

ANALISIS PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN DEKAN WANITA PADA PERGURUAN TINGGI DI WILAYAH DKI JAKARTA

Oleh

Yuliniar,dkk

Abstraks

Hasil penelitian ini memberikan gambaran tentang gaya kepemimpinan dekan wanita pada Perguruan Tinggi di wilayah DKI Jakarta. Dengan mengambil sample sebanyak 50 orang responden dari beberapa Perguruan Tinggi di wilayah DKI Jakarta diperoleh hasil bahwa dekan wanita telah menjalankan fungsi-fungsi kepeimpinannya walaupun belum secara optimal, serta dapat menciptakan iklim kerja yang baik dan akhirnya dapat memberikan kepuasan kerja pada para pegawainya. Penelitian ini memberikan hasil bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 58,3 % sedangkan sisanya sebesar 41,7 % dipengaruhi oleh factor-faktor lainnya. Sedangkan hubungan Gaya kepemimpinan dan iklim kerja secara bersama-sama dengan kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai R sebesar 0,764 yang artinya hubungan tersebut sangat kuat.

Abstract

The Result of this research showed about Leaderstyle of women dean of high education in DKI Jakarta. It's taken 50 samples as respondents from some High Education in DKI Jakarta, Women dean have been doing their function as leader although not optimum and they can creative good power influence working, at the end gives work satisfaction to their employee. This research gave influence between leaderstyle and organization together to employee work satisfaction about 58,3% and 41,7% came from other factors but leaderstyle influence and work together with work satisfaction can show from R value 0,764 it means strong relation.

Key Words : Leaderstyle , organization and work satisfaction

A. PENDAHULUAN

Sejarah Perbedaan gender terjadi antara pria dan wanita terjadi melalui proses yang sangat panjang. Terbentuknya perbedaan gender dikarenakan oleh banyak hal, diantaranya akibat dibentuk, disosialisasikan, diperkuat, bahkan dikonstruksi secara sosial, kultural, atau melalui ajaran agama maupun negara. Perbedaan gender sesungguhnya tidak menjadi masalah sepanjang tidak melahirkan ketidakadilan gender. Namun yang menjadi persoalan ternyata perbedaan gender telah melahirkan berbagai ketidakadilan, baik pria maupun wanita.

Pada masa kini wanita lebih mandiri, penuh inisiatif dan memiliki rasa percaya diri yang besar. Mereka tidak ragu berkompetisi dengan pria dalam lapangan pekerjaan

maupun keahlian. Perubahan ini membawa masalah baru karena banyak pria yang belum siap menerimanya. Oleh karena itu pengembangan sumber daya wanita tidak akan berhasil tanpa menyertakan pria. Paling tidak, harus menyadari bahwa tugas domestik yang diemban wanita sangat berat dan ia harus ringan tangan untuk membantu. Sementara wanita itu sendiri harus memahami walau ia ikut aktif dalam sektor publik, bagaimanapun ia harus menyadari kodrat dan martabatnya sebagai wanita yang menjadi istri, ibu dan pemimpin rumah tangga suaminya (Angin 1994).

Demikian pula dalam bidang pendidikan, di Perguruan tinggi peranan wanita sangat terlihat jelas sudah banyak wanita yang mampu menjadi pimpinan di Perguruan Tinggi. Sebagai pimpinan di institusi pendidikan khususnya pendidikan tinggi tentunya banyak kendala yang dihadapi olehnya, karena PT merupakan lembaga yang terdiri dari ilmuwan-ilmuan dari berbagai bidang ilmu yang memerlukan pimpinan yang dapat menjembatani mereka untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dengan kemampuan intelektualnya seorang wanita harus mampu memimpin lembaga, yang mana dari situlah calon-calon ilmuwan dilahirkan haruslah memiliki kecerdasan yang luar biasa, baik kecerdasan intelektual, emosional maupun spritual serta mampu membawa lembaga tersebut kearah yang lebih baik. Gaya kepemimpinan seorang wanita tentulah memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda dengan laki-laki, karena wanita selain memiliki kecerdasan, juga memiliki naluri keibuan yang kuat, sehingga dalam kepemimpinannya akan mewarnai setiap langkah pengambilan keputusannya yang akan berdampak bagi iklim organisasi yang dipimpinnya serta berpengaruh pula terhadap kepuasan kerja karyawannya. Persepsi yang berbeda terhadap gaya kepemimpinan wanita akan mempengaruhi iklim organisasi dan sekaligus kepuasan karyawannya.

Perumusan Masalah

1. Bagaimana Persepsi Karyawan tentang gaya Gaya kepemimpinan Dekan wanita di Lingkungan Perguruan Tinggi ?
2. Bagaimana iklim organisasi dengan kepemimpinan Dekan wanita di Lingkungan Perguruan Tinggi ?
3. Bagaimana Kepuasan kerja dengan kepemimpinan dekan wanita di Lingkungan Perguruan Tinggi ?.
4. Apakah terdapat hubungan yang positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan Dekan wanita dengan iklim organisasi di Lingkungan Perguruan Tinggi ?
5. Apakah Terdapat hubungan yang positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan Dekan Wanita dengan Kepuasan kerja karyawan di lingkungan Perguruan Tinggi. ?.
6. Apakah terdapat hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di Lingkungan Perguruan Tinggi ?.
7. Apakah terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan Dekan Wanita dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di Lingkungan Perguruan Tinggi ?.

B. Tinjauan Pustaka, Kerangka pemikiran dan hipotesis

1. Tinjauan Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Mendefinisikan kepemimpinan tidaklah mudah, sebab tergantung dari perspektif-perspektif individual dan aspek dari fenomena paling menarik untuk diteliti. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan cirri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh. Beberapa definisi tentang kepemimpinan adalah sebagai berikut : “Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.” (Jacobs & Jacques, 1990). “Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial dan yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya”. (Hosking, 1988). Hill dan Caroll (1997) berpendapat bahwa, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai posisi masing-masing, sehingga ada unit yang berbeda jenjang atau tingkatannya dan ada pula yang sama jenjang atau tingkatannya antara yang satu dengan yang lain.

Slamet (2002: 29) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya dikemukakan oleh Slamet (2002: 30) bahwa kepemimpinan penting dalam kehidupan bersama dan kepemimpinan itu hanya melekat pada orang dan kepemimpinan itu harus mengena kepada orang yang dipimpinnya.

Fungsi kepemimpinan menurut Hill dan Caroll (1997) memiliki dua dimensi sebagai berikut:

- 1) dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya;
- 2) dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- 1). Fungsi instruktif
- 2). Fungsi konsultatif
- 3). Fungsi partisipasi

- 4). Fungsi delegasi
- 5). Fungsi pengendalian

Iklm Organisasi

Hellriegel & Slocum mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi para anggota mengenai bagaimana organisasi dan sub sistemnya berurusan dengan anggotanya dan lingkungan luarnya. Spencer, dkk (1998) mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi seseorang tentang apa yang ia rasakan dari fakta-fakta yang terjadi Dalam atmosfir lingkungan kerjanya, sehingga dipersepsikan oleh orang tersebut sebagai cara dalam melakukan segala sesuatu di tempat kerja tersebut. Atmosfir lingkungan kerja tersebut meliputi perpaduan norma-norma yang kompleks, nilai-nilai, harapan-harapan kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang mempengaruhi pola perilaku individu dan kelompok. Burton, dkk . (1999) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas organisasi yang relatif abadi, yang mana dialami oleh setiap anggota, sehingga dapat berpengaruh pada perilaku mereka dan fungsi organisasi tersebut. Hadipranata (1995) mengungkapkan bahwa iklim organisasi tertentu akan menuntut gaya kerja dan hubungan kerja tertentu pula. Iklim organisasi ini lama kelamaan dapat menjadi budaya organisasi, yang oleh Robbins (1996) didefinisikan sebagai persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi terhadap suatu sistem dengan makna bersama, yang berarti bukan lagi bersifat tuntutan dari lingkungan kerja tetapi telah menjadi kesepakatan bersama.

Spencer, dkk. (1998) menjelaskan bahwa iklim organisasi dapat menimbulkan perbedaan tingkat prestasi antar organisasi. Ia mengatakan bahwa beberapa penelitian telah membuktikan bahwa iklim organisasi terbukti mempengaruhi dimensi prestasi suatu organisasi, seperti volume, efisiensi, produktivitas dan persepsi konsumen terhadap kualitas pelayanan. Jewell & Siegall (1998) mengatakan bahwa iklim organisasi dapat berdampak pada motivasi kerja, prestasi kerja dan kepuasan kerja. Menurut Herzberg dalam Robbins (2001), prestasi kerja merupakan tingkat kebutuhan tinggi atau faktor intrinsik atau higiene yang dapat memunculkan kepuasan dan motivasi dalam bekerja. Pendapat-pendapat tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi dapat mengarahkan anggota organisasi untuk memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih tinggi, sehingga dapat pula mempengaruhi efikasi diri para anggotanya, karena efikasi diri akan muncul jika seseorang memiliki keinginan untuk mencapai tingkat kebutuhan yang tinggi (Robbins, 2001) Jadi dapat disimpulkan bahwa persepsi anggota terhadap iklim organisasi dapat mempengaruhi efikasi dirinya.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka berkaitan dengan penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan persepsi anggota, yaitu tenaga penjualan asuransi, terhadap gaya kerja dan hubungan kerja yang dituntut pada lingkungan kerjanya. Iklim organisasi tersebut dapat mengarahkan anggota organisasi untuk memenuhi tingkat kebutuhan yang lebih tinggi sehingga dapat mempengaruhi efikasi diri para anggotanya.

Dimensi-dimensi persepsi terhadap iklim organisasi
Koy & DeCotiis (1991) mengemukakan ada delapan dimensi dalam persepsi terhadap iklim organisasi. Kedelapan dimensi tersebut adalah :

1. Otonomi, yaitu persepsi terhadap tingkat kemandirian organisasi dalam
2. membuat keputusan mengenai prosedur, tujuan dan prioritas.
3. Kohesi yaitu persepsi tentang kebersamaan dan saling membagi dalam kebiasaan yang berlaku di organisasi, termasuk kesediaan antar anggota untuk memberikan bantuan material.
4. Kepercayaan, yaitu persepsi terhadap kebebasan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan anggota-anggota organisasi yang memiliki kedudukan lebih tinggi tentang masalah-masalah yang sensitif dan pribadi dengan harapan bahwa kejujuran dalam berkomunikasi tersebut tidak akan terganggu.
5. Tekanan, yaitu persepsi terhadap tuntutan-tuntutan waktu untuk menyelesaikan tugas dan memenuhi standar-standar prestasi.
6. Dukungan, yaitu persepsi tentang toleransi terhadap tindakan anggota oleh atasannya, meliputi kesediaan untuk membiarkan para anggotanya
7. belajar dari kesalahan mereka tanpa takut takut mendapat sanksi.
8. Pengakuan, yaitu persepsi tentang pengakuan terhadap kontribusi yang telah anggota kepada organisasi.
9. Keadilan, yaitu persepsi tentang perlakuan-perlakuan di organisasi yang adil dan tidak sewenang-wenang atau membedakan
10. Inovasi, yaitu persepsi tentang dukungan terhadap perubahan dan kreativitas, termasuk pengambilan resiko ke dalam wilayah-wilayah yang baru atau wilayah-wilayah di mana anggota belum atau hanya memiliki sedikit pengalaman sebelumnya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan adalah seperangkat perasaan yang dapat menimbulkan pengaruh tertentu terhadap perilaku seseorang.

Menurut Newstrom, "job satisfaction is a set of favourable or unfavourable feelings and emotions with which employees view their work. Job satisfaction is an affective attitude a feeling of relative like or dislike toward something (e.g., a satisfied employee may comment that "I enjoy having a variety of tasks to do) "

Menurut Robbins, variable yang berpengaruh dalam menentukan tingkat kepuasan kerja seorang karyawan adalah: pekerjaan yang menantang, upah yang memadai dan penghargaan lainnya, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang dapat diajak kerja sama.

Secara formal kepuasan kerja adalah tingkat perasaan seseorang terhadap pekerjaannya seperti yang dinyatakan oleh Wood, Wallace dan Zeffane yaitu:

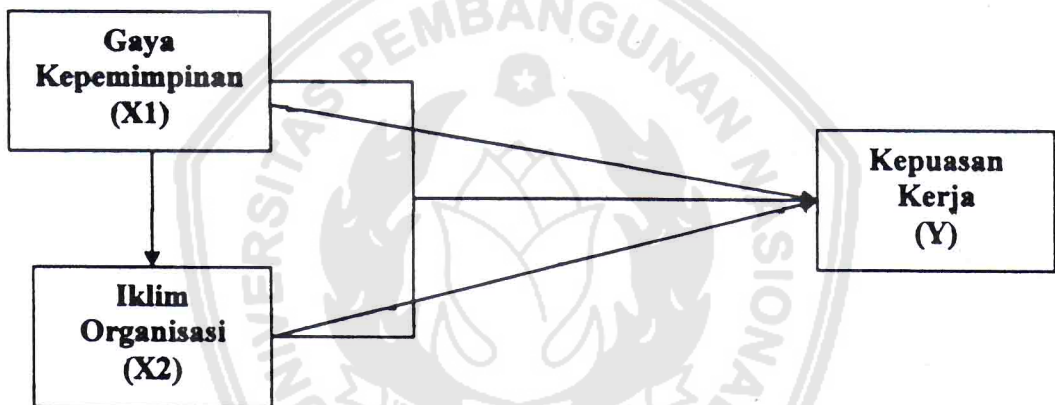
" job satisfaction is the degree which individuals feel positively or negatively about their job. As a concept , job satisfaction also dedicated the degree to which the expectations in someone's psychological contract are fulfilled."

Dari berbagai literatur diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti Upah, kesempatan promosi, penyelia (supervisor), dan rekan kerja. Kepuasan juga berasal dari faktor faktor lingkungan kerja , seperti gaya penyelia (supervisi), kebijaksanaan, dan prosedur, keanggotaan kelompok kerja, kondisi

kerja dan tunjangan. Dari sejumlah dimensi yang berhubungan dengan kepuasan kerja, lima diantaranya memiliki karakteristik yang sangat penting. Kelima dimensi itu adalah:

1. Upah, yaitu jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar.
2. Pekerjaan, yaitu keadaan dimana tugas dan pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.
3. Kesempatan promosi, yaitu tersedianya kesempatan untuk maju.
4. Penyelia, yaitu kemampuan penyelia untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.
5. Rekan kerja, yaitu keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

2. Kerangka Pemikiran



3. Hipotesa penelitian

1. Diduga terdapat hubungan yang positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan Dekan wanita dengan iklim organisasi di Lingkungan Perguruan Tinggi ?
2. Diduga terdapat hubungan yang positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan Dekan Wanita dengan Kepuasan kerja karyawan di lingkungan Perguruan Tinggi. ?.
3. Diduga terdapat hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di Lingkungan Perguruan Tinggi ?.
4. Diduga terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan Dekan Wanita dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di Lingkungan Perguruan Tinggi ?

C. Metode Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah Pemimpin wanita pada Perguruan Tinggi yang berada di wilayah DKI Jakarta khususnya adalah pimpinan Fakultas yaitu Dekan . Sedangkan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan serta dosen yang bekerja dan mengajar pada Perguruan Tinggi yang dipimpin oleh seorang wanita . Adapun teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling , yaitu teknik penentuan sample dengan pertimbangan tertentu.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dipergunakan didalam penelitian ini adalah Data Primer , yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner.

Data Primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data . (Sugiyono,2006, hlm : 156)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2006, hlm : 162)

3. Teknis Analisis Data

Data yang diperoleh melalui kuesioner tersebut dikumpulkan, kemudian diolah melalui metode kualitatif dan kuantitatif, metode kualitatif digunakan dalam mendeskripsikan hasil penelitian bagaimana persepsi gaya kepemimpinan wanita, persepsi tentang iklim kerja dan kepuasan kerja, sedangkan untuk analisis kuantitatif dengan melakukan analisis regresi linier berganda yang mengukur pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap iklim organisasi dan kepuasan kerja.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrument penelitian Variabel Gaya kepemimpinan dekan wanita, iklim kerja dan kepuasan kerja dengan menggunakan SPSS 15 diperoleh hasil sbb :

Tabel 3

Hasil uji validitas dan Reliabilitas

Variabel	Jumlah Butir	Drop	Valid	Reliability Alpha Cronbach's
Gaya Kepemimpinan	23	3	20	0.946
Iklim Kerja	20	5	15	0.888
Kepuasan Kerja	20	5	15	0.895

Sumber : Data yang diolah .

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Normalitas Data

Dari hasil uji normalitas data dengan menggunakan tes kolmogorov didapatkan hasil sebesar 0,729 dengan Asymp Sig sebesar 6,63 > 0,05 ($p > 0,05$) maka hasil tes tersebut tidak signifikan artinya data yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai distribusi normal. Begitu pula dengan uji normalitas data dengan menggunakan histogram dan scatterplot diperoleh hasil bahwa data tersebut berdistribusi normal.

b. Multikolinieritas

Dari hasil olah data dengan menggunakan SPSS 15 diperoleh hasil nilai VIF Gaya kepemimpinan sebesar 1,892 dan variabel iklim organisasi sebesar 1,892, artinya tidak terjadi multikolinearitas karena kedua nilai VIF tersebut berada pada range 1- 10.

c. Linearitas

Berdasarkan hasil olah data SPSS 15 dengan melihat nilai Deviation from Linearity diperoleh angka untuk Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,159 > 0,05 (tidak signifikan) artinya terhadap hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Demikian juga dengan variabel iklim organisasi dengan kepuasan kerja diperoleh hasil Deviation from linearity sebesar 0,512 > 0,05 (tidak signifikan) artinya ada hubungan yang linear antara variabel iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

d. Heteroskedastisitas

Berdasarkan sebaran data yang terlihat pada Scatter Plot diagram maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas karena data penelitian yang ada pada diagram Scatter Plot menyebar dan tidak berkelompok.

3. Pembahasan

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	VIF
	B	Std Error	Beta			Tolerance	
1 (Constant)	13,241	3,574		3,705	,001		
Gaya Kepemimpinan	,244	,079	,399	3,079	,003	,528	1,892
Iklim Organisasi	,441	,132	,432	3,336	,002	,528	1,892

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the estimate						Durbin Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig F Change	R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig F Change
1	,764(a)	,583	,565	5,04794	,583	32,847	2	47	,000	1,873

a Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b Dependent Variable: Kepuasan Kerja

1. Terdapat Pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh tersebut tsb sebesar 58,3% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.
2. Secara Parsial masing masing variabel memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Dari hasil penelitian melalui kuesioner diperoleh hasil bahwa dekan wanita sebagai pemimpin fakultas telah melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya dengan baik.
4. Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner terhadap variabel iklim org, dekan wanita sebagai pemimpin dapat menciptakan iklim org yang kondusif di fakultasnya.
5. Hasil penelitian ini juga diperoleh gambaran ttg kepuasan kerja karyawan di fakultas yang dipimpin oleh dekan wanitacukup baik.

E. Simpulan dan Saran

1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan sample sebanyak 50 karyawan/i pada beberapa Perguruan Tinggi di wilayah DKI Jakarta ma dapat disimpulkan sbb:

1. Dekan wanita sebagai pimpinan telah melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya didalam organisasi yang dipimpinnya dengan melakukan fungsi instruktif, konsultatif, partisipatif, delegasi dan pengendalian kepada karyawannya walaupun belum secara maksimal.
2. Iklim Organisasi dengan dekan wanita sebagai pimpinannya cukup kondusif dengan struktur organisasi yang terbuka, memiliki standar kinerja yang dinamis, , khususnya gaya manajemen yang sangat mendukung karyawan, sehingga tanggung jawab karyawan cukup tinggi terhadap organisasi
3. Sedangkan dilihat dari kepuasan kerja karyawan dengan dekan seorang wanita tercermin cukup puas dilihat dari indikator imbalan yang diterima, kondisi kerja, penghargaan dari pimpinan, serta dukungan teman sekerja yang akhirnya menciptakan kebanggaan atas keberhasilan menyelesaikan pekerjaan.
4. Secara simultan hubungan antara gaya kepemimpinan dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat kuat dan signifikan, dimana 58, 3 % variabel kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel-variabel diluar penelitian ini misalnya kesempatan promosi, insentif dll.
5. Secara parsial hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan iklim organisasi adalah kuat dan signifikan, sehingga perlu ditingkatkan lagi kemampuan pimpinan wanita dalam menjalankan fungsi-fungsinya karena fungsi-fungsi tersebut belum dijalankan secara optimal oleh para dekan.
6. Secara parsial hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja kuat dan signifikan sehingga untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perlu upaya pimpinan meningkatkan kinerja kepemimpinannya.

7. Hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja adalah kuat dan signifikan, sehingga untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perlu ditingkatkan iklim organisasi yang kondusif.

2. Saran-saran

1. Agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat perlu dilakukan upaya menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif melalui kegiatan-kegiatan yang lebih produktif bagi karyawan.
2. Agar iklim organisasi tercipta lebih kondusif perlu upaya pimpinan mencari cara-cara yang kreatif untuk menciptakan perasaan nyaman bagi karyawannya.
3. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh gaya kepemimpinan dekan wanita dan pengaruhnya terhadap kinerja dosen serta iklim akademik yang kondusif

DAFTAR PUSTAKA

- Angin .R, 1994, Wanita Majalah IORO Vol 9 no2 Universitas Muhamadiyah Jember.
- Kumalaningsih. S, Lokakarva Nasional dampak Globalisasi terhadap perempuan. Makalah pembukaan Uoiversitas Brawijaya malang.
- De Cenzo, David A, and Stephen. P Robbins, Human Resources Management. New York : John Willey & Son,Inc, 19%. Gibson, James L, John M Ivancevich and James H Donnelly, Organizational Behavior.Structure. Prosecces. Boston: Irwin McGraw Hill, 2000.
- Keith Davis, Jhon W New Strom, Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: Eriangga 19%.
- Moekyat, Drs. Manaiemen Sumber Daya Manusia (manajemen Kepegawaian). Jakarta.
- :MandarMaju 1999. Robbins Stephen. Organizational Behavior : Concepts. Controversies and Applications. New York: Prentice Hall Inc,1998.