

## PERBEDAAN KEPEMIMPINAN DAN KINERJA BISNIS BERDASARKAN GENDER

**Niken Setyorini**

*nikensetyorini324@yahoo.com*

**Nur Laily**

*nurlaily@stiesia.ac.id*

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya**

### ABSTRACT

*The business performance related to the level of achievement or accomplishment in a certain periods. Business performance is the main key in order to survive in the competition. There are many kind of UMKM which are established in city of Surabaya creating a tight business competition. The UMKM entrepreneurs are women and men. This research is aimed to find out the different of leadership and business performance based on gender. This research has been conducted to the 100 respondents who were the UMKM batik entrepreneurs in Surabaya. The analysis technique has been carried out by using one-way anova in order to find out the different of leadership and business performance based on gender. Based on different test shows that there is no difference of leadership and business performance based on gender it can be seen from the test result of one-way anova with significance value is bigger than 0,05 i.e. 0.0806. Furthermore, there is no difference of business performance based on gender it can be seen from the significance value is bigger than 0.05 which is 0.051.*

**Keywords:** *Gender, leadership, business performance, UMKM entrepreneurs.*

### ABSTRAK

Kinerja bisnis merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja bisnis adalah kunci pokok untuk tetap bertahan dalam persaingan. Banyaknya UMKM yang mulai berdiri di kota Surabaya membuat persaingan bisnis semakin ketat. Pelaku UMKM adalah laki-laki dan perempuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan dan kinerja bisnis berdasar gender. Penelitian dilakukan pada sebanyak 100 orang responden yang merupakan pengusaha UMKM batik di Surabaya. Teknik analisis yang dilakukan menggunakan uji one-way anova untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan dan kinerja bisnis berdasar gender. Berdasarkan uji beda diketahui bahwa tidak ada perbedaan kepemimpinan berdasar Gender yang ditunjukkan dengan hasil pengujian dengan one-way anova dimana nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,806. Serta tidak ada Perbedaan kinerja bisnis berdasar Gender yang ditunjukkan dengan hasil pengujian dengan one-way anova dimana nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,051.

**Kata kunci:** *gender, kepemimpinan, kinerja bisnis, pengusaha UMKM*

### PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kelompok usaha yang dapat bertahan ketika kondisi ekonomi Negara Indonesia mengalami krisis moneter pada tahun 1997-an. Karena adanya krisis moneter pada tahun tersebut memberi dampak yang kurang bagus terhadap pergerakan ekonomi di Indonesia, sehingga hampir mempengaruhi seluruh sendi-sendi perekonomian nasional. Namun sekarang dengan adanya perkembangan jumlah unit Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang terus meningkat, mampu membuka lapangan kerja yang besar, sehingga dapat berperan dalam proses pemerataan dan meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan ekonomi.

Usaha mikro merupakan usaha yang memiliki jumlah pekerja kurang dari 5 orang termasuk tenaga kerja keluarga, sedangkan usaha kecil merupakan usaha yang memiliki

jumlah tenaga kerja 5 orang sampai dengan 19 orang, dan untuk usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 20 sampai 99 orang.

Terdapat begitu banyak jenis UMKM yang tersebar di Indonesia, salah satunya UMKM pengrajin batik. Batik adalah sebuah karya seni yang menjadi warisan bangsa Indonesia dan dikenal sejak abad ke-17, pada tanggal 12 Oktober 2009 telah diakui oleh UNESCO sebagai *The Intangible Cultural Heritage*. Dari tahun ketahun keahlian membatik digunakan perempuan Jawa sebagai mata pencaharian untuk membantu perekonomian keluarganya, hingga berjalannya waktu ditemukan batik cap yang memungkinkan masuknya laki-laki dalam pekerjaan membatik.

Banyaknya produksi batik dari berbagai macam daerah dengan ciri khas yang dimiliki, membuat pedagang batik mempunyai kesempatan untuk mengembangkan usahanya dalam menjual kain batik. Keterlibatan perempuan dalam UMKM cukup signifikan, baik sebagai pemilik atau sebagai pemimpin usaha atau bahkan sebagai manajer bersama dalam usaha suami (Tambunan, 2002:85). Walaupun banyak jenis tekstil yang terus berkembang, tetapi batik masih digemari. Sebagian besar masyarakat Indonesia memakai bahan batik untuk acara-acara resmi bahkan di dinas-dinas pemerintah dan sekolah-sekolah ada instruksi untuk memakai baju batik dihari-hari tertentu, dengan adanya kondisi yang seperti ini pedagang batik tetap menempati posisi dimasyarakat, karena permintaan batik yang terus meningkat.

Dalam perkembangan zaman seperti ini, untuk mendirikan sebuah bisnis tidak hanya didominasi oleh laki-laki, namun perempuan juga sudah berperan dalam mendirikan bisnis. Dukungan melalui emansipasi hingga saat ini keadilan dalam kesetaraan gender terus diperjuangkan untuk merubah posisi seorang perempuan yang tidak hanya sebagai ibu rumah tangga saja. Akan tetapi juga mampu bersaing dalam dunia bisnis. Gender adalah perbedaan peran, fungsi, persifatan, kedudukan, tanggungjawab, dan hak perilaku, baik perempuan, maupun laki-laki yang dibentuk, dibuat, dan disosialisasikan oleh norma, adat kebiasaan, dan kepercayaan masyarakat setempat (Puspitawati, 2010).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Kepemimpinan mempunyai fungsi yang sangat penting dalam suatu kelompok.

Kinerja bisnis (*business performance*) adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu (Suci, 2009). Banyaknya UMKM yang mulai berdiri di kota Surabaya membuat persaingan bisnis semakin ketat. Dalam hal ini tentu saja ada perbedaan untuk menunjang kinerja bisnis antara pemimpin laki-laki dan perempuan dalam membangun sebuah usaha.

Pemerintah kota Surabaya tentunya sudah memikirkan bagaimana mewadahi pengusaha UMKM dan telah mempermudah pengurusan izin dalam mendirikan UMKM. Tidak sedikit pula pusat perbelanjaan di Surabaya yang menyediakan sentra UMKM di dalamnya, dengan berbagai produk yang ditawarkan, contohnya seperti *fashion, home decoration*, kerajinan, aksesoris, bunga kering, kain batik, dan lain-lain. Produk batiklah yang masih sering dicari hingga saat ini, karena menjadi perhatian dari semua kalangan. Maka dari itu fokus dalam penelitian ini adalah UMKM, yaitu pedagang batik di kota Surabaya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang **“Perbedaan Kepemimpinan dan Kinerja Bisnis berdasarkan Gender”**. Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada pedagang batik di pusat perbelanjaan yang ada di kota Surabaya.

Berdasarkan pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah: (1) Apakah ada perbedaan kepemimpinan berdasarkan gender pada UMKM batik di kota Surabaya? (2) Apakah ada perbedaan kinerja bisnis berdasarkan gender pada UMKM batik di kota Surabaya?

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan berdasarkan gender pada UMKM batik di kota Surabaya. (2) Untuk mengetahui perbedaan kinerja bisnis berdasarkan gender pada UMKM batik di kota Surabaya.

## TINJAUAN TEORITIS UMKM

Di Indonesia, UMKM mempunyai peranan yang berkaitan dengan upaya pemerintah dalam permasalahan memperkecil tingkat kemiskinan, mengurangi pengangguran, dan pemerataan pendapatan nasional. Pengembangan UMKM merupakan salah satu penggerak yang sangat berpengaruh bagi pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sektor UMKM sebagai organisasi ekonomi atau bisnis dicirikan oleh struktur organisasi yang sangat sederhana, memiliki karakter khas, tanpa elaborasi, tanpa karyawan yang berlebihan, pembagian kerja yang lentur, mempunyai hierarki manajemen yang kecil, sedikit aktivitas yang diformalkan, sedikit dalam menggunakan proses perencanaan, pengusaha sulit membedakan aset pribadi dan aset perusahaan, dan sistem akuntansi yang kurang baik.

Perkembangan UMKM di Indonesia yang sangat pesat tidak lepas dari permasalahan dengan sifatnya yang berbeda-beda, menurut Tambunan (2002: 73) adalah: kesulitan pemasaran, keterbatasan finansial, keterbatasan SDM, masalah bahan baku, keterbatasan teknologi.

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu hal yang harus dimiliki oleh setiap organisasi atau perusahaan. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya dalam mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Pemimpin juga mempunyai peran untuk membantu kelompok atau individu dalam pencapaian suatu tujuan. Menurut Wibowo (2014), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain supaya mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu tidak disenangi oleh karyawan, sedangkan menurut Bangun (2012:340) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilaksanakan untuk mempengaruhi orang lain dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Iensufiie (2010:4) seorang pemimpin harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu, a) Visi, pemimpin memiliki visi sebagai penggerak organisasi atau komunitas yang dipimpinnya dan tujuan yang tercipta dari visi tersebut akan menjadi petunjuk ke mana arah jalannya organisasi; b) *Spirit*, pemimpin haruslah memiliki semangat, daya dorong, atau energi yang besar untuk mencapai visinya; c) Karakter, seorang pemimpin harus memiliki karakter yang dapat dirasakan oleh orang lain, sehingga karakter juga bisa menghasilkan pengakuan; d) Integritas, seorang profesional akan bekerja dengan baik bukan karena upah atau karena diawasi namun karena ia dapat melakukan pekerjaan tersebut dengan baik; e) Kapabilitas, seorang pemimpin akan mampu meletakkan dirinya di dalam organisasi sesuai dengan kemampuan yang ia miliki.

Setiap pemimpin mempunyai perbedaan karakter, kebiasaan, dan kepribadian, sehingga tingkah laku dan gayanya tentu tidak sama dalam mempengaruhi seseorang. Perbedaan gaya hidup pemimpin pasti akan mempengaruhi perilaku dan tipe kepemimpinannya. Ada beberapa tipe kepemimpinan yang diutarakan oleh Suwanto dan Priansa (2011:156), yaitu: a) tipe pribadi, pemimpin tipe ini didasarkan pada kontak pribadi secara langsung dengan bawahan-bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim; b) tipe non-pribadi, dalam tipe ini hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi tertulis; c) tipe otoriter, pemimpin tipe ini melakukan hubungan dengan

bawahannya dengan sewenang-wenang, sehingga bawahannya melakukan perintah berdasarkan rasa takut bukan karena tanggung jawab; d) tipe demokratis, dalam setiap perusahaan pemimpin selalu menyertakan pendapat para bawahannya dalam pengambilan keputusan, sehingga bawahan merasa dilibatkan dalam setiap permasalahan yang ada dan merasa pendapatnya selalu dipertimbangkan, dengan begitu mereka akan melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab; e) tipe kebabakan, tipe ini cenderung tidak memberikan tanggung jawab kepada bawahannya untuk bisa mengambil keputusan sendiri karena selalu dibantu oleh pemimpinnya, sehingga berakibat penumpukan pekerjaan pemimpin karena segala permasalahan yang sulit akan dilimpahkan kepadanya; f) tipe bakat, pemimpin tipe ini memiliki kemampuan dalam mengajak orang lain, dan diikuti oleh orang lain.

### **Kinerja Bisnis**

Menurut Suci (2009) kinerja bisnis (*business performance*) adalah sebuah tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Berikut adalah indikator-indikator untuk mengukur kinerja bisnis yang digunakan oleh Alipour dan Karimi (2011) ialah, volume penjualan, kemampuan laba, akses kepada pasar, penciptaan lapangan kerja, dan produktivitas karyawan.

Puspitasari (2014) kinerja merupakan seluruh tindakan atau aktivitas dari organisasi pada suatu periode dengan referensi sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, akuntabilitas manajemen dan semacamnya. Kinerja adalah suatu proses yang menjadi acuan dari aktivitas-aktivitas yang ada di perusahaan. Pentingnya kinerja dalam suatu perusahaan adalah untuk mengetahui sejauhmana perusahaan dalam menerapkan visi dan misi perusahaan. Menurut Rivai dan Basri (2004: 16) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan adalah sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standart yang sudah ditetapkan. Terkait dengan penjelasan dari beberapa ahli tersebut, adapun indikator kinerja perusahaan yang dijelaskan oleh Prakosa (2005) (dalam Kusumawati, 2010:56) yaitu, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan produk baru, pertumbuhan laba, produktivitas karyawan.

Dalam dunia kerja laki-laki lebih berperan untuk mengelola suatu usaha, namun dalam perkembangan zaman, perempuan yang memiliki potensi untuk berwirausaha juga berpartisipasi dalam mendirikan UMKM. Hal ini didukung oleh penelitian Sunaryo (1997) (dalam Trisnarningsih, 2004) yang menyatakan bahwa di Indonesia, jumlah wanita yang masuk dalam dunia kerja semakin meningkat. Adanya majalah-majalah yang mengulas tentang perempuan dalam dunia kerja, menyebutkan bahwa pada umumnya perempuan sukses memajemen organisasi karena menerapkan sikap tegas, agresif, kompetitif, ambisius, kuat, berani bertahan, percaya diri, dan independen, sehingga dipandang efektif dalam mencapai sasaran usahanya tanpa meninggalkan karakter feminim.

Laki-laki cenderung *to overstate* mengenai kinerjanya, sedangkan wanita cenderung *to undervalue* terhadap kontribusinya. Egoisme pada laki-laki yang cenderung mengarah pada pandangan yang berlebihan terhadap kinerja mereka daripada perempuan.

### **Gender**

Isu gender menimbulkan berbagai penafsiran dan respon yang tidak proposional dikalangan masyarakat. Salah satu faktor yang mempengaruhi kesenjangan gender adalah adanya bermacam-macam tafsiran tentang pengertian gender.

Menurut Widiastuti *et al.* (2011) menjelaskan bahwa gender dalam pengertian ilmu sosial diartikan sebagai pola relasi laki-laki dan perempuan yang didasarkan pada ciri sosial masing-masing, tercakup di dalamnya pembagian kerja, kuasa, perilaku, peralatan, bahasa, persepsi yang membedakan laki-laki dengan perempuan.

Dalam buku yang ditulis oleh Nugroho (2008:38) menjelaskan bahwa gender adalah suatu konstruksi atau bentuk sosial yang sebenarnya bukan bawaan lahir sehingga dapat dibentuk

atau diubah tergantung dari tempat, waktu, bangsa, budaya, status sosial, pemahaman agama, Negara ideologi, politik, hukum, dan ekonomi. Berbeda dengan jenis kelamin (seks) merupakan kodrat Tuhan yang berlaku dimana saja dan sepanjang masa yang tidak dapat dirubah dan dipertukarkan antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan.

Dengan adanya isu kesetaraan gender maka muncul ketimpangan antara laki-laki dan perempuan. Hal tersebut dikarenakan, di mana kaum perempuan itu tidak rasional, emosional, dan lemah lembut sedangkan laki-laki memiliki sifat yang rasional, kuat atau perkasa. Menurut Nugroho (2008: 41) ketimpangan gender ini sebagai akibat dari beberapa perbedaan jenis dan bentuk, tempat dan waktu, serta mekanisme dari proses marginalisasi kaum perempuan. Biasanya sumber tersebut berasal dari kebijakan pemerintah, keyakinan, tafsir agama, keyakinan tradisi dan kebiasaan atau bahkan asumsi ilmu pengetahuan.

Menurut Megawangi (1999:19) kesetaraan gender dalam tataran praksis, hampir selalu diartikan sebagai kondisi ketidaksetaraan yang dialami oleh para perempuan. Maka istilah kesetaraan gender sering terkait dengan istilah-istilah diskriminasi terhadap perempuan, penindasan, kekerasan, dan sebagainya. Kesetaraan gender dapat juga berarti ada kesamaan kondisi laki-laki dan perempuan untuk memperoleh hak dan kewajibannya sebagai manusia, supaya mampu berpartisipasi dalam kegiatan politik, hukum, ekonomi, sosial budaya, pendidikan, dan pertahanan keamanan nasional serta kesamaan dalam menikmati hasil dari pembangunan (Nugroho, 2008: 60).

Perbedaan pada laki-laki dan perempuan ternyata tidak hanya dilihat dari segi fisik saja, namun ada banyak hal yang mungkin belum banyak diketahui mengenai perbedaan tersebut. Kebanyakan kaum perempuan beranggapan bahwa laki-laki sulit dipahami dan sebaliknya laki-laki pun beranggapan bahwa perempuan sulit dipahami, berikut ini adalah perbedaan antara perempuan dan laki-laki:

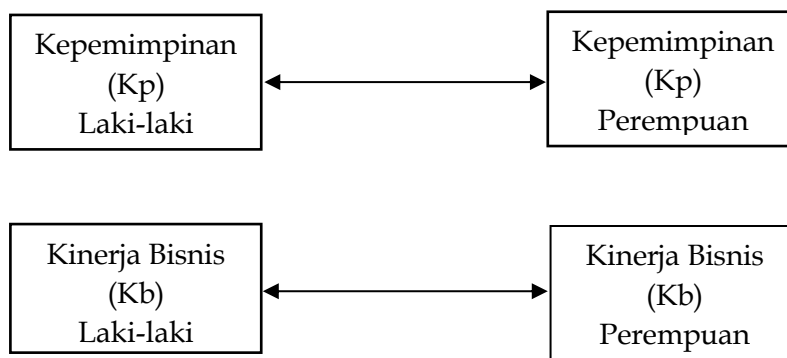
**Tabel 1**  
**Perbedaan Laki-laki dan Perempuan**

<b>Faktor</b>	<b>Pria</b>	<b>Wanita</b>
<b>Emosi dan Sosial</b>	- Lebih sulit menyatakan emosi - Berelasi dengan aktivitas - Mengisi waktu dengan berkarya	- Ekspresif dalam menyatakan emosi - Berelasi dengan komunikasi - Mengisi waktu dengan memelihara
<b>Cara Berpikir</b>	- Fokus pada tujuan akhir - Sistematis, analitis, runut - Fokus pada satu titik - Konsentrasi (waktu saat ini) - Memperhatikan inti persoalan dan hasil akhir	- Fokus pada proses - <i>Multitasking</i> - Fokus pada satu area - Konsentrasi serempak (waktu sekarang, masa lalu, masa depan) - Memperhatikan detail
<b>Komunikasi</b>	- Mengandalkan fakta dan analisis - Harfiah, informatif, mengembangkan fakta - Berkomunikasi dengan diri sendiri saat menghadapi masalah	- Mengandalkan intuisi - Emotif, <i>explicit</i> , membangun relasi - Saat bermasalah cenderung berbicara dan lega setelah didengar
<b>Orientasi</b>	- Berorientasi pada tujuan dan pencapaian - Suka pada prestasi dan penghargaan - Merasa berarti bila mengerjakan sesuatu - Membangun identitas dan harga diri melalui apa yang dikerjakan	- Berorientasi pada hubungan relasional - Suka pada ikatan perasaan dan ikatan relasional - Merasa berarti bila terikat dengan keluarga - Identitas terletak pada keberhasilan anak dan keluarga
<b>Natur Fisik</b>	- Lebih kuat secara fisik - Hasrat muncul setiap saat	- Berstamina tinggi - Ada pengaruh hormonal
<b>Peran dalam Keluarga</b>	- Kepala rumah tangga - Mengasahi istri - Fokus pada pekerjaan eksternal dan memberi masukan pada kegiatan internal keluarga - Pemimpin spiritual keluarga	- Penolong yang sepadan - Hormat pada suami - Fokus pada pekerjaan internal dan memberi masukan pada kegiatan eksternal keluarga - Ratu rumah tangga

Sumber: (Iensufiie, 2010: 96-97)

### Rerangka Konseptual

Rerangka konseptual disusun atas dasar tinjauan teoritis, untuk kemudian melakukan analisis dan pemecahan masalah yang dikemukakan peneliti. Adapun gambar rerangka konseptual penelitian untuk masalah ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Rerangka Konseptual**

### **Pengembangan Hipotesis Perbedaan Kepemimpinan berdasarkan Gender**

Pada zaman modern seperti ini gender tidak ada lagi dalam *contemporary sales organization*. Hal ini disebabkan bahwa seiring dengan perkembangan zaman, perbedaan gender sudah bukan lagi menjadi suatu permasalahan yang serius dalam posisi kepemimpinan, karena seorang pemimpin dipilih sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (Lu, 2013: 2).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faruq (2016) dengan judul perbandingan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan membuktikan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-kabupaten Lamongan, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam hal kepemimpinan tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan.

H<sub>1</sub>: Untuk mengetahui perbedaan kepemimpinan berdasarkan gender.

### **Perbedaan Kinerja Bisnis berdasarkan Gender**

Dalam sebuah perusahaan atau institusi, laki-laki masih mendominasi di dunia kerja. Banyaknya pekerja laki-laki dikarenakan laki-laki menanggung kehidupan keluarganya, sehingga laki-lakilah yang bekerja di luar rumah untuk mencari penghasilan. Padahal perempuan juga mempunyai potensi yang tidak kalah dengan laki-laki dalam dunia kerja. Namun adanya pertimbangan terhadap kinerja laki-laki dan perempuan yang disebabkan oleh faktor kekuatan dan fleksibilitas diri menyebabkan laki-laki yang lebih banyak berperan dalam suatu pekerjaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aminah, *et al* (2016) dengan judul pengaruh faktor gender terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di kota Semarang membuktikan bahwa terdapat pengaruh negative gender terhadap kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam kinerja tidak terdapat perbedaan antara laki-laki dan perempuan.

H<sub>2</sub>: Untuk mengetahui perbedaan kinerja bisnis berdasarkan gender

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis kuantitatif, dimana dalam metode ini berisi tentang pengungkapan pemecahan masalah yang ada sekarang, kemudian hasil pengisian kuesioner dan data tersebut akan dianalisis atau diukur menggunakan statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **Gambaran dari Populasi Penelitian**

Dalam penelitian ini yang dikatakan sebagai populasi adalah jumlah pedagang Batik yang ada di Pusat Perbelanjaan Surabaya, seperti Jembatan Merah Plaza (JMP), Royal Plaza Surabaya, ITC Surabaya Mega Grosir, City of Tomorrow (CITO), dan Darmo Trade Center (DTC).

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini jumlah sampel belum diketahui, dikarenakan jumlah populasinya sangat besar dan tidak terbatas. Sehingga penulis menggunakan rumus yang dikutip Sugiyono (2014) untuk mengetahui jumlah sampel, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{z \cdot p \cdot q}{d}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

Z = Harga standar normal (1,976)

P = Estimator proporsi populasi (0,5)

d = Interval / penyimpangan (0,10)

q = 1-p

Jadi besar sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{(1,976)(0,5)(0,5)}{(0,10)} = 97,6 \text{ dibulatkan menjadi } 100 \text{ responden}$$

Dengan demikian jumlah sampelnya adalah 97,6 responden. Sampel yang peneliti gunakan yaitu sebanyak 100 sampel. Dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu dengan memberi batasan kepada responden yang memenuhi kriteria sebagai berikut: memiliki usaha pada produk jenis batik, memiliki minimal 2 karyawan, usaha sudah berjalan kurang lebih 2 tahun.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data primer dikumpulkan dengan cara melakukan proses pendekatan secara langsung kepada pedagang batik di pusat perbelanjaan kota Surabaya dan pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner dengan memberikan daftar pernyataan kepada responden untuk diisi. Tujuan dari pembuatan kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan.

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator kepemimpinan, menurut Martoyo (2000:176) adalah: kemampuan analitis, ketrampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar, dan ketegasan.

#### **Kinerja Bisnis**

Kinerja bisnis adalah sebuah tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode tertentu. Adapun indikator kinerja bisnis yang sudah dimodifikasi menurut (Alipour dan Karimi, 2011), dan (Kusumawati, 2010) adalah: pertumbuhan penjualan, kemampuan laba, akses kepada pasar, pertumbuhan produk baru, dan pertumbuhan pelanggan.

#### **Gender**

Gender merupakan suatu konsep budaya yang merujuk pada karakteristik yang membedakan antara laki-laki dan perempuan baik secara biologis, perilaku, mentalis, dan sosial budaya. Dalam kehidupan sehari-hari laki-laki adalah seorang pemimpin keluarga, dimana kedudukannya lebih tinggi dari pada perempuan, maka dari itu dalam penelitian ini laki-laki diberi nilai (1) dan untuk perempuan (0).

### **Teknik Analisis Data**

#### **Uji Validitas**

Validitas merupakan kemampuan suatu alat ukur untuk mengukur apa yang seharusnya diukur maka dari itu alat ukur yang valid akan memiliki variasi kesalahan yang rendah, sehingga diharapkan alat tersebut akan dipercaya bahwa angka tersebut merupakan angka yang sebenarnya. Menurut Santoso (2010:277) dasar pengambilan keputusan, adalah sebagai berikut: a) Jika  $r_{\text{hasil positif}}$ , serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan tersebut valid; b) Jika  $r_{\text{hasil negatif}}$ , serta  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan tersebut tidak valid.



### Uji Reliabilitas

Selain harus dinyatakan valid, instrument juga harus dinyatakan *reliabel* (dapat diandalkan). Reliabilitas diartikan tentang sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang relative sama, jika dilakukan pengukuran kembali pada penelitian yang sama.

Suatu kuesioner dinyatakan *reliabel* jika jawaban dari seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan cara *one shot method* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *Cronbach alpha* yaitu, suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach alpha > 0,6 (Ghozali, 2013:41).

### Uji Beda (Analisis One Way ANOVA)

Adanya perbedaan kepemimpinan dan kinerja bisnis masih perlu diuji lagi signifikansi perbedaannya dengan menggunakan pengujian statistik. Uji beda dalam penelitian ini menggunakan *one-way anova*. Langkah-langkah analisis data untuk menguji signifikansi perbedaan kepemimpinan dan kinerja bisnis yaitu, a) Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ho ditolak atau Ha diterima artinya ada perbedaan signifikan kepemimpinan dan kinerja bisnis berdasarkan gender; b) Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ho diterima atau Ha ditolak artinya tidak ada perbedaan signifikan kepemimpinan dan kinerja bisnis berdasarkan gender.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dipakai cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Menurut Santoso (2010:277) dasar pengambilan keputusan, adalah a) Jika  $r_{\text{hasil}}$  positif, serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan tersebut valid; b) Jika  $r_{\text{hasil}}$  negatif, serta  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan tersebut tidak valid.

Nilai  $r_{\text{tabel}}$  untuk *degree of freedom* (df) = n-2 = 100-2 = 98 adalah 0,197. Adapun hasil uji validitas masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2  
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (Kp)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,590	0,197	Valid
2	0,517	0,197	Valid
3	0,664	0,197	Valid
4	0,676	0,197	Valid
5	0,343	0,197	Valid

Sumber Data Primer diolah, 2018.

Dari Tabel 2 dapat diketahui bahwa korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor variabel (*corrected item-total correlation*) masing-masing pernyataan dalam variabel Kepemimpinan (Kp) lebih besar dari t tabel yang berarti bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam variabel kepemimpinan telah valid.

**Tabel 3**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Bisnis (KB)**

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,533	0,197	Valid
2	0,613	0,197	Valid
3	0,337	0,197	Valid
4	0,565	0,197	Valid
5	0,625	0,197	Valid

Sumber Data Primer diolah, 2018.

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor variabel (*corrected item-total correlation*) masing-masing pernyataan dalam variabel Kinerja Bisnis (KB) lebih besar dari t Tabel yang berarti bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam variabel Kinerja Bisnis telah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*, apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan. Adapun hasil uji reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan (Kp)	0,773	Reliabel
Kinerja Bisnis (KB)	0,757	Reliabel

Sumber Data Primer diolah, 2018.

Nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel Kepemimpinan (Kp), dan Kinerja Bisnis (KB) lebih dari 0,6 sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau reliabel.

### Deskriptif Perbedaan Kepemimpinan (Kp)

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan, dapat dilakukan uji beda untuk melihat perbedaan Kepemimpinan (Kp) antara gender laki-laki dan perempuan. Perbedaan Kepemimpinan (Kp) perempuan dan laki-laki pada UMKM batik di Surabaya dapat diamati pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Rata-Rata Kepemimpinan (Kp)**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Perempuan	46	4,0304	,44416	,06549	3,8985	4,1623	3,40	5,00
Laki-Laki	54	4,0519	,42237	,05748	3,9366	4,1671	3,20	5,00
Total	100	4,0420	,43045	,04305	3,9566	4,1274	3,20	5,00

Sumber Data Primer diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa rata-rata (mean) Kepemimpinan (Kp) pada kelompok gender perempuan pada UMKM batik di Surabaya sebesar 4,0304 dengan standar deviasi sebesar 0,44416 dan bahwa rata-rata (mean) Kepemimpinan (Kp) pada kelompok gender laki-laki pada UMKM batik di Surabaya sebesar 4,0519 dengan standar deviasi sebesar 0,42237. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki mempunyai sifat kepemimpinan yang lebih baik dibandingkan perempuan.

**Uji Signifikansi Perbedaan Kepemimpinan (Kp)**

Adanya perbedaan kepemimpinan masih perlu diuji lagi signifikansi perbedaannya dengan menggunakan pengujian statistik. Uji beda dalam penelitian ini menggunakan *one-way anova*. Kriteria keputusan untuk menguji signifikansi perbedaan kepemimpinan dapat dijabarkan sebagai berikut: a) Jika nilai signifikansi < 0,05, maka Ho ditolak atau Ha diterima artinya ada perbedaan signifikan kepemimpinan berdasarkan gender; b) Jika nilai signifikansi > 0,05, maka Ho diterima atau Ha ditolak artinya tidak ada perbedaan signifikan kepemimpinan berdasarkan gender. Menentukan nilai signifikansi *one-way anova*: Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil nilai signifikansi t hitung sebesar 0,991.

**Tabel 6**  
**Uji One Way Anova Kepemimpinan**

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,011	1	,011	,061	,806
Within Groups	18,332	98	,187		
Total	18,344	99			

Sumber Data Primer diolah, 2018.

**Keputusan**

Karena nilai signifikansi > 0,05 yaitu 0,806 > 0,05, maka Ho diterima atau Ha ditolak, yang berarti bahwa secara statistik kepemimpinan berdasarkan gender tidak berbeda secara signifikan.

**Deskriptif Perbedaan Kinerja Bisnis (KB)**

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang telah dilakukan, dapat dilakukan uji beda untuk melihat perbedaan Kinerja Bisnis (KB) antara gender laki-laki dan perempuan. Perbedaan Kinerja Bisnis (KB) perempuan dan laki-laki pada UMKM batik di Surabaya dapat diamati pada tabel berikut:

**Tabel 7**  
**Rata-Rata Kinerja Bisnis (KB)**

		95% Confidence Interval for Mean						
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower Bound	Upper Bound	Minimum	Maximum
Perempuan	46	3,9261	,49953	,07365	3,7777	4,0744	3,00	5,00
Laki-Laki	54	4,1111	,43898	,05974	3,9913	4,2309	3,20	5,00
Total	100	4,0260	,47453	,04745	3,9318	4,1202	3,00	5,00

Sumber Data Primer diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa rata-rata (mean) Kinerja Bisnis (KB) pada kelompok gender perempuan pada UMKM batik di Surabaya sebesar 3,9261 dengan standar deviasi sebesar 0,49953 dan bahwa rata-rata (mean) Kinerja Bisnis (KB) pada kelompok gender laki-laki pada UMKM batik di Surabaya sebesar 4,1111 dengan standar deviasi sebesar 0,43898. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki mempunyai kinerja bisnis yang lebih baik dibandingkan perempuan.

### Uji Signifikansi Perbedaan Kinerja Bisnis (KB)

Adanya perbedaan kinerja bisnis masih perlu diuji lagi signifikansi perbedaannya dengan menggunakan pengujian statistik. Uji beda dalam penelitian ini menggunakan *one-way anova*. Kriteria keputusan: a) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima artinya ada perbedaan signifikan kinerja bisnis berdasarkan gender; b) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak artinya tidak ada perbedaan signifikan kinerja bisnis berdasarkan gender. Menentukan nilai signifikansi *one-way anova*: Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 20 didapatkan hasil nilai signifikansi  $t$  hitung sebesar 0,991.

**Tabel 8**  
**Uji One Way Anova Kinerja bisnis**

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,850	1	,850	3,887	,051
Within Groups	21,442	98	,219		
Total	22,292	99			

Sumber Data Primer diolah, 2018.

### Keputusan

Karena nilai signifikansi  $> 0,05$  yaitu  $0,051 > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa secara statistik kinerja bisnis berdasarkan gender tidak berbeda secara signifikan.

### Pembahasan

#### Perbedaan Kepemimpinan berdasarkan Gender

Dalam kepemimpinan laki-laki dan perempuan masing-masing mempunyai peran yang tidak jauh berbeda untuk proses kepemimpinan dalam menjalankan usahanya. Kepemimpinan laki-laki dalam orientasi pada tugas cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transaksional, yaitu memberikan hubungan timbal balik kepada karyawan untuk mencapai tugas yang diinginkan. Sebaliknya, perempuan menerapkan proses kepemimpinan transformasional yaitu membangun hubungan yang baik dengan karyawan, maka pemimpin akan lebih mudah menjalin komunikasi. Namun yang mendasari

kepemimpinan sebenarnya adalah kemampuan pada diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain, yang tidak dibedakan karena perbedaan gender.

Dalam berdagang batik demikian pula tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada gender laki-laki atau perempuan dalam hal kepemimpinan. Penelitian mendukung hipotesis yang diajukan yaitu “tidak ada perbedaan Kepemimpinan berdasarkan gender. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Faruq (2016) yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara Kepemimpinan kepala Sekolah laki-laki dan perempuan di SDN se-Kabupaten Lamongan.

Hal ini dikarenakan tidak terdapat pekerjaan fisik yang mencolok yang dapat dilakukan oleh pimpinan baik laki-laki maupun perempuan dalam menjalankan usaha batik. Pekerjaan fisik yang dilakukan lebih pada ketrampilan dan cara dalam menarik pembeli serta kecermatan dalam melakukan pencatatan.

Banyak yang menghubungkan antara kemampuan individu dalam memimpin dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin yaitu berdasarkan pada perbedaan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Hal tersebut wajar karena perbedaan jumlah tenaga kerja laki-laki dan perempuan berbeda, sehingga permintaan dan penawaran tenaga kerja pun berbeda antara kedua jenis gender tersebut. Selain itu sifat khas yang dimiliki oleh laki-laki dan perempuan juga berbeda. Laki-laki lebih kuat tenaganya, berpikir universal, dan kebanyakan mempunyai watak yang tegas. Perempuan lebih memiliki sifat pengertian, jujur, telaten, dan berpikir analitis. Kelebihan dan kekurangan masing-masing gender tersebut mengakibatkan timbulnya istilah ketimpangan gender (jenis kelamin laki-laki dan perempuan) yang kemudian menempatkan perempuan jarang pada posisi manajer atas. Namun, perbedaan kepemimpinan akibat perbedaan gender tidak berlaku pada semua bidang perusahaan. Kenyataan menunjukkan bahwa banyak juga perempuan yang sukses memimpin perusahaan.

Perlu ditelaah lebih lanjut adanya perbedaan karakteristik gender yakni adanya perlakuan ketidakadilan akan kebijakan manajemen terhadap kaum perempuan di tempat kerja serta adanya asumsi bahwa kepemimpinan dalam organisasi dimaknai dengan perspektif gender, artinya dalam memilih pemimpin harus dilihat jenis kelamin (gendernya). Karena adanya perbedaan gender yaitu laki-laki dan perempuan yang sudah menjadi ketentuan Tuhan atau kodrat dan ketentuan biologis yang tidak dapat diubah lagi. Sehingga saat ini perbedaan gender dalam menduduki suatu jabatan dianggap sebagai kodrat, sebab itu kepemimpinan selama ini lebih mengarah ke maskulin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perbedaan gender bukan menjadi masalah dalam kepemimpinan dalam suatu perusahaan, sehingga anggapan bahwa pemimpin harus laki-laki tidak selalu benar, walaupun persentase perempuan sebagai pemimpin dibandingkan populasi perempuan secara keseluruhan, masih lebih rendah dibandingkan dengan persentase laki-laki sebagai pemimpin.

### **Perbedaan Kinerja Bisnis berdasarkan Gender**

Banyak ditemui diberbagai perkantoran maupun para pengusaha masih didominasi oleh laki-laki, hal ini disebabkan karena laki-laki mempunyai tanggung jawab menafkahi keluarganya. Namun perempuan saat ini juga banyak yang memutuskan menjadi wanita karir karena perempuan zaman sekarang merasa bahwa mereka mempunyai kesempatan yang sama untuk mengembangkan karirnya. Dalam usaha perdagangan menunjukkan bahwa perbedaan gender tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis pada UMKM batik di Surabaya. Penelitian mendukung hipotesis yang diajukan yaitu “tidak ada perbedaan kinerja bisnis berdasarkan gender”. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Aminah, *et al* (2016) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh negative gender terhadap kinerja dosen.

Hal ini lebih disebabkan oleh karena dalam usaha ini tidak terlalu diperlukan keterampilan khusus sebagaimana di pabrik atau pekerjaan lain pada umumnya. Beberapa

pengusaha batik yang ada di beberapa plaza di Surabaya, di antaranya Jembatan Merah Plaza, City of Tomorrow, Royal Plaza, ITC Surabaya Mega Grosir, dan Darmo Trade Center sebagian besar adalah pedagang yang membuka kios atau toko pada mall tersebut. Para pengusaha UMKM tersebut atau pemilik toko, dan dalam hal menjalankan usaha toko tidak nampak perbedaan fisik yang diperlukan antara laki-laki dan perempuan dalam menjalankan usahanya. Masing-masing gender mempunyai kontribusi yang hampir sama terhadap perkembangan usaha berdagang batik.

Karena dalam kelompok kerja sering dijumpai *Leader Women* yang menghasilkan kinerja optimal bagi kelompok yang dipimpinnya. Karakter pemimpin yang bersifat feminim ternyata terbukti juga mampu memberikan kesuksesan atau keefektifan dalam kepemimpinan.

Dalam perkembangan jaman seperti saat ini dunia *entrepreneur* tidak hanya didominasi oleh kaum pria tetapi kaum perempuan juga telah mengambil bagian. Perempuan yang bekerja saat ini pun telah banyak ditemui pada posisi jabatan yang beragam. Tetapi sebagai perempuan akan lebih tertarik untuk bekerja dengan pengaturan waktu yang lebih fleksibel dikarenakan untuk perempuan yang telah berkeluarga hal ini sebagai pertimbangan untuk tetap dapat mengurus keluarga. Perempuan hadir dalam dunia usaha dan dunia kerja mempunyai beberapa alasan, di antaranya emansipasi, pendidikan yang semakin tinggi, membantu ekonomi keluarga, pengembangan diri dan lain-lain. Fakta lain banyak wanita bekerja sebagai *entrepreneur* berposisi sebagai pengusaha.

Usaha batik atau fashion umumnya digeluti oleh perempuan, walaupun banyak pula laki-laki sebagai pemilik usahanya. Karakteristik dari jenis usaha menentukan bagaimana usaha tersebut dijalankan. Toko batik tidak memerlukan pekerjaan-pekerjaan fisik yang berat, sehingga tidak nampak perbedaan yang nyata, usaha toko batik bisa dijalankan oleh laki-laki atau perempuan. Laki-laki dan perempuan mempunyai kontribusi yang sama dalam keberhasilan usaha.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian mengenai pengaruh gender dan kepemimpinan terhadap kinerja bisnis pada UMKM batik di Surabaya adalah sebagai berikut: tidak ada perbedaan kinerja bisnis berdasarkan gender yang dibuktikan dengan hasil pengujian dengan *one-way anova*, tidak ada perbedaan kepemimpinan berdasarkan gender yang dibuktikan dengan hasil pengujian dengan *one-way anova*.

### Saran

Disarankan kepada para pengusaha UMKM agar memperhatikan pola kepemimpinannya serta kinerja bisnisnya. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang membedakan gender selain faktor kepemimpinan dan kinerja bisnis yang didukung dengan teori dan hasil penelitian yang terbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alipour dan Karimi. 2011. Mediation Role of Innovation and Knowledge Transfer in the Relationship between Learning Organization and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science* 2(19).
- Aminah, S., Sri, S., dan Hikmah. 2016. Pengaruh Faktor Gender Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang. *Media Ekonomi dan Manajemen* 31(1):46.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gelora Akasara Pratama. Erlangga. Jakarta
- Basri, A. F. M., dan V. Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Faruq, M. S. 2016. Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-laki dan Perempuan di SDN Se-Kabupaten Lamongan. *Inspirasi Manajemen Pendidikan* 1(1):8.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Iensufie, T. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Esensi. Jakarta
- Kusumawati, R. 2010. Pengaruh Karakteristik Pimpinan dan Inovasi Produk Baru Terhadap Kinerja Perusahaan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 5(9): 56.
- Lu, E. L. T. 2013. Relevansi Gender Terhadap Leadership Style dan Penerapan Result Control di Fakultas Bisnis Program Studi S-1 Universitas X. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* 2(1):2.
- Martoyo. 2000. *Kepemimpinan yang Efektif*. UGM. Yogyakarta.
- Megawangi, R. 1999. *Membiarkan Berbeda: Sudut Pandang Baru Tentang Relasi Gender*. Mizan. Bandung.
- Nugroho, R. 2008. *Gender dan Administrasi Publik*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Puspitawati, H. 2010. Persepsi Peran Gender Terhadap Pekerjaan Domestik dan Publik pada Mahasiswa IPB. *Jurnal Studi Gender dan Anak* 5(1).
- Puspitasari, E. 2014. Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. *Fokus Ekonomi* 3(1):64.
- Santoso, S. 2010. *Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Suci, R. P. 2009. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 11(1).
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan 18. Alfabeta. Bandung.
- Suwanto dan Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Tambunan, 2002. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa isu penting*. Salemba Empat. Jakarta.
- Trisnarningsih, S. 2004. Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat dari Segi Gender. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia* 7(1).
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi keempat. Rajawali Pers. Jakarta.
- Widiastuti, T., M. Setiawan, dan M. Syamkhin. 2011. Analisis Pengaruh Gender, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 9(3):972.