perusahaan memberikan jaminan keamanan pekerjaan untuk masa depan, seperti jaminan promosi jabatan, peningkatan pangkat, serta kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

#### 11) Kebijakan yang Adaptif

Bagi perusahaan besar, umumnya terdapat sistem dan prosedur kerja yang harus diikuti oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur ini merupakan peraturan yang mengatur dan melindungi para karyawan. Ini mencakup berbagai aspek, termasuk hak dan kewajiban karyawan, kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Peraturan ini berfungsi sebagai panduan dalam mengatur hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan. Namun

demikian, penting juga bagi perusahaan untuk memiliki kebijakan yang adaptif, yang mampu berubah dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan perubahan zaman. Kebijakan yang adaptif ini tidak hanya melindungi karyawan, tetapi juga memberikan motivasi bagi mereka untuk bekerja lebih baik.

## 6. Kinerja

Menurut definisi dalam kamus bahasa Indonesia, kinerja dapat diartikan sebagai unjuk kerja, unjuk penampilan, unjuk prestasi, dan unjuk performa. Istilah "kinerja" merupakan terjemahan dari "performance". Oleh karena itu, istilah "kinerja" juga memiliki makna yang sama dengan istilah "performansi". Secara lebih rinci, kinerja mengacu pada kondisi atau tingkat perilaku seseorang yang harus mencapai standar atau persyaratan tertentu. Di sisi lain, menyebut kinerja sebagai performansi adalah catatan hasil yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu yang ditentukan.<sup>48</sup>

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja merujuk pada perilaku seseorang yang menghasilkan karya tertentu setelah memenuhi persyaratan tertentu. Terkait dengan konsep kinerja yang telah dijelaskan sebelumnya, kita akan membahas pentingnya evaluasi kinerja sebagai persyaratan yang menentukan kinerja seseorang.

---

<sup>48</sup> Rivai, Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada, 2005



Evaluasi kinerja ini harus dipahami oleh karyawan maupun pimpinan agar keduanya dapat saling puas dan mencapai kinerja yang optimal.<sup>49</sup>

Kinerja seseorang dipengaruhi secara signifikan oleh tiga faktor, yaitu kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Dengan kata lain, kinerja merupakan hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Tingkat kinerja yang tinggi juga terkait dengan minimnya hambatan atau rintangan yang menghalangi pengendalian pegawai.

Apabila motivasi kerja seseorang rendah, maka kinerjanya juga akan rendah meskipun kemampuannya baik dan peluangnya tersedia. Di sisi lain, jika motivasi kerja seseorang tinggi tetapi kesempatan untuk memanfaatkan kemampuannya tidak ada, kinerjanya akan menjadi rendah. Hal yang sama berlaku jika motivasi kerja tinggi dan kesempatan tersedia, namun kemampuan dan keahliannya tidak ditingkatkan, maka kinerjanya juga akan rendah.<sup>50</sup>

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah:<sup>51</sup>

a. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian merujuk pada kecakapan seseorang dalam menjalankan tugas. Semakin tinggi kemampuan dan keahlian yang dimiliki, seseorang akan mampu menyelesaikan tugas dengan

---

<sup>49</sup> Hamzah B. Uno, Nina Lamatenggo. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara. 2014), hlm 62-63

<sup>50</sup> Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofi dan Praktis*, (Jakarta: Prenadamedia. 2013), hlm 280

<sup>51</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h.189-193

benar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam konteks ini, karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang unggul akan memberikan kinerja yang baik. Di sisi lain, karyawan yang kurang mampu dalam menyelesaikan tugas akan menghasilkan kinerja yang kurang memuaskan. Oleh karena itu, kemampuan dan keahlian sangat mempengaruhi kinerja seseorang.

b. Pengetahuan

Pengetahuan mengacu pada pemahaman seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang memiliki pemahaman yang baik tentang pekerjaan akan mampu memberikan hasil yang baik pula. Sebaliknya, kurangnya pengetahuan tentang pekerjaan akan menghambat seseorang dalam menjalankan tugas dengan baik.

Dengan demikian, pengetahuan tentang pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja seseorang.

c. Rancangan Kerja

Rancangan kerja merupakan suatu rencana yang mempermudah karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan pelaksanaan tugas dengan tepat dan benar. Sebaliknya, jika rancangan pekerjaan tidak memadai, akan sulit bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Rancangan kerja diciptakan untuk memudahkan pelaksanaan tugas dan dengan demikian dapat

meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, rancangan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja seseorang.

d. Kepribadian

Kepribadian merujuk pada karakteristik dan sifat-sifat individu yang dimiliki oleh seseorang. Setiap individu memiliki kepribadian yang unik. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik akan melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab, sehingga hasil kerjanya juga akan baik. Sebaliknya, kepribadian yang tidak baik dapat mempengaruhi kinerja seseorang secara negatif. Oleh karena itu, kepribadian atau karakter seseorang memiliki pengaruh terhadap kinerja.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merujuk pada dorongan atau motivasi yang mendorong seseorang untuk bekerja. Jika seorang karyawan memiliki motivasi yang kuat, baik itu dari dalam dirinya sendiri atau dari lingkungan kerja seperti perusahaan, mereka akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dorongan atau motivasi yang baik, baik itu berasal dari dalam diri maupun dari luar, akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya, jika karyawan kurang termotivasi atau tidak memiliki dorongan, hal ini dapat menurunkan kinerja mereka. Dengan demikian, motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja seseorang.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan mencakup perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memberikan arahan kepada bawahannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Misalnya, seorang pemimpin yang menyenangkan, mendukung, mengajar, dan membimbing akan menciptakan kepuasan bagi karyawan yang mengikuti petunjuknya. Sebaliknya, pemimpin yang kurang menginspirasi atau memerintah dengan otoriter dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan memiliki dampak pada kinerja.

g. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merujuk pada cara atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi dan memerintahkan bawahannya. Misalnya, gaya kepemimpinan demokratis akan berbeda dengan gaya kepemimpinan otoriter. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Metodologi melibatkan pemeriksaan yang terencana dan terstruktur mengenai prinsip-prinsip yang mengarahkan pelaksanaan penelitian ilmiah. Di sisi lain, metodologi penelitian merujuk pada pedoman dan langkah-langkah yang diikuti secara sistematis untuk menjalankan penelitian, termasuk pemilihan instrumen dan materi yang digunakan serta prosedur yang digunakan oleh peneliti.<sup>52</sup> Dalam upaya untuk menjamin kualitas hasil penelitian, seorang peneliti perlu memilih metode yang sesuai agar tujuan penelitian dapat tercapai secara efektif. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, beberapa teknik atau metode penelitian yang digunakan meliputi:

#### A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

##### 1. Pendekatan

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif yaitu sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang, dan perilaku yang dapat diamati.<sup>53</sup>

##### 2. Jenis Penelitian

Menggunakan pendekatan deskriptif, yakni metode yang digunakan guna memberi gambaran data yang dikumpulkan baik oleh penulis sendiri maupun dalam bentuk kelompok. Ciri-cirinya ialah

---

<sup>52</sup> Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 68.

<sup>53</sup> Lexy j. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2010), 4.

memusatkan diri pada masa sekarang dan masalah-masalah yang aktual, dan kemudian data yang dikumpulkan disusun, dijelaskan dan dianalisis.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dalam skripsi ini adalah PT. BANK BNI Cabang Prenduan Sumenep. Peneliti memilih lokasi ini dikarenakan PT. BANK BNI Cabang Prenduan Sumenep dipimpin oleh perempuan juga guna mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Bank tersebut.

## **C. Subjek Penelitian dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah pimpinan BNI Cabang Prenduan. Salah satu komponen memberi dukungan subyek penelitian ialah pegawai BNI Cabang Prenduan. Sementara itu, obyek penelitian ini ialah kepemimpinan guna peningkatan motivasi kerja karyawan di BNI Cabang Prenduan. Kepemimpinan yang tepat sangat penting dalam lembaga keuangan di Prenduan ini, karena dapat memastikan bahwa organisasi berjalan sesuai dengan harapan.

Peneliti mengambil beberapa informan yang dianggap mampu memberi informasi secara mendalam tentang tema yang diteliti. Adapun niforman dalam penelitian ini ialah:

1. Hj. Ulfa Safitri, S.E selaku pimpinan BNI Cabang Prenduan.
2. Karyawan BNI Cabang Prenduan yakni:
  - a. Rina, S.E selaku PBA (Personal Branding Marketing)
  - b. Hendra Firmawan, S.E selaku *bancassurance*
  - c. Devina, S.E dan Dewi Indah Lestari, S.E selaku teller

- d. Fathur Rosidi, S.E selaku *customer service*
- e. Ahmad Rahmad selaku *security*
- f. Agus selaku *cleaning service*

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Karena penelitian ini dilakukan secara lapangan, data yang akan diteliti hanya dapat diperoleh dari informan di BNI Cabang Prenduan. Berikut adalah metode yang digunakan dalam pengumpulan data:

##### 1. Obsevasi

Dalam rangka melaksanakan penelitian, observasi merupakan metode yang diterapkan guna mendapat data dengan keakuratan yang tinggi. Umumnya, observasi merujuk pada proses pengamatan dengan tujuan untuk memahami, mencari solusi, dan mendapatkan bukti yang berkaitan dengan fenomena sosial tanpa adanya intervensi yang mempengaruhi fenomena yang diamati.<sup>54</sup> Seperti yang dikemukakan oleh Nasution (1998), observasi dianggap sebagai fondasi dari semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat melakukan karya ilmiah berdasarkan data, yaitu fakta-fakta yang diperoleh melalui pengamatan terhadap realitas dunia. Data ini dikumpulkan dengan menggunakan alat-alat yang sangat canggih, sehingga objek-objek yang sangat kecil seperti proton dan elektron, maupun objek yang sangat jauh seperti benda-benda di ruang angkasa, dapat diamati dengan jelas.<sup>55</sup>

<sup>54</sup>Muhammad Yusuf, *Pendekatan Sosiologi dalam Pendekatan Living Qur'an*, dalam Sahiron Syamsuddin (ed.), *Metode Penelitian Living Qur'an dan Hadist*, (Yogyakarta: Teras, 2007), hlm.39.

<sup>55</sup>Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm.64.



Pengumpulan data dilakukan dengan mengamati langsung keadaan, interaksi, dan aktivitas di lingkungan kerja Bank BNI Cabang Prenduan. Observasi dapat meliputi perilaku karyawan, interaksi antarpegawai, dan suasana kerja secara umum

## 2. Wawancara (interview)

Wawancara ialah teknik yang digunakan guna memperoleh data. Ada dua alasan utama yang mendasari penggunaan metode ini. Pertama, dengan melakukan wawancara, peneliti dapat mengungkapkan bukan hanya informasi yang diketahui dan dialami oleh subjek penelitian, tetapi juga informasi yang tersembunyi dan lebih mendalam. Kedua, wawancara memungkinkan peneliti untuk menanyakan hal-hal yang melintasi waktu, termasuk aspek masa lampau, masa sekarang, dan masa mendatang, sehingga dapat mendapatkan wawasan yang lebih komprehensif.<sup>56</sup>

Mewawancarai informan yang terdiri dari manajer, staf, dan karyawan di BNI Cabang Prenduan untuk mendapatkan pandangan mereka tentang kepemimpinan dan motivasi kerja. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah dirancang sebelumnya, atau bersifat lebih bebas dan eksploratif.

## 3. Dokumentasi

Peneliti memilih menggunakan dokumentasi karena tujuan utamanya adalah untuk menyimpan dan merekam hasil yang sudah didapat. Dokumentasi dipilih karena catatan yang merekam peristiwa yang

---

<sup>56</sup>Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm.68.

sudah terjadi di masa lalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar, atau karya monumental individu yang dapat memberikan informasi dan wawasan yang berharga untuk penelitian. Dengan mengumpulkan dan menggunakan dokumen, peneliti dapat memanfaatkannya sebagai sumber data yang dapat mendukung analisis dan temuan dalam penelitian.

Mengumpulkan data dari dokumen-dokumen yang terkait dengan kepemimpinan dan motivasi kerja di BNI Cabang Prenduan. Dokumen-dokumen ini dapat mencakup kebijakan, prosedur, laporan kinerja, dan catatan-catatan lain yang relevan.

#### **E. Analisis Data**

Langkah berikutnya yang diambil adalah melakukan analisis data dengan tujuan utama untuk menyajikan data secara lengkap. Analisis data bertujuan untuk merangkum informasi yang diperoleh menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami dan ditafsirkan. Hal ini memungkinkan peneliti untuk mempelajari dan menguji hubungan antara berbagai masalah penelitian.

Miles & Huberman menyatakan bahwa pada analisis data kualitatif, prosesnya dilaksanakan dengan interaktif, di mana data tersebut telah mencapai titik jenuhnya. Proses dalam analisis data meliputi pengurangan data, penyajian data, dan penggambaran/verifikasi kesimpulan.<sup>57</sup>:

##### **1. *Data Reduktion* (Reduksi Data)**

Pada tahap ini, peneliti melakukan seleksi, menetapkan fokus, dan melakukan abstraksi dari catatan lapangan. Semua data yang dikumpulkan

---

<sup>57</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dan R D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 249.

selama proses pengumpulan data disaring dan dipilih, sehingga hanya data yang relevan dengan kebutuhan penelitian yang diperoleh. Dalam hal ini, data yang diperoleh dari hasil wawancara akan diolah untuk menyusun informasi berdasarkan tema yang sesuai.

### 2. *Data Display* (Penyajian Data)

Proses penyajian data, juga dikenal sebagai display data, adalah tahap di mana data disajikan setelah dilakukan reduksi data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan melalui uraian singkat, diagram, hubungan antar kategori, dan metode serupa. Menurut Miles dan Huberman, salah satu bentuk penyajian data yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah melalui narasi teks.

### 3. *Conclusion Drawing/Verification*

Tahap ketiga dalam analisis data kualitatif, menurut Miles dan Huberman, adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang diajukan pada tahap ini bersifat sementara dan dapat berubah jika tidak ada bukti yang kuat. Namun, jika kesimpulan awal tersebut didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data tambahan, maka kesimpulan tersebut dianggap kredibel.<sup>58</sup>

## **F. Keabsahan Data**

Setelah mendapat data, langkah yang perlu diambil adalah memeriksa ulang data yang telah didapat dari lapangan. Guna memastikan keabsahan data

---

<sup>58</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan RD*, 252.

yang digunakan dalam penelitian ini, digunakan metode triangulasi sumber. Triangulasi sumber merupakan suatu teknik yang melibatkan pemeriksaan data yang diperoleh dari berbagai sumber menggunakan metode yang sama. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan tujuan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai objek penelitian yang berbeda, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat dan valid.

### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Dalam penelitian ini, tahapan ialah merinci perencanaan.

1. Tahap Pengumpulan Data
  - a. Observasi di lapangan
  - b. Wawancara dengan informan dan responden di PT. BANK BNI Cabang Preduan.
  - c. Mengumpulkan data yang berupa tulisan, dan dokumentasi foto
2. Mengidentifikasi Data

Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi kemudian diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisis data sesuai dengan tujuan penelitian tersebut.
3. Tahap Akhir Penelitian
  - d. Menyajikan data dalam bentuk catatan dekskripsi
  - e. Menganalisis data sesuai dengan tujuan penelitian

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat Bank Negara Indonesia<sup>59</sup>

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pembantu Prenduan Sumenep menjadikan obyek penelitian. BNI merupakan bank milik pemerintah publik pertama sesudah tercatat di Bursa Efek Surabaya 1996.

Awalnya, BNI di dirikan berupa bank sentral bernama "Bank Negara Indonesia" berdasarkan peraturan pemerintah pengganti undang-undang No. 2 tahun 1946.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 1992, dilakukan penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi perusahaan perseroan terbatas (persero). Penyesuaian tersebut tercatat dalam akta no. 131, tanggal 31 Juli 1992, yang disahkan oleh Muhamin Salim, S.H., dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia no. 73 tanggal 11 September 1992, dengan tambahan no. A1.

BNI menjadi perusahaan publik pertama yang dimiliki oleh pemerintah setelah mendaftarkan sahamnya di bursa efek Jakarta dan bursa efek Surabaya pada tahun 1996. Dalam rangka memperkuat struktur keuangan dan meningkatkan daya saingnya di industri perbankan nasional, BNI telah melaksanakan beberapa langkah korporasi. Tindakan-tindakan

---

<sup>59</sup> Dokumentasi PT. Bank BNI

tersebut meliputi rekapitalisasi yang dilakukan oleh pemerintah pada tahun 1999, penjualan saham oleh pemerintah pada tahun 2007, dan penawaran umum terbatas pada tahun 2010.

Anggaran Dasar BNI telah mengalami perubahan terakhir yang meliputi penyusunan ulang seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No. 35 tanggal 17 Maret 2015 yang disahkan oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H. Perubahan ini telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat keputusan No. AHU-AH.01.03-0776526 tanggal 14 April 2015.

Sekarang, Indoensia memiliki 60% saham BNI, sedangkan sebesar 40% milik masyarakat, baik individu ataupun institusi, baik domestik ataupun asing. BNI saat ini dikenal sebagai bank nasional terbesar keempat di Indonesia, dengan aset total, total kredit, dan total dana pihak ketiga yang signifikan. Dalam menyediakan layanan keuangan yang komprehensif, BNI didukung oleh beberapa perusahaan anak, antara lain Bank BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Sekuritas, BNI Life Insurance, dan BNI Remittance.

BNI menyediakan berbagai layanan penyimpanan dana dan fasilitas pinjaman yang ditujukan untuk segmen korporasi, menengah, dan kecil. Produk dan layanan terbaik telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah dari berbagai tahap kehidupan, mulai dari anak-anak, remaja, dewasa, hingga masa pensiun.

## 2. VISI dan MISI

Visi

“Menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja”

Misi

- a. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama.
- b. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor
- c. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk karya dan berprestasi
- d. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas

## 3. Produk-produk BNI Prenduan Kantor Cabang Sumenep<sup>60</sup>

Produk BNI Prenduan Kantor Cabang Sumenep ialah:

### a. Tabungan

Ialah produk simpanan setor dan tarik kapanpun

#### 1) BNI Taplus

BNI menyediakan tabungan yang memberikan kemudahan dalam transaksi perbankan dan dilengkapi dengan layanan e-banking yang memungkinkan nasabah melakukan transaksi kapan pun selama 24 jam sehari.

<sup>60</sup> Dokumentasi BNI Cabang Prenduan



## 2) BNI Taplus Bisnis

- a) BNI memberikan kesempatan kepada nasabah untuk mendapatkan hadiah langsung maupun tidak langsung melalui program kejutan hadiah
- b) Nasabah BNI dapat dengan mudah melakukan transaksi 24 jam melalui layanan e-banking
- c) tabungan BNI dapat digunakan sebagai jaminan kredit tanpa agunan melalui program BNI Instan
- d) Nasabah BNI dapat menikmati keuntungan dari kartu belanja dan diskon belanja yang disediakan
- e) Tabungan BNI dapat dihubungkan dengan Kartu Debit BNI Co-Brand untuk keperluan komunikasi bisnis tertentu
- f) Rincian transaksi lengkap tercetak dalam buku tabungan nasabah
- g) BNI menyediakan fasilitas automatic transfer system online untuk memudahkan nasabah dalam melakukan transfer dana secara otomatis.

## 3) BNI Taplus Muda

- a) BNI memungkinkan seseorang untuk memiliki tabungan meskipun belum berumur 17 tahun atau belum memiliki Kartu Tanda Penduduk (KTP)
- b) Nasabah BNI dapat menikmati diskon belanja di berbagai merchant yang bekerja sama dengan BNI

- c) BNI memberikan kesempatan kepada nasabah untuk mendapatkan hadiah langsung maupun tidak langsung melalui program kejutan hadiah
- d) BNI menyediakan kemudahan transaksi 24 jam melalui layanan E-Banking, sehingga nasabah dapat melakukan transaksi kapan pun yang diinginkan.

#### 4) BNI Taplus Anak

BNI menyediakan kemudahan bertransaksi melalui ATM BNI, serta jaringan kerjasama ATM dengan bank-bank lain. Nasabah dapat dengan mudah melakukan transaksi seperti penarikan uang tunai, transfer dana, cek saldo, dan lainnya melalui ATM tersebut. Selain itu, nasabah juga dapat berbelanja di berbagai merchant

yang bekerja sama dengan BNI, menggunakan kartu debit atau kartu kredit BNI, untuk memudahkan pembayaran dan mendapatkan berbagai keuntungan seperti diskon dan promosi khusus.

#### 5) BNI Tapenas

- a) Kepastian dana di masa yang akan datang
- b) Mendisiplinkan diri menabung
- c) Memperoleh asuransi 1,5 M / rekening (Maksimum 6 M per nasabah)
- d) Sarana berinvestasi

## 6) BNI e-Banking

### b. Giro

Produk simpanan bank yang serupa dengan tabungan dan memiliki fasilitas penarikan melalui cek atau bilyet giro disebut sebagai "Deposito Berjangka" atau "Giro." Deposito Berjangka adalah produk simpanan di mana nasabah menyetorkan dana dalam jangka waktu tertentu dengan suku bunga tetap. Pada akhir jangka waktu tersebut, nasabah dapat menarik dana beserta bunga yang dihasilkan. Sedangkan Giro adalah jenis rekening yang memungkinkan nasabah untuk melakukan transaksi penarikan melalui cek atau bilyet giro dengan menggunakan dana yang disimpan di rekening tersebut.

### c. Deposito dan Investasi

Ialah suatu bentuk simpanan di bank yang memungkinkan penyetoran dan penarikan dana hanya pada periode waktu tertentu. Sementara itu, investasi merupakan salah satu metode untuk pengembangan uang.

### d. Kredit

Kredit ialah bentuk menyediakan uang atau tagihan yang setara, yang didasarkan pada sepakatnya pinjaman antar pihak yang memberikan pinjaman dan pihak yang meminjam. Kesepakatan tersebut mengharuskan pihak yang meminjam guna melakukan pembayaran kembali berjumlah tertentu untuk upah

#### 4. Letak Geografis BNI Prenduan Kantor Cabang Sumenep

Penelitian dilaksanakan di BNI Prenduan Kantor Cabang Sumenep, yakni:

Nama : **Bank BNI KCP PRENDUAN**

Alamat: JL. RAYA PRENDUAN, PRAGAAN, SUMENEP, Jawa Timur

Kode Bank: 009

Kantor tersebut berlokasi di sisi selatan jalan berdekatan dengan Pondok Pesantren (Ponpes) Al-Amien Putri<sup>61</sup>

#### 5. Struktur Organisasi

a. Struktur Organisasi

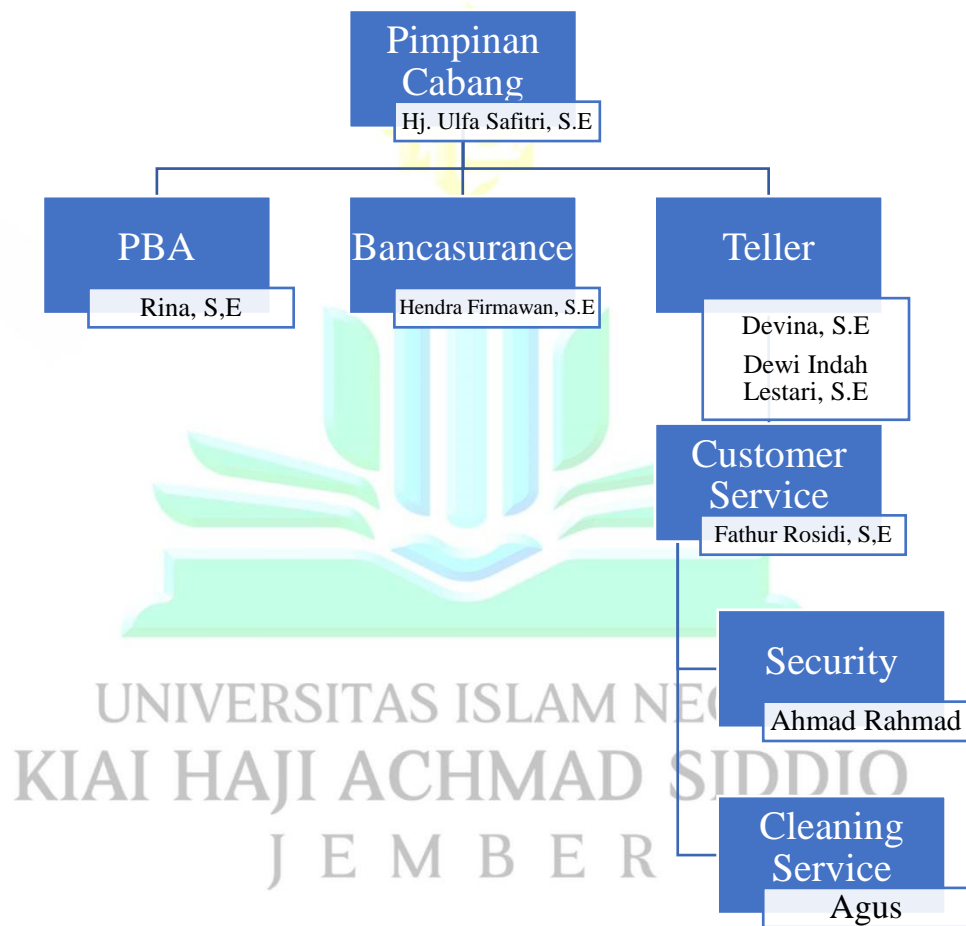


---

<sup>61</sup> Dokumentasi BNI Cabang Prenduan

Gambar 4.1

## Struktur Organisasi

PT. BNI Cabang Prenduan<sup>62</sup>

## b. Tugas dan kewajiban

BNI menjabarkan penjelasan tugas guna melihat wewenang, tugas pokok, dan tanggung jawab masing-masing jabatan, diantaranya:

<sup>62</sup> Dokumentasi Struktur Organisasi BNI Cabnag Prenduan

### 1) Pemimpin Cabang Pembantu

Tugas seorang pimpinan cabang pembantu meliputi kepemimpinan, pengelolaan, pengawasan, pengendalian, dan pengembangan kegiatan dalam cabang tersebut. Mereka juga bertanggung jawab untuk memanfaatkan sumber daya organisasi cabang guna mencapai tingkat dan volume aktifitas pemasaran, operasional, dan layanan yang efektif dan efisien sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Secara garis besar, tugas utama seorang pimpinan cabang pembantu meliputi:

- a) Mmpastikan pencapaian
- b) Mempastikan kepatuhan, tingkat kesehatan, dan prudensialitas

seluruh aktivitas di kantor cabang pembantu.

- c) Mengendalikan dan membina kantor cabang pembantu.
- d) Memasarkan produk bank assurance, produk investasi, dan jasa non-bank lainnya.
- e) Menjamin implementasi standar layanan nasabah di kantor cabang pembantu.
- f) Memberikan pelayanan khusus dalam setiap interaksi dengan nasabah prioritas.
- g) Memastikan pelaporan (internal dan eksternal) dilakukan secara akurat dan tepat waktu.

- h) Menjamin kelengkapan, kerapian, dan keamanan dokumentasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- i) Menindaklanjuti hasil audit (internal/eksternal).
- j) Melakukan analisis SWOT secara berkala untuk memahami posisi kantor cabang pembantu dan pesaing di wilayah kerja setempat.

## 2) Assurance

Tugas dan tanggung jawab meliputi:

### a) Konsultasi Keuangan

Memberi arahan dan memberikan informasi nasabah tentang cara mengelola dan mengelola uang mereka sejak awal.

Terdapat empat hal yang dapat diperhatikan:

- (1) Asuransi jiwa (jaminan kematian): Memberikan perlindungan finansial kepada nasabah dalam hal kehilangan pendapatan yang disebabkan oleh kematian yang tidak terduga
- (2) Investasi (jangka panjang): Mengarahkan nasabah untuk berinvestasi dalam instrumen keuangan jangka panjang, dengan tujuan membangun kekayaan dan mencapai tujuan keuangan di masa depan
- (3) Asuransi pendidikan (perencanaan untuk buah hati): Memberikan informasi dan solusi terkait perencanaan keuangan untuk pendidikan anak-anak, seperti asuransi



pendidikan yang membantu dalam pembiayaan pendidikan mereka di masa depan

(4) Asuransi kesehatan: Memberikan nasabah informasi tentang perlindungan finansial terhadap risiko kesehatan, seperti asuransi kesehatan yang membantu dalam menanggung biaya perawatan medis

### 3) Teller

Tanggung jawab seorang teller adalah bertanggung jawab untuk menghasilkan laporan transaksi harian, pelayanan setor serta tarik tunai, mengambil serta menyetor non tunai, serta surat-surat berharga dan kegiatan kas lainnya. Mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa layanan di bagian kas berjalan dengan

benar, cepat, dan sesuai dengan standar pelayanan bank. Berikut adalah tugas dan tanggung jawab seorang teller yang diuraikan:

- a) Melaksanakan transaksi tunai dan non tunai sesuai dengan prosedur standar yang ditetapkan (SOP).
- b) Menerima setoran serta penarikan dari nasabah
- c) Mengelola saldo kas teller berdasarkan batas yang ditentukan
- d) Menjaga keamanan serta kerahasiaan kartu specimen tanda tangan
- e) Melaksanakan *cust account* pada akhir hari
- f) Melakukan tugas administrasi data-data teller seperti pembuatan laporan kas harian.

#### 4) *Customer Service*

Mempunyai fungsi:

##### a) *Receptionis*

Menjadi menerima nasabah yang datang.

##### b) *Front Line officer*

*Customer service* ialah perwakilan bank yang bertugas melayani berbagai jenis permintaan aplikasi yang diinginkan oleh nasabah atau calon nasabah dari masyarakat.

##### c) *Salesman*

*Customer service* memiliki kemampuan untuk menjual produk-produk bank kepada nasabah dan juga aktif dalam mencari nasabah baru. Selain itu, mereka juga memiliki keahlian dalam mempertahankan nasabah yang sudah ada agar tetap loyal dan terus menggunakan layanan bank

##### d) *Relation Officer*

Seseorang yang memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan baik antara pihak bank dan nasabah adalah individu yang mampu membangun relasi yang positif antara kedua belah pihak

##### e) *Communication*, seorang kontak nasabah bertugas untuk menghubungi nasabah dan menyampaikan informasi mengenai berbagai hal yang terkait dengan bank

Tugas serta tanggungjawabnya;

- a) Menyediakan informasi mengenai produk dan layanan bank kepada nasabah.
- b) Memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan, giro, dan deposito.
- c) Menangani masalah terkait dengan ATM yang terblokir
- d) Melayani permintaan nasabah terkait dengan buku cek atau bilyet giro, surat referensi bank, surat keterangan bank, dan sejenisnya.
- e) Menyiapkan laporan mengenai pembukaan dan penutupan rekening, mengelola keluhan nasabah, serta melakukan stock opname kartu ATM

#### 5) *Security*

Tugas dan tanggungjawabnya ialah:

- a) Menjaga dan memastikan keamanan lingkungan kantor tetap terjaga dan terkendali.
- b) Bertanggung jawab atas pengelolaan inventaris kantor dan menjaga agar semua ruangan kerja dalam kondisi aman.
- c) Membantu dalam pelayanan kepada nasabah selama jam operasional.
- d) Memastikan kendaraan nasabah tetap aman dan di parkir dengan tertib

#### 6) *Cleaning Service*

Tugas dan tanggung jawab:

- a) Membersihkan kantor dan lingkungan kantor
- b) Control suhu ruangan
- c) Membersihkan ruang ATM
- d) Membersihkan kamar mandi
- e) Membantu menyediakan keperluan setiap karyawan

## **B. Penyajian Data dan Analisis**

Kegiatan berikutnya adalah mempresentasikan informasi dan data yang didapatkan saat proses penelitian dilakukan. Sesudah melaksanakan pengumpulan data secara komprehensif, ketika estimasi data sudah mencukupi, maka proses pengumpulan data dapat dihentikan. Selanjutnya, data yang terkumpul dengan menggunakan metode-metode pengumpulan data nantinya disajikan dengan rinci berdasarkan dengan fakta yang ditemukan melalui data tersebut. Berikut adalah hasil analisis dari peneliti:

### **1. Bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dalam di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep?**

Gaya merujuk pada sikap, tindakan, perilaku, sikap yang elegan, gerakan yang mengesankan, kekuatan, dan kemampuan untuk melakukan yang baik. Sementara itu, gaya kepemimpinan mengacu pada kumpulan karakteristik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mencapai tujuan organisasi. Dapat juga dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm.42.

Gaya kepemimpinan merupakan fondasi untuk mengklasifikasikan jenis-jenis kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencakup berbagai tindakan seorang pemimpin, baik yang terlihat maupun tidak terlihat oleh bawahannya, dan mencerminkan kombinasi yang konsisten dari nilai, keterampilan, karakter, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan fleksibel dalam menyesuaikan dengan situasi yang ada. Oleh karena itu, terdapat tiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan, yaitu fokus pada pelaksanaan tugas, kerjasama dalam hubungan kerja, dan pencapaian hasil.<sup>64</sup>

Gaya kepemimpinan perempuan menekankan pada penguatan nilai-nilai perempuan dalam konteks kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini memberikan perempuan dengan keterampilan, sumber daya, dan akses yang memungkinkan mereka untuk menciptakan perubahan dan meningkatkan kedudukan perempuan. Fokus dari gaya kepemimpinan feminin adalah pada redistribusi kekuasaan dan tanggung jawab. Pendekatan ini menggantikan persaingan dengan kerjasama dan kolaborasi. Gaya kepemimpinan feminin juga menggambarkan kerjasama yang kuat, membangun hubungan yang baik, dan pembentukan tim yang solid.

---

<sup>64</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Bandung: Rajawali Press, 2001), hlm.73.

Gaya kepemimpinan perempuan terbagi 3, yakni:

- a. *Charismatic dan Value Based*
- b. *Team Oriented*
- c. *Self-Protective*

Gaya kepemimpinan perempuan adalah gaya kepemimpinan yang aktif dan bertanggung jawab dalam mengelola orang lain. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan sikap keibuan, perlindungan diri, dan kelembutan naluri hati yang melekat pada jiwa perempuan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti menganalisis dan menemukan bahwa Hj. Ulfa Safitri, S.E., seorang pemimpin di Kantor Cabang BNI Preduan, memiliki gaya kepemimpinan perempuan. Dalam wawancara dengan peneliti, beliau memberikan pernyataan yakni:

“menurut saya ya mas, kepemimpinan perempuan itu punya keunggulan tersendiri. Perempuan kan lebih teliti, lebih mengayomi, jadi semestinya menjadi pemimpin itu punya karakter tersendiri wanita itu mempunyai modal bawaan dari lahir buat bisa jadi pemimpin, dengan kemampuan perempuan tentu membuktikan seorang perempuan berkesempatan yang sama untuk menjadi seorang pemimpin. Sebagai pemimpin perempuan haruslah percaya diri, karena dengan percaya diri akan dapat menakutkan orang, begitupula penampilan seorang pemimpin tentu harus diperhatikan. Kepemimpinan laki-laki dan perempuan tentu berbeda, pemimpin perempuan selalu berfikir positif thingking serta perfikiran kedepannya”<sup>65</sup>

Selain itu, peneliti juga mewawancarai beberapa karyawan BNI Kantor Cabang Preduan. Pernyataan yang diberikan juga selaras dengan yang dipaparkan Ibu Ulfa selaku pemimpin BNI Kantor Cabang Preduan, pendapat salah satu karyawan oleh Ibu Devina (Teller) ialah:

<sup>65</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

“Sebenarnya kepemimpinan perempuan dan laki-laki tentu ada plus minusnya, nah plusnya pemimpin perempuan itu memimpin sama seperti memimpin rumah tangga, penuh dengan kehati-hatian, tidak hanya memimpin profesi aja tapi pemimpin menggunakan perasaan juga. Menurut saya, gaya kepemimpinan ibu Ulfa ini cenderung ke ibuan ya dan cukup percaya diri dalam menjalankan kepemimpinan. Beliau juga orang yang menurut saya tidak begitu memerhatikan penampilannya, ya seperti penampilan perempuan rumah tangga pada umumnya yang tidak terlalu mewah, beliau selalu mengalir saja gitu penampilannya sesuai kebutuhan.”<sup>66</sup>

Wawancara selanjutnya ialah Bapak Fathur selaku karyawan sebagai *customer service* pada BNI Kantor Cabang Prenduan, beliau mengatakan:

“saya setuju dengan adanya pemimpin perempuan, ya seperti yang kita ketahui bahwasannya Bank BNI Prenduan (kantor cabang prenduan) bukan pertama kalinya dipimpin oleh seorang perempuan ya, sebelumnya kita juga pernah dipimpin oleh seorang perempuan yaitu ibu Nurhayati ya dan menunjukkan keberhasilan dan mampu memberi motivasi karyawan BNI Prenduan. Ya yang saya lihat beliau seorang yang cukup percaya diri, dia merupakan seorang pemimpin dan seorang ibu. Untuk penampilan sendiri ya yang saya liat beliau masi nuansa jawa dan masi mengedepankan budaya jawa terutama perempuan jawa. Perihal percaya diri saya rasa beliau cukup percaya diri, karena jika gapercaya diri dia gamungkin berani untuk naik menjadi seorang pemimpin dan mengambil amanah serta tanggungjawab yang cukup besar.”

Wawancara selanjutnya ialah Bapak Hendra selaku Bancasurance, beliau mengatakan:

“Kita semua itu sama baik itu perempuan maupun laki-laki, saat ini kita tau sendiri bahwa perempuan memiliki kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin, dan itu sudah ada undang-undangnya yang mengatur mengenai keterwakilan perempuan. Ya saya setuju-setuju aja perempuan menjadi seorang pemimpin. Setiap pemimpin pastinya melakukan koordinasi. Berbicara penampilan, beliau ini seorang pemimpin yang biasa-biasa saja, sederhana dan sesuai kebutuhannya. Berani menjadi seorang pemimpin tentu

<sup>66</sup> Devina, wawancara 10 Juni 2023



membuktikan bahwasannya beliau orang yang cukup percaya diri.”<sup>67</sup>

Di lain Ibu Devina, Bapak Fathur dan Bapak Hendra. Peneliti mewawancarai berbagai karyawan yang ada di BNI Kantor Cabang Prenduan. Wawancara oleh Ibu Dewi selaku teller menyatakan:

“Berbicara perempuan tentu kita berbicara gender ya, saat ini kita lihat bahwasannya perempuan juga bisa memberikan hasil yang baik dan menunjukkan kemampuan yang gajauh berbeda dengan laki-laki, jadi menurut saya pemimpin perempuan itu tidak salah. Beliau merupakan seorang pemimpin yang sangat baik dan selalu memerhatikan kesejahteraan pegawainya, ya mungkin ini salah satu bukti nyata sikap hati hati nurani seorang perempuannya ya. Beliau juga pemimpin yang fokus dalam mencapai tujuannya. Sebagai seorang pemimpin perempuan beliau juga merupakan seorang pemimpin perempuan yang sangat gigih, seperti saat ini beliau juga sedang wacana dan semoga terealisasikan untuk membuat program baru demi mengedepankan dan memperjuangkan wanita-wanita di BNI Kantor Cabang Prenduan.”<sup>68</sup>

Di lain sisi peneliliti mewawancarai karyawan lainnya, semisal security serta cleaning service. Hasil mewawancarai Bapak Rahmad selaku Security, Bapak Rahmad memberi penjelasan yakni:

“Saya setuju dengan adanya seorang pemimpin perempuan, paradigma seorang perempuan kini sudah mulai berubah, banyak terobosan seorang perempuan yang membuktikan adanya keberhasilan seorang perempuan untuk menjadi pemimpin. Beliau selalu melakukan koordinasi dalam mengambil keputusan. Dan juga yang saya lihat, beliau dalam menentukan keputusan selalu mempertimbangkan dengan keputusan yang sebelumnya dan dengan pertimbangan yang cukup matang. Beliau pemimpin wanita yang cukup percaya diri, dengan banyak masalah yang cukup banyak belakangan ini membuktikan beliau perempuan yang cukup percaya diri dalam memimpin.”<sup>69</sup>

<sup>67</sup> Hendra, wawancara 10 Juni 2023

<sup>68</sup> Dewi, wawancara 10 Juni 2023

<sup>69</sup> Rahmad, wawancara 10 Juni 2023

Wawancara pada Bapak Agus selaku Cleaning Service menyatakan:

“saya setuju dengan adanya kepemimpinan perempuan, karena perempuan saat ini juga tidak kalah hebatnya untuk memimpin dan kemampuannya juga tak sedikit yang hebat dan mampu membuktikan keberhasilan. Kepemimpinan Ibu Ulfa ini lebih lemah lembut dan mendidik, ya kembali pada fitahnya perempuan bahwasannya perempuan itu memiliki hati yang lemah lembut perempuan. Untuk penampilan sendiri ya dapat kita lihat beliau cukup cuek dan norak dalam penampilan serta tidak menampilkan elegan, namun menunjukkan seorang kesederhanaan seorang perempuan. Beliau cukup tegs namun ya kita tau sendiri bahwasannya beliau seorang perempuan, tegasnya seorang perempuan tentu berbeda.”<sup>70</sup>

Wawancara selanjutnya ialah pada Ibu Rina selaku PBA BNI Kantor Cabang Preduan, menyatakan yakni:

“Perempuan itu, dimana mana yang saya liat gaya memimpinya lebih cenderung mengedepankan perasaan. Kalo dilihat ya, kodratnya perempuan itukan dirumah, tapi tidak menutup kemungkinan perempuan untuk menjadi pemimpin perempuan. Ibu Ulfa beliau bisa menyelesaikan semuanya, seperti kemarin kasus uang yang bukan hak dia, dia kembalikan. Untuk penampilan sendiri beliau ini pemimpin yang standar, biasa biasa saja ya seperti perempuan umumnya, tidak elegan gitu.”<sup>71</sup>

## **2. Bagaimana motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan?**

Berlandaskan data hasil penelitian dengan cara wawancara oleh peneliti pada karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan yakni:

### **a. Motivasi**

Berlandaskan wawancara yang dilaksanakan peneliti dengan karyawan BNI Cabang Preduan dengan pertanyaan apakah karyawan

<sup>70</sup> Agus, wawancara 10 Juni 2023

<sup>71</sup> Rina, wawancara 10 Juni 2023

disini membutuhkan motivasi? Dengan demikian Ibu Ulfa selaku pemimpin Bank menjawab:

“Sangat membutuhkan yang namanya motivasi, sebab dengan memotivasi para karyawan disini nantinya memberi semangat juang dan bagus buat kinerja dalam mengemban tugas dan kewajiban masing-masing”<sup>72</sup>

Berikutnya peneliti bertanya dengan pertanyaan yang sama kepada para karyawan di BNI Cabang Prenduan. Dalam hal ini peneliti bertanya pada Ibu Devina, beliau menjawab:

“Pasti, mas, para karyawan disini butuh dimotivasi karena tujuan perusahaan itu sendiri adalah memperoleh profit semaksimal mungkin. Jadi, motivasi disini sangatlah berperan penting bagi para karyawan untuk menunjang kinerjanya”<sup>73</sup>

Demikian pula dari jawaban Bapak Agus selaku cleaning service:

“Ya, itu sangat perlu sebagai motivasi agar para karyawan lebih giat bekerja dan selalu melakukan yang terbaik, demi tercapainya suatu tujuan perusahaan”<sup>74</sup>

Jawaban dari Ibu Dewi memantapkan jawaban-jawaban sebelumnya, yakni

“sudah tentu butuh yang namanya dimotivasi mas, soalnya kadang kita merasa capek dan lelah menjalani rutinitas-rutinitas dan target dari Bank, makanya kalo sudah dimotivasi sama pimpinan saya merasa ada semangat baru dan lebih giat lagi dalam bekerja”<sup>75</sup>

Jawaban dari Ibu Rina selaku PBA juga memberi kesimpulan bahwa motivasi kerja sangatlah dibutuhkan karyawan, yakni:

<sup>72</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

<sup>73</sup> Devina, wawancara 10 Juni 2023

<sup>74</sup> Agus, wawancara 10 Juni 2023

<sup>75</sup> Dewi, wawancara 10 Juni 2023

“meskipun saya disini bagian marketing, namanya bekerja pasti ada rasa capek mas. Nah cara saya agar semangat lagi salah satunya itu memotivasi para karyawan supaya lebih giat dan semangat lagi, sehingga motivasi itu gak Cuma sampek ke karyawan tapi juga ke diri saya sendiri”<sup>76</sup>

#### b. Kinerja Karyawan

Peneliti bertanya secara mendalam tentang bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan BNI Cabang Prenduan Sumenep.

Peneliti bertanya kepada Ibu Ulfa selaku pemimpin BNI Cabang Prenduan Sumenep, dengan jawaban:

“Cara untuk meningkatkan kinerja karyawan ya bisa dengan pelatihan sesuai bidangnya, penambahan wawasan seperti seminar, pengarahan tentang bagaimana dengan program yang dijalankan dan pemberian gaji yang sepadan”<sup>77</sup>

Selanjutnya peneliti bertanya bagaimana sikap atau hal yang dilakukan setelah dilakukan pelatihan bagi karyawan. Ibu Ulfa menjawab:

“setelah diadakan pelatihan khusus bagi karyawan maka selanjutnya dievaluasi terkait kinerjanya, kalau hasilnya memuaskan maka bisa dilakukan pelatihan lanjutan, sedangkan kalau hasilnya kurang memuaskan maka dilakukan evaluasi ulang, pada ininya try and error mas”<sup>78</sup>

Pertanyaan lanjutan peneliti ialah mengenai cara melihat serta menilai kinerja ?, Ibu Ulfa menjabarkan :

“Cara memaknai kinerja karyawan, apakah sudah baik atau belum yaitu berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa karyawan tersebut masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Dan dapat dinilai dari beberapa aspek seperti : tingkat efektivitas,

<sup>76</sup> Rina, wawancara 10 Juni 2023

<sup>77</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

<sup>78</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

efisiensi, keamanan dan kepuasan pelanggan atau pihak yang dilayani”<sup>79</sup>

Berikutnya, peneliti bertanya mengenai kepuasan dari kinerja

karyawan, Ibu Ulfa menjabarkan:

“Ya. Kinerja karyawan sangat memuaskan bagi perusahaan maupun pelanggan. Hal ini dapat dilihat bahwa perusahaan memperoleh profit yang maksimal dan dari pelanggan itu sendiri mendapatkan kepuasan seperti pelayanan yang baik yang diberikan oleh karyawan”<sup>80</sup>

Pertanyaan lanjutan ialah tentang penyesuaian kerja antar

karyawan apakah diperlukan:

“Penyesuaian kerja sangat penting bagi para karyawan karena untuk dapat menjalin hubungan yang baik dengan lingkungan disekitar pekerjaan. Karena lingkungan bisa menjadi nilai-nilai yang bisa digunakan oleh seorang karyawan untuk mencapai suatu keberhasilan”<sup>81</sup>

Pertanyaan lanjutan ialah tentang cara agar karyawan

mendapatkan nilai plus di perusahaan :

“upaya yang dilakukan para karyawan agar dapat hidup lebih baik yaitu dengan cara memberikan profit kepada perusahaan artinya karyawan bekerja dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, apabila karyawan telah bekerja semaksimal mungkin, maka akan di beri upah yang sepadan”<sup>82</sup>

Berikutnya, peneliti bertanya terkait faktor internal yang ada

bisakan kinerja karyawan lebih bagus :

“ya. Kinerja karyawan dapat diakui dengan baik dengan adanya beberapa faktor internal diantaranya adalah pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi artinya dengan pemberian penghargaan tersebut maka, kinerja karyawan diakui

<sup>79</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

<sup>80</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

<sup>81</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

<sup>82</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023

dengan baik oleh perusahaan karena dapat memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan itu sendiri”<sup>83</sup>

### C. Pembahasan Temuan

Penelitian tersebut melibatkan pengumpulan data dari partisipan oleh peneliti sesuai dengan prosedur penelitian yang telah ditetapkan. Peneliti ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dalam metodenya tentang **Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep**

Gaya kepemimpinan perempuan dalam PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari gaya kepemimpinan yang lain. Gaya kepemimpinan perempuan ini menekankan pada pembangunan nilai-nilai diri perempuan untuk menjadi pemimpin yang kuat. Pemimpin perempuan ini memanfaatkan kemampuan, sumber daya, dan akses yang dimiliki untuk menciptakan perubahan dan memperkuat posisi perempuan. Mereka juga cenderung lebih fokus pada redistribusi kekuasaan dan tanggung jawab daripada bersaing.

Gaya kepemimpinan perempuan dalam cabang ini tercermin dalam tiga dimensi, yaitu:

1. *Charismatic* dan *Value Based*: Pemimpin perempuan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep memiliki sifat karismatik dan berbasis pada nilai-nilai. Mereka mampu mempengaruhi dan menginspirasi karyawan dengan kepribadian yang kuat dan integritas yang tinggi. Nilai-nilai yang

<sup>83</sup> Hj. Ulfa Safitri, S.E, wawancara 10 Juni 2023



ditanamkan dalam kepemimpinan perempuan ini membantu menciptakan budaya kerja yang positif dan menginspirasi.

2. *Team Oriented*: Gaya kepemimpinan perempuan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep juga terfokus pada kerja tim. Mereka berusaha membangun hubungan yang kuat antara anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, dan mendorong kolaborasi. Dengan menerapkan pendekatan ini, pemimpin perempuan mampu memotivasi karyawan untuk bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.
3. *Self-Protective*: Dimensi ketiga dari gaya kepemimpinan perempuan adalah self-protective atau perlindungan diri. Meskipun berfokus pada kerja tim, pemimpin perempuan juga memiliki kemampuan untuk melindungi diri dan kepentingan mereka sendiri. Mereka mampu mengelola konflik dan tantangan dengan bijaksana, sambil tetap menjaga hubungan kerja yang harmonis.

Melalui wawancara dengan pemimpin dan karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang diimplementasikan oleh Hj. Ulfa Safitri, S.E, sebagai pemimpin cabang, memiliki beberapa karakteristik kunci. Ia percaya bahwa perempuan memiliki potensi bawaan untuk menjadi pemimpin dan bahwa kepercayaan diri dan penampilan yang baik adalah faktor penting dalam kepemimpinan perempuan.



Karyawan juga memberikan tanggapan positif terhadap gaya kepemimpinan perempuan di cabang ini. Mereka menganggap bahwa pemimpin perempuan cenderung memiliki pendekatan yang lebih hati-hati, mempertimbangkan perasaan, dan menggunakan intuisi mereka dalam mengambil keputusan. Pemimpin perempuan ini juga dianggap cukup percaya diri dan gigih dalam menjalankan tugas mereka.

Dalam konteks motivasi kinerja karyawan, pemimpin perempuan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep diakui telah berhasil memotivasi tim mereka. Para karyawan setuju bahwa motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja mereka. Melalui motivasi yang diberikan oleh pemimpin perempuan, karyawan menjadi lebih bersemangat, berdedikasi, dan berusaha mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi yang diberikan oleh pemimpin perempuan diimplementasikan melalui pendekatan yang membangun hubungan yang solid dengan karyawan. Pemimpin perempuan ini mendengarkan dan memahami kebutuhan serta aspirasi karyawan, memberikan dukungan dan apresiasi atas prestasi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini membantu meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun keseluruhan tim.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan perempuan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep memiliki dampak positif dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan perempuan yang diimplementasikan oleh Hj. Ulfa Safitri, S.E, sebagai pemimpin cabang, memiliki beberapa karakteristik kunci. Ia percaya bahwa perempuan memiliki potensi bawaan untuk menjadi pemimpin dan bahwa kepercayaan diri dan penampilan yang baik adalah faktor penting dalam kepemimpinan perempuan..
2. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin perempuan diimplementasikan melalui pendekatan yang membangun hubungan yang solid dengan karyawan. Pemimpin perempuan ini mendengarkan dan memahami kebutuhan serta aspirasi karyawan, memberikan dukungan dan apresiasi atas prestasi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini membantu meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun keseluruhan tim.
3. Gaya kepemimpinan perempuan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep memiliki dampak positif dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan kerjasama, kelembutan hati, kepercayaan diri, dan fokus pada pembangunan nilai-nilai diri perempuan. Dengan adanya motivasi yang diberikan oleh pemimpin perempuan, karyawan menjadi lebih bersemangat dan giat dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan perusahaan.

## B. Saran

Berdasarkan simpulan dan hasil temuan diatas, maka dapat memberikan saran-saran yang bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan agar lebih baik untuk kedepannya. Di akhir rangkaian penelitian ini, peneliti mengajukan beberapa usulan:

1. Saran dari peneliti untuk kedepannya d BNI Cabang Prenduan agar mengaplikasikan gaya kepemimpinan perempuan tidak hanya sebatas karena pemimpinnya perempuan, melainkan juga bisa menerapkan sifat-sifat dari gaya kepemimpinan tersebut
2. Bagi peneliti selanjutnya supaya bisa melakukan penelitian yang sama dengan subjek yang berbeda dengan gaya kepemimpinan perempuan pada pemimpin laki-laki.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Bairizki, Manajemen Sumber Daya Manusia (Surabaya: Pustaka Aksara, 2020)
- Annisa Fitriani, Gaya kepemimpinan wanita, (jurnal TAPIs IAIN Raden Intan Lampung, 2, 2015)
- Arifin Tahir, Perilaku Organisasi, (Yogyakarta: Deepublish, 2014)
- Departemen Agama RI. Mushaf Al Quran dan Terjemah, (Jakarta: Al-Huda, 2005)
- Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Bandung: Gema Risalah Press, 1989)
- Eva Meizara, dkk, analisis kompetensi kepemimpinan wanita, (jurnal Ilmiah psikologi terapan, 2, 2016)
- Hamid Patilima, Metode Penelitian Kualitatif, (Bandung : Alfabeta, 2011)
- Hariyono, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap iklim komunikasi dan kinerja pegawai pada dinas social, (jurnal Simbolika, 4, 2018)
- Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan, (Bandung: Rajawali Press, 2001)
- Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan, (Bandung: Rajawali Press, 2001)
- Lexy j. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2010)
- Lijan Poltak Sinambela, Reformasi Pelayanan Publib (Teori, Kebijakan dan Implementasi), (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- M. Quraish Shihab, Tafsir al-Misbah; Pesan Kesan dan Keserasian al-Qur'an, Volume 15, (Jakarta: Lentera Hati, 2006)
- Mawardi, S, "The impact of female leadership style on employee job satisfaction: Evidence from Indonesian banking industry," Journal of Asian Finance, Economics and Business, 2018, 5(3)
- Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, Kemudahan Dari Allah: ringkasan tafsir Ibnu Katsir I, terj. Syihabuddin, (Jakarta: Gema Insani, 2011)
- Muhammad Yusuf, Pendekatan Sosiologi dalam Pendekatan Living Qur'an, dalam Sahiron Syamsuddin (ed.), Metode Penelitian Living Qur'an dan Hadist, (Yogyakarta: Teras, 2007)

- Myelin Rosinta dan Roy Setiawan, Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan di PT Ruci Gas Surabaya. (jurnal Universitas Kristen Petra Surabaya, 2, 2014)
- Pramono, D., & Jati, A. S. (2018). The Influence of Women's Leadership on Employee Performance and Organizational Commitment at PT Telkom Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 20(2)
- Quraish Shihab, Menjawab 1001 Soal Keislaman Yang Patut Anda Ketahui, (Jakarta: Lentera Hati, 2011)
- Restu Kartiko Widi, Asas Metodologi Penelitian, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010)
- Sari, S. M., & Purnomo, W. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, 10(1)
- Sugiono, Memahami Penelitian Kualitatif, (Bandung : Alfabeta, 2015)
- Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dan R D, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Susanto, A., & Triyono, D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2)
- Tim Penyusun Pedoman penulisan karya ilmiah Universitas Islam Negeri KH Achmad Siddiq Jember (Jember: UIN KHAS Press, 2021)
- Veithzal Rivai, dan Deddy Mulyadi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. (Jakarta: RajaGrafindo, 2011)
- Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012)
- Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012)
- Winardi, Motivasi Dan Pemoivasian Dalam Manajemen (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002)
- Yusuf Al-Qardhawi, Meluruskan Dikotomi Agama & Politik, Bantahan Tuntas Terhadap Sekulerisme dan Liberalisme, (Jakarta: Pustaka Al- Kautsar 2008)

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ACHMAD FIKI

Nim : E20161127

Prodi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 16 Juni 2023  
Saya yang menyatakan  
Matri 10.000



ACHMAD FIKI

E20161127



### Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE	FOKUS PENELITIAN
Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gaya Kepemimpinan Perempuan</li> <li>Motivasi Kinerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gaya kepemimpinan transformasional</li> <li>Gaya kepemimpinan transaksional</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>Motivasi Intrinsik</li> <li>Motivasi ekstrinsik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan inspirasi</li> <li>Mendorong inovasi</li> <li>Memberi dukungan dan perhatian</li> <li>Memberi penghargaan</li> <li>Menetapkan target dan reward</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepuasan Kerja</li> <li>Pengakuan dan pencapaian pribadi</li> <li>Penghargaan</li> <li>Kesempatan promosi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Informan :               <ol style="list-style-type: none"> <li>Pimpinan BNI Preduan</li> <li>Karyawan BNI Preduan</li> </ol> </li> <li>Sumber data sekunder :               <ol style="list-style-type: none"> <li>buku-buku atau sumber yang relevan.</li> <li>Dokumentasi</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pendekatan penelitian :kualitatif</li> <li>Jenis penelitian : penelitian lapangan (field reserch).</li> <li>Teknik pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Observasi</li> <li>Wawancara</li> <li>Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>Teknik analisis data :               <ol style="list-style-type: none"> <li>Reduksi data (data reduction)</li> <li>Penyajian data (data display)</li> <li>Penarikan kesimpulan (verification)</li> </ol> </li> <li>Uji keabsahan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Triangulasi sumber</li> <li>Tringulasi Tehnik.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bagaimana gaya kepemimpinan perempuan dalam di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep?</li> <li>Bagaimana motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan ?</li> <li>Bagaimana analisis gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan Sumenep ?</li> </ol>

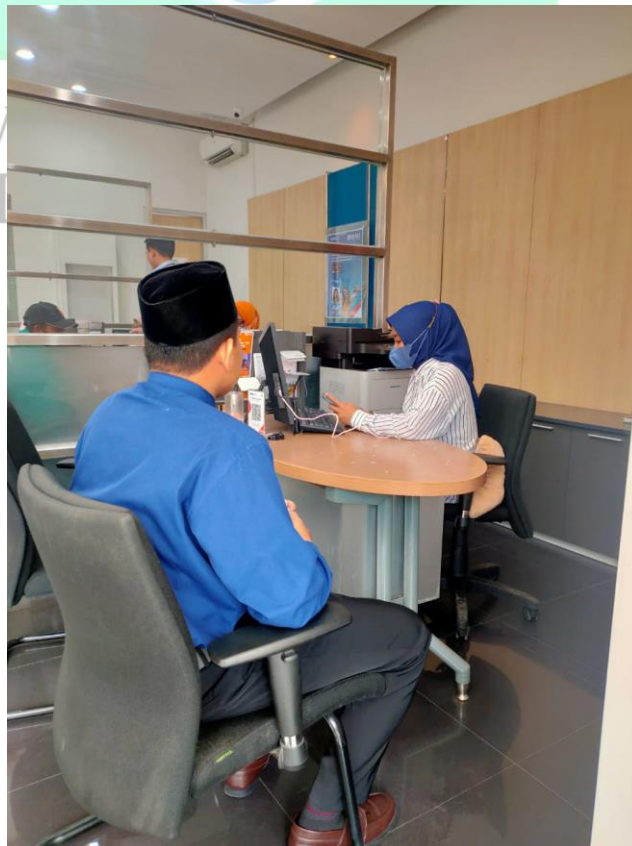
## **PEDOMAN WAWANCARA**

1. Bagaimana sejarah singkat BNI?
2. Bagaimana VISI dan MISI BNI?
3. Apa saja produk-produk BNI?
4. Bagaimana Struktur Organisasi BNI Preduan?
5. Bagaimana pandangan tentang gaya kepemimpinan perempuan?
6. Bagaimana pimpinan menggambarkan gaya kepemimpinan perempuan?
7. Apa keunggulan yang dimiliki gaya kepemimpinan perempuan?
8. Apakah Anda setuju dengan adanya kepemimpinan perempuan?
9. Bagaimana Anda melihat gaya kepemimpinan pimpinan BNI Preduan?
10. Apa pendapat Anda tentang perbedaan antara kepemimpinan perempuan dan laki-laki?
11. Apakah karyawan di PT. Bank BNI Cabang Preduan membutuhkan motivasi?
12. Bagaimana pimpinan BNI Preduan memotivasi karyawan di perusahaan ini?
13. Bagaimana motivasi yang diberikan oleh pimpinan mempengaruhi kinerja Anda?
14. Bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan ini?

## JURNAL PENELITIAN

NO	Hari/ Tanggal	Kegiatan	Paraf
1	23 November 2021	Mengantarkan surat ijin penelitian	
2	30 November 2021	Menyerahkan kuesioner penelitian	
3	6 Desember 2021	Mengambil kuesioner penelitian sekaligus wawancara dan dokumentasi	
4	14 Juni 2023	Obsevasi BRI Kantor Cabang Jember	

## Dokumentasi









**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136  
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: [febi@uinkhas.ac.id](mailto:febi@uinkhas.ac.id)  
Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B-1156/Un.22/7.a/PP.00.9/05/2023  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

19 Mei 2023

Kepada Yth.  
Kepala PT. Bank BNI  
Cabang Prenduan Sumenep

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Achmad Fiki  
NIM : E20161127  
Semester : XIV (empat belas)  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Prodi : Perbankan Syariah

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Karyawan di PT. Bank BNI Cabang Prenduan Sumenep.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

a.n. Dekan

Nurch Widyawati Dekan Bidang Akademik,



Nurch Widyawati Islami Rahayu



Sumenep , 21 Juni 2023

Nomor : PKN/20.13/ 303

Lampiran : ---

Kepada :

**Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq**

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Jember

Perihal : **Surat Keterangan Selesai Penelitian**

**Surat Saudara No.B-1156/Un.22/a/PP.00.9/05/2023 Tanggal 19 Mei 2023**

Menunjuk surat tersebut diatas perihal pada pokok surat, dengan ini kami sampaikan perkembangan penelitian mahasiswa sebagai berikut :

Nama : Achmad Fiki  
NIM : E20161127  
Fakultas/jurusan/prodi : Ekonomi Islam Perbankan Syariah  
Judul : Analisis gaya kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan di PT Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Pembantu Prenduan - Sumenep

Telah selesai melaksanakan penelitian atas data sekunder dalam rangka penyusunan skripsi.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.



PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk  
Kantor Cabang Pembantu Prenduan

**Ulfa Safitri**  
Pemimpin

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.  
Kantor Cabang Pembantu Prenduan  
Jl. Raya Prenduan, Kec. Pragaan - Sumenep  
www.bni.co.id



## BIODATA PENULIS



Nama : Achmad Fiki

Nim : E20161127

Tempat, tanggal lahir : Jember, 01 Oktober 1996

Alamat : Dusun Mornangkah Pragaan Sumenep

Program Studi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Riwayat Pendidikan : SDN Arjasa 04 Jember

Madrasah Tsanawiyah negeri 5 Arjasa

MA Darul ulum Sumenep

Mahasiswa UIN