

Analisis Pengaruh kepemimpinan dan Budaya Kerja Perempuan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Merauke

Sirante Banne Ringgi^{1*}, Petrus Peleng Roreng², Baharuddin³

¹Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:

sirantebanneringgi92@gmail.com

*Penulis korespondensi

Abstrak: Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Kurik UP3 Merauke. Latar belakang penelitian didasari pergeseran paradigma kepemimpinan dari dominasi laki-laki menuju pengakuan kompetensi perempuan dalam memimpin, serta pentingnya budaya kerja adaptif dalam mendukung kinerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ULP Kurik UP3 Merauke sebanyak 46 orang, yang diteliti melalui total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian pula budaya kerja. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,361. Temuan ini mengindikasikan bahwa 36,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan perempuan dan budaya kerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain. Penelitian ini menegaskan peran strategis kepemimpinan perempuan dan budaya kerja positif dalam meningkatkan efektivitas organisasi, khususnya di sektor BUMN.

Kata kunci: kepemimpinan perempuan, budaya kerja, kinerja pegawai, BUMN, PLN

Abstract: This study examines the influence of female leadership and work culture on employee performance at PT PLN (Persero) Customer Service Unit Kurik, UP3 Merauke. The research is motivated by the shift in leadership paradigms from male dominance toward recognition of women's competencies, as well as the crucial role of adaptive work culture in supporting performance. A quantitative approach with a causal-associative design was employed. The population comprised all 46 employees of ULP Kurik UP3 Merauke, investigated through total sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through multiple linear regression. The findings reveal that female leadership has a significant effect on employee performance, as does work culture. Simultaneously, both variables make a positive and significant contribution to performance, with a coefficient of determination (R^2) of 0.361. This indicates that 36.1% of the variance in employee performance is explained by female leadership and work culture, while the remaining variance is influenced by other factors beyond this study. The results underscore the strategic role of female leadership and a positive work culture in enhancing organizational effectiveness, particularly within state-owned enterprises.

Keywords: female leadership, work culture, employee performance, state-owned enterprises, PLN

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Peran kepemimpinan perempuan dalam organisasi semakin mendapat perhatian, khususnya di sektor korporasi dan BUMN. Penelitian terbaru oleh Dewi et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan perempuan dengan pendekatan organik mampu mendorong keberlanjutan organisasi melalui peningkatan kompetensi bisnis dan organisasi di lingkungan BUMN. Di sisi lain, kepemimpinan perempuan kerap diidentifikasi memiliki gaya komunikatif, kolaboratif, dan empatik yang berpotensi memperkuat budaya kerja positif (Kuteesa et al., 2024).

Budaya kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Wua et al. (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Temuan serupa dikemukakan oleh Nurzaman (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen karyawan secara simultan menyumbang lebih dari 50% variasi kinerja pegawai. Bahkan, dalam situasi krisis seperti pandemi COVID-19, budaya kerja adaptif tetap terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Rahadian & Zulkarnaen, 2021).

Namun, kajian yang mengintegrasikan kepemimpinan perempuan dan budaya kerja sebagai determinan kinerja pegawai, khususnya pada unit layanan publik seperti PLN ULP Kurik UP3 Merauke, masih sangat terbatas. Padahal, kombinasi kedua faktor ini berpotensi memberikan kontribusi strategis terhadap efektivitas organisasi, terutama di sektor pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Tabel 1. Studi Empiris Terkini tentang Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Kinerja Pegawai di Indonesia

Peneliti & Tahun	Fokus Variabel	Temuan Utama
Dewi et al. (2023)	Kepemimpinan perempuan → keberlanjutan BUMN	Kepemimpinan organik berpengaruh signifikan melalui kompetensi bisnis
Kuteesa et al. (2024)	Gaya kepemimpinan berbasis gender	Kepemimpinan perempuan cenderung kolaboratif, empatik, dan komunikatif
Wua et al. (2022)	Budaya organisasi → kinerja (mediasi)	Pengaruh langsung signifikan; mediasi parsial
Nurzaman (2020)	Budaya & komitmen → kinerja	Budaya dan komitmen berpengaruh signifikan, kontribusi >50%

Peneliti & Tahun	Fokus Variabel	Temuan Utama
Rahadian & Zulkarnaen (2021)	Budaya kerja selama pandemi → kinerja	Pengaruh signifikan dalam kondisi krisis

Sumber: Dikutip dari penelitian terdahulu (2025)

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan literatur terkait hubungan kepemimpinan perempuan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di sektor publik, khususnya PLN. Hasilnya diharapkan dapat memberikan landasan empiris bagi pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berbasis kesetaraan gender dan penguatan budaya kerja adaptif, sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi (Dewi et al., 2023; Wua et al., 2022).

TINJAUAN LITERATUR

Grand Theory: Job-Demands Resource Model

Penelitian ini berlandaskan pada Job Demands–Resources (JD-R) Model yang menjelaskan bahwa sumber daya kerja seperti kepemimpinan suportif dan budaya kerja positif dapat meningkatkan motivasi, keterikatan kerja, dan pada akhirnya kinerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2017). Model ini menekankan bahwa kinerja optimal dapat dicapai jika organisasi mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan ketersediaan sumber daya yang memadai.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan Role Congruity Theory (RCT) yang menguraikan bahwa efektivitas kepemimpinan perempuan dipengaruhi oleh kesesuaian antara ekspektasi peran gender dan perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan (Eagly & Karau, 2002; Koenig et al., 2011). Ketika gaya kepemimpinan perempuan dianggap selaras dengan nilai dan norma organisasi, dampaknya terhadap kinerja bawahan akan semakin positif.

Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan perempuan adalah kemampuan memimpin yang dijalankan oleh individu perempuan dalam suatu organisasi, yang sering kali menggabungkan gaya kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan empatik (Kuteesa et al., 2024). Meta-analisis menunjukkan bahwa perempuan cenderung lebih efektif dalam perilaku kepemimpinan yang bersifat kolaboratif dan komunikatif, yang berdampak positif pada kinerja pegawai (Paustian-Underdahl et al., 2014).

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, norma, dan perilaku yang dianut bersama dan menjadi pedoman dalam bekerja (Schein, 2017). Budaya kerja positif, seperti yang menekankan keterbukaan, kolaborasi, dan adaptabilitas, dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai (Wua et al., 2022). Studi di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja (Nurzaman, 2020).

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai mencerminkan kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Robbins & Judge, 2019). Faktor-faktor seperti kepemimpinan, budaya kerja, motivasi, dan komitmen organisasi telah terbukti memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan (Murniawati & Achmad, 2022).

Hubungan Antarvariabel dan Hipotesis

Kepemimpinan Perempuan → Kinerja Pegawai. Dalam kerangka JD-R, kepemimpinan suportif merupakan sumber daya penting yang memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Pemimpin perempuan yang mengadopsi gaya komunikatif, kolaboratif, dan empatik dapat meningkatkan keterlibatan dan kinerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2017; Kuteesa et al., 2024).

Budaya Kerja → Kinerja Pegawai. Budaya kerja positif memfasilitasi koordinasi, meningkatkan rasa memiliki, dan membangun iklim kerja yang kondusif bagi kinerja (Schein, 2017; Wua et al., 2022).

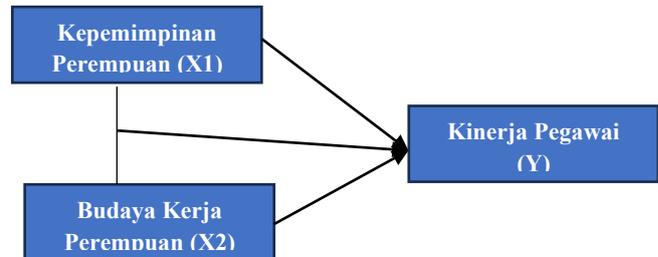
Kepemimpinan Perempuan & Budaya Kerja → Kinerja Pegawai. Menurut RCT, kesesuaian antara gaya kepemimpinan perempuan dan budaya kerja yang berlaku akan menghasilkan evaluasi positif terhadap kinerja bawahan (Eagly & Karau, 2002). Jika keduanya hadir secara bersamaan, efeknya terhadap kinerja pegawai akan lebih kuat.

Hipotesis:

- H1: Kepemimpinan perempuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H2: Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H3: Kepemimpinan perempuan dan budaya kerja secara simultan

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka teori dan hipotesis yang telah dikemukakan, penulis menggambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini seperti pada **Gambar 1** berikut.



Sumber: Penulis (2025)

Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Desain ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen, yaitu kepemimpinan perempuan dan budaya kerja, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti melakukan pengukuran secara objektif terhadap persepsi responden melalui instrumen terstandar serta melakukan pengujian hipotesis secara statistik.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja pada PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan (ULP) Kurik Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Merauke, yang berjumlah 46 orang. Karena jumlah populasi tergolong kecil, penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik ini dipilih untuk meminimalkan bias dan memastikan representasi penuh dari populasi yang diteliti.

Lokasi penelitian berada di kantor PT PLN (Persero) ULP Kurik UP3 Merauke. Pengumpulan data dilakukan selama dua bulan, yaitu mulai bulan Juli hingga Agustus 2025. Waktu penelitian ini disesuaikan dengan jadwal operasional unit dan ketersediaan responden, sehingga proses distribusi dan pengisian kuesioner dapat dilakukan secara langsung di tempat kerja, meminimalkan risiko non-respon dan meningkatkan validitas data.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Variabel kepemimpinan perempuan diukur menggunakan indikator dari model Transformational Leadership Bass & Avolio (1994) yang telah diadaptasi ke konteks gender, meliputi inspirational motivation, idealized influence, individualized consideration, intellectual stimulation, dan komunikasi empatik. Variabel budaya kerja diukur dengan indikator kolaborasi, empati, keseimbangan kerja-kehidupan, keterbukaan, serta kepatuhan terhadap prosedur, yang mengacu pada teori Gender and Organizational Culture (Acker, 1990; Hofstede, 2010). Variabel kinerja pegawai diukur dengan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kerja sama, dan tanggung jawab (Robbins & Judge, 2019). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju).

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh parsial dan simultan dari kepemimpinan perempuan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (Shapiro–Wilk), uji multikolinieritas (VIF dan Tolerance), dan uji heteroskedastisitas (Glejser). Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah, sedangkan uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama. Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan perempuan dan budaya kerja. Seluruh proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Statistical Product and Service Solutions (SPSS) versi 27.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	29	63,0
	Perempuan	17	37,0
Usia	21–30 tahun	14	30,4
	31–40 tahun	24	52,2
	>40 tahun	8	17,4

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	7	15,2
	Diploma (D3)	13	28,3
	Sarjana (S1)	26	56,5
Masa Kerja	1–5 tahun	16	34,8
	6–10 tahun	20	43,5
	>10 tahun	10	21,7

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden adalah laki-laki (63,0%) dengan proporsi perempuan sebesar 37,0%. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun penelitian menyoroti kepemimpinan perempuan, jumlah pegawai laki-laki di unit ini tetap lebih dominan. Dari segi usia, sebagian besar berada pada rentang 31–40 tahun (52,2%), yang mencerminkan bahwa mayoritas pegawai berada pada masa produktif.

Dari sisi pendidikan terakhir, lebih dari separuh responden (56,5%) berpendidikan sarjana (S1), diikuti diploma (28,3%) dan SMA/ sederajat (15,2%). Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai memiliki tingkat pendidikan yang memadai untuk memahami kebijakan organisasi dan menjalankan tugas secara profesional.

Berdasarkan masa kerja, kelompok dengan pengalaman 6–10 tahun merupakan yang terbanyak (43,5%), diikuti masa kerja 1–5 tahun (34,8%) dan lebih dari 10 tahun (21,7%). Komposisi ini mencerminkan adanya kombinasi antara pegawai berpengalaman dan pegawai yang relatif baru, yang dapat memengaruhi dinamika kerja dan adaptasi terhadap kepemimpinan serta budaya organisasi.

Uji Statistik Menggunakan SPSS

Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item	r hitung	r tabel (n=46; α=0,05)	Keterangan
Kepemimpinan Perempuan	X1.1	0,652	0,291	Valid
	X1.2	0,701	0,291	Valid
	X1.3	0,688	0,291	Valid
	X1.4	0,735	0,291	Valid
	X1.5	0,669	0,291	Valid
Budaya Kerja	X2.1	0,721	0,291	Valid
	X2.2	0,745	0,291	Valid
	X2.3	0,703	0,291	Valid
	X2.4	0,756	0,291	Valid
	X2.5	0,732	0,291	Valid
Kinerja Pegawai	Y1	0,768	0,291	Valid

Variabel	Item	r hitung	r tabel (n=46; $\alpha=0,05$)	Keterangan
	Y2	0,752	0,291	Valid
	Y3	0,783	0,291	Valid
	Y4	0,715	0,291	Valid
	Y5	0,761	0,291	Valid
	Y6	0,734	0,291	Valid

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 3**, seluruh item pada ketiga variabel memiliki nilai **r hitung > r tabel (0,291)**. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dalam instrumen penelitian **valid** dan mampu mengukur konsep yang dimaksud (Hair et al., 2021).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Perempuan	0,856	Reliabel
Budaya Kerja	0,872	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,884	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 4**, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70, yaitu 0,856 untuk kepemimpinan perempuan, 0,872 untuk budaya kerja, dan 0,884 untuk kinerja pegawai. Menurut Nunnally (1994), nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi, sehingga dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (K-S) pada nilai residual unstandardized.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)

Statistik	Unstandardized Residual
N	46
Kolmogorov-Smirnov Z	0,092
Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 5**, nilai signifikansi sebesar 0,200 > 0,05, sehingga data residual terdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi (Ghozali, 2021; Riadi, 2016).

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Perempuan	0,721	1,387	Tidak terjadi multikolinearitas
Budaya Kerja	0,721	1,387	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 6**, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas dalam model regresi (Santosa, 2018).

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Glejser dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen.

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Variabel	t hitung	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Perempuan	1,107	0,275	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Budaya Kerja	1,069	0,291	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 7**, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi > 0,05, yang berarti tidak terdapat gejala heteroskedastisitas (Ghozali, 2021).

Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan perempuan (X_1) dan budaya kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	12,854	3,012	-	4,269	0,000
Kepemimpinan Perempuan	0,452	0,152	0,402	2,980	0,005
Budaya Kerja	0,389	0,142	0,370	2,747	0,009

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan **Tabel 8**, persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 12,854 + 0,452X_1 + 0,389X_2$$

Interpretasi:

- Konstanta sebesar **12,854** menunjukkan bahwa jika kepemimpinan perempuan dan budaya kerja dianggap konstan (0), maka nilai kinerja pegawai adalah 12,854.
- Koefisien **0,452** untuk kepemimpinan perempuan berarti setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan perempuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,452 poin, dengan asumsi variabel lain tetap.
- Koefisien **0,389** untuk budaya kerja berarti setiap peningkatan satu unit skor budaya kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,389 poin, dengan asumsi variabel lain tetap.

Uji Parsial (Uji t)

- **Kepemimpinan Perempuan (X₁)** memiliki thitung = 2,980 dan sig. = 0,005 < 0,05 → berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- **Budaya Kerja (X₂)** memiliki thitung = 2,747 dan sig. = 0,009 < 0,05 → berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis H1 dan H2 diterima.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 9. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regresi	258,541	2	129,270	12,230	0,000
Residual	457,324	43	10,636		
Total	715,865	45			

Sumber: Data primer diolah (2025)

Nilai Fhitung = 12,230 dengan sig. = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis H3 diterima.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,601	0,361	0,330	3,215

Sumber: Data primer diolah (2025)

Nilai R² = 0,361 menunjukkan bahwa 36,1% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan perempuan dan budaya kerja, sedangkan sisanya (63,9%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini selaras dengan Role Congruity Theory (Eagly & Karau, 2002) yang menjelaskan bahwa ketika perilaku kepemimpinan perempuan sesuai dengan ekspektasi peran gender dan norma organisasi, efektivitasnya dalam memimpin akan meningkat. Pemimpin perempuan di PT PLN (Persero) ULP Kurik UP3 Merauke cenderung menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional yang mengedepankan komunikasi empatik, kolaborasi, dan dukungan emosional, sehingga mendorong keterlibatan pegawai dan peningkatan kinerja. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Kuteesa et al. (2024) dan Paustian-Underdahl et al. (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan perempuan sering kali memberikan dampak positif pada motivasi dan produktivitas karyawan.

Selain itu, budaya kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendukung Job Demands-Resources Model (Bakker & Demerouti, 2017) yang menekankan bahwa sumber daya organisasi, seperti budaya kerja positif, dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja (Gusran et al., 2025; Indou et al., 2025; Yusuf et al., 2019). Budaya kerja di ULP Kurik yang menekankan keterbukaan, kolaborasi, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi produktivitas pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian Wua et al. (2022) dan Nurzaman (2020) yang membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat dan adaptif berperan penting dalam meningkatkan kinerja.

Secara simultan, kepemimpinan perempuan dan budaya kerja memberikan kontribusi sebesar 36,1% terhadap variasi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Dukungan kepemimpinan perempuan yang bersifat empatik dapat memperkuat implementasi budaya kerja positif, dan sebaliknya, budaya kerja yang kondusif dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Sinergi ini sejalan dengan temuan Rahadian & Zulkarnaen (2021) yang menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan yang suportif dan budaya kerja adaptif mampu mempertahankan kinerja organisasi bahkan dalam situasi krisis.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori dan temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan kontribusi empiris pada konteks sektor publik, khususnya BUMN di bidang

ketenagalistrikan. Hal ini menegaskan pentingnya memperhatikan aspek kepemimpinan berbasis gender dan penguatan budaya kerja dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan perempuan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Kurik UP3 Merauke. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang mengedepankan komunikasi empatik, kolaborasi, dan dukungan personal dapat mendorong peningkatan kinerja, sesuai dengan prinsip Role Congruity Theory dan kepemimpinan transformasional.

Budaya kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kolaboratif, terbuka, dan patuh pada prosedur operasional menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk produktivitas. Temuan ini sejalan dengan Job Demands–Resources Model yang menekankan pentingnya sumber daya organisasi dalam mendorong keterlibatan dan kinerja pegawai.

Secara simultan, kepemimpinan perempuan dan budaya kerja berkontribusi sebesar 36,1% terhadap variasi kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas kerja. Dengan demikian, hipotesis H1, H2, dan H3 yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai peran kepemimpinan berbasis gender dan budaya kerja sebagai determinan kinerja pegawai, khususnya di sektor publik dan BUMN. Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi masukan bagi manajemen PT PLN (Persero) dan organisasi serupa untuk mengembangkan kepemimpinan perempuan dan membangun budaya kerja positif guna meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada jumlah sampel yang terbatas hanya pada satu unit kerja dengan populasi kecil, sehingga generalisasi hasil ke unit atau perusahaan lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Selain itu, penelitian ini hanya mempertimbangkan dua variabel independen, sehingga faktor-faktor lain seperti motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi belum dianalisis.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan lokasi penelitian agar dapat mencakup berbagai unit kerja atau perusahaan sejenis, serta menambahkan variabel lain yang relevan untuk memperoleh model yang lebih komprehensif. Penggunaan metode campuran (mixed methods) juga direkomendasikan agar dapat menggali pemahaman yang lebih mendalam terkait dinamika kepemimpinan perempuan dan budaya kerja dalam memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10* (Cetakan X). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusran, G., Lambe, K. H. P., & Rantererung, C. L. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 128–135. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/886/736>
- Hair, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2021). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.21>

- [08813](#)
Hofstede, G. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Indou, M., Ridwan, & Idris, M. (2025). Analisis Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pegunungan Arfak. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review (MARIOBRE)*, 3(1), 87–94. <https://doi.org/10.63416/mrb.v3i1.327>
- Kuteesa, A., Kirunda, S., & Mwesigwa, R. (2024). The influence of women leadership on employee performance in public sector organizations. *International Journal of Public Administration*, 47(1), 89–102. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2154511>
- Nunnally, J. C. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Nurzaman, M. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.32502/jimn.v8i1.1234>
- Paustian-Underdahl, S. C., Walker, L. S., & Woehr, D. J. (2014). Gender and perceptions of leadership effectiveness: A meta-analysis of contextual moderators. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1129–1145. <https://doi.org/10.1037/a0036751>
- Rahadian, A., & Zulkarnaen, R. M. (2021). Kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di masa krisis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 150–162. <https://doi.org/10.22219/jmb.v8i2.17865>
- Riadi, E. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)* (1st ed.). CV. Andi Offset.
- Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif: Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS* (Giovanny (ed.); 1st ed.). Penerbit ANDI.
- Wua, W., Huang, S., & Lee, Y. (2022). Organizational culture, employee engagement, and performance: The mediating role of organizational commitment. *Asia Pacific Management Review*, 27(4), 257–267. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.05.002>
- Yusuf, T., Baptista Halik, J., & Nurlia, N. (2019). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Terhadap Kinerja (Performance) pegawai RSUD Dr. Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 10(2), 199–218. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v10i2.96>