



## ***FEMINIST LEADERSHIP STYLE: UPAYA PEMBENTUKAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DARI SUDUT PANDANG KARYAWAN PT. BPR LAWU ARTHA***

**Sayyida Althaf<sup>1\*</sup>, Silvia Kusuma Wardani<sup>2)</sup>, Mochammad Eric Suryakencana Wibowo<sup>3)</sup>, Artha Febriana<sup>4)</sup>, Diana Aqmala<sup>5)</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Semarang

### **Info Artikel**

#### **Sejarah Artikel:**

Diterima 25-01-2025

Disetujui 09-04-2025

Dipublikasikan 30-04-2025

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan suasana ruang kerja terhadap efektivitas kerja pegawai di PT. BPR Lawu Artha yang dipimpin oleh seorang wanita. Studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi sebanyak 142 karyawan, sedangkan sampel diambil sebanyak 105 responden yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Data diperoleh melalui kuesioner dengan skala *Likert* 1-5 dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 25. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan suasana ruang kerja secara parsial maupun simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 45,9% menunjukkan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama menjelaskan hampir separuh variasi efektivitas kerja pegawai. Penelitian ini memberikan kebaruan dengan menyoroti peran kepemimpinan wanita dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efektivitas kerja pegawai melalui komunikasi, pengambilan keputusan, dan suasana ruang kerja yang kolaboratif.

## ***FEMINIST LEADERSHIP STYLE: EFFORTS TO ESTABLISH EMPLOYEE WORK EFFECTIVENESS FROM THE PERSPECTIVE OF EMPLOYEES AT PT. BPR LAWU ARTHA***

### **Abstract**

#### **Keywords:**

Efektivitas Kerja Pegawai;

Kepemimpinan Wanita;

Komunikasi Hierarki;

Pengambilan Keputusan;

Suasana Ruang Kerja

*This study aims to evaluate the impact of hierarchical communication, decision-making, and workspace ambience on employee work effectiveness at PT. BPR Lawu Artha, led by a female leader. The research adopts a quantitative method with a population of 142 employees, and a sample of 105 respondents selected through a simple random sampling. Data were collected using a 1-5 Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software version 25. The results show that hierarchical communication, decision-making, and workspace ambience, both partially and simultaneously, have a positive and significant influence on employee work effectiveness. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 45,9% shows that these three variables collectively explain nearly half of the variance in the employee work effectiveness. This study offers novelty by highlighting the role of women's leadership in creating a work environment that supports employee work effectiveness through communication, decision-making, and a collaborative workspace ambience.*

✉Alamat korespondensi: \*sayyidaalthaf@gmail.com

## PENDAHULUAN

Efektivitas kerja pegawai merupakan faktor krusial dalam keberhasilan organisasi (Triansyah et al., 2023), termasuk di PT. BPR Lawu Artha. Namun, masih terdapat indikasi bahwa efektivitas kerja pegawai belum mencapai tingkat optimal, yang ditunjukkan oleh kendala dalam komunikasi internal, beragamnya persepsi terhadap suasana kerja, serta tantangan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kinerja individu dan tim. Kondisi ini menimbulkan urgensi untuk mengkaji secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan wanita dalam organisasi telah menjadi perhatian utama dalam pembahasan tentang kesetaraan gender. Wanita kini memiliki kesempatan untuk menduduki posisi strategis, bahkan pada beberapa ranah yang sebelumnya didominasi oleh kaum pria. Meski kedengarannya sederhana, rupanya bias gender dan stereotip tertentu masih menjadi pemicu utama terjadinya kesenjangan. Pandangan yang dibentuk sejak masa silam, menanamkan bahwa pria lebih layak menjadi pemimpin. Hal ini senada dengan apa yang dinyatakan oleh Hartono (2021), dimana cerminan realita sosial justru diperkuat oleh dominasi dari pria, terutama pada hierarki organisasi. Sementara sosok wanita yang menunjukkan karakter tegas sering kali dianggap tidak sesuai dengan norma kepemimpinan tradisional, sehingga menghambat kemajuan karier mereka (Alqahtani, 2019).

Menurut kajian *Women's World Banking*, representasi wanita yang menduduki posisi jabatan direksi bank di Indonesia masih rendah, yakni hanya 19% dari total 543 jabatan direksi yang ada, dengan persentase tertinggi di Bank Swasta sebesar 22%. Meski masih minim, keberadaan perempuan di dewan direksi terbukti memberikan dampak positif dalam tata kelola perusahaan, termasuk dalam kebijakan struktur modal dan kinerja sosial. Wanita di jajaran direksi tidak hanya meningkatkan efektivitas pengawasan terhadap kebijakan keuangan tetapi juga mendorong kinerja perusahaan yang berkelanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan peran wanita dalam kepemimpinan sektor perbankan untuk menciptakan tata kelola yang lebih efektif (Lestari et al., 2024).

Lebih lanjut, kontribusi kepemimpinan wanita dalam meningkatkan kinerja organisasi terus berkembang. Fenomena ini nyata ditemukan pada PT. BPR Lawu Artha, sebuah lembaga perbankan resmi yang berdiri pada 16 Juli 1992 di Desa Karangpandan, Kabupaten Karanganyar. Perubahan signifikan terjadi pada tanggal 2 November 2012. Kala itu, PT. BPR Lawu Artha diakuisisi oleh Ibu Made Linggarasih, S.H. Bersamaan dengan akuisisi tersebut, Ibu Umi Tri Hartini, S.E. diangkat sebagai Direktur Utama. Di bawah kepemimpinannya, perusahaan mengalami transformasi besar, termasuk relokasi kantor pusat ke Jl. Lawu No. 177 Papahan Tasikmadu, Karanganyar, serta pertumbuhan aset di atas rata-rata Jawa Tengah.

Direktur utama yang merupakan seorang wanita, memimpin dengan pendekatan yang mengedepankan kolaborasi, inovasi, dan pelayanan prima. Hal ini terlihat dari ekspansi layanan melalui pembukaan kantor kas dan cabang baru, yang mencerminkan komitmen bank terhadap pengembangan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, kepemimpinan feminis, yang menonjolkan empati, kesabaran, dan keadilan, menunjukkan potensi besar untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Widyawati et al., 2023). Kepemimpinan yang inklusif ini memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih erat antara jajaran direksi dan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Keterikatan individu baik secara formal maupun emosional memunculkan hubungan antara sumber daya pekerjaan serta hasil yang positif (Rahmadani & Schaufeli, 2022).

Namun, meski pendekatan ini memiliki banyak manfaat, terdapat berbagai pandangan yang menganggap bahwa gaya kepemimpinan feminis mungkin menghadapi tantangan ketika diterapkan dalam pengambilan keputusan strategis, terutama dalam menghadapi dinamika kompetitif di lingkungan organisasi (Galsanjigmed & Sekiguchi, 2023). Selain itu, tantangan dalam komunikasi hierarki perlu mendapatkan perhatian khusus karena dengan adanya perbedaan cara berkomunikasi antara pimpinan dengan karyawan, ini tentu saja dapat mempengaruhi alur informasi dan keabsahan dari muatan isi yang disampaikan. Perubahan dalam struktur dan kebijakan yang ditetapkan oleh kepemimpinan wanita lebih mengarah pada pentingnya menemukan keseimbangan antara gaya kepemimpinan berlandaskan empati dan keadilan dengan tuntutan untuk membuat keputusan yang cepat serta tegas dalam menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang.

Adapun hasil yang dicapai oleh PT. BPR Lawu Artha telah menunjukkan pencapaian yang signifikan. Salah satunya tercermin pada data total aset berikut ini :

**Tabel 1. Data Total Aset PT. BPR Lawu Artha**

<b>Tahun</b>	<b>Total Aset</b>
2019	Rp. 66.918.601.000
2020	Rp. 89.472.159.000
2021	Rp. 107.997.256.000
2022	Rp. 134.315.523.000
2023	Rp. 180.577.922.000

Sumber : lawuarthabank.com, 2024

Dari data tersebut terlihat adanya pertumbuhan signifikan dalam total aset PT. BPR Lawu Artha dengan paparan kinerja keuangan yang terus berkembang. Perkembangan aset ini bisa menggambarkan kesuksesan perusahaan kepemimpinan Ibu direktur utama dalam meningkatkan kapasitas dan posisi perusahaan di pasar (Sonmez Cakir & Adiguzel, 2020).

Ada hal lain selain pencapaian keuangan yang mengesankan, rupanya PT. BPR Lawu Artha memiliki ciri khas menonjol guna mengekspresikan keberadaannya, yaitu *workspace ambience* yang sengaja dibentuk sedemikian rupa sehingga siapa saja yang

berada di dalamnya merasakan sebuah energi untuk bekerja dengan lebih semangat, ditunjang dengan pemilihan aksesoris-feminin lainnya. Melalui pengaplikasian warna-warna cerah seperti pink fuschia dan jingga, serta dekorasi dengan pemanfaatan tanaman hias, suasana ruang kerja di PT. BPR Lawu Artha terkesan menjadi lebih segar dan hidup. Pencahayaan yang terang dengan menggunakan lampu berwarna putih, dipadukan dengan beberapa lampu hias berwarna pink fuschia dan biru elektrik tidak hanya memperkuat kesan feminin, tetapi juga memengaruhi kondisi emosional individu (Xie et al., 2022). Meski memiliki tujuan yang baik, rupanya terdapat beberapa individu yang merasa kurang nyaman dengan suasana tersebut, karena dianggap tidak selaras dengan profesionalisme yang biasanya ditampilkan pada sebuah lingkungan kerja. Penolakan semacam ini dianggap sebagai tantangan dalam mempertahankan keseimbangan antara karakteristik dan ekspektasi terhadap atmosfer kerja yang lebih konvensional (Peteri et al., 2021).

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya bias gender dalam persepsi komunikasi pemimpin wanita dalam sektor perbankan, namun studi tentang komunikasi vertikal dalam struktur organisasi masih sangat terbatas (Bodea & Kerner, 2022). Lebih lanjut, penelitian Menicucci & Paolucci (2022) memuat tentang bagaimana seorang wanita cenderung mengambil keputusan dan menghadapi risiko dengan pertimbangan yang matang serta analisis yang mendalam. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut sangat diperlukan guna memahami dampaknya terhadap efektivitas kerja dari pegawai pada sebuah struktur organisasi berkompleksitas tinggi. Seperti yang telah disinggung, *workspace ambience* yang meliputi pemilihan warna dan pencahayaan, sangatlah berperan penting agar penciptaan suasana kerja dapat mendukung produktivitas sehingga hal ini dirasa efektif. Temuan dalam penelitian lain mengenai dampak-dampak yang ditimbulkan justru masih beragam, ini menegaskan semakin perlunya eksplorasi lebih lanjut (Anggraini et al., 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai pada sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang wanita, dengan fokus pelibatan karyawan dalam menilai sosok atasan mereka sendiri. Aspek yang dianalisis meliputi komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan *workspace ambience* karena perusahaan yang akan diteliti memiliki keunikan tersendiri atas ketiga aspek tersebut. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan baru tentang peran kepemimpinan wanita dalam menciptakan efektivitas kerja yang lebih baik, serta menjembatani kesenjangan yang mungkin saja muncul pada penelitian sebelumnya terkait dinamika organisasi yang inklusif dan responsif terhadap perbedaan gender.

### **Kepemimpinan Wanita**

Menurut Andrade (2024), kepemimpinan autentik merupakan pendekatan yang berfokus pada transparansi, etika, dan integritas, di mana pemimpin secara konsisten menunjukkan keaslian dalam setiap tindakan dan keputusan mereka. Dalam konteks kepemimpinan wanita, gaya ini sering kali menjadi landasan strategis yang memungkinkan para pemimpin wanita membangun kepercayaan dan memperkuat

hubungan interpersonal di tempat kerja. Namun, menurut Nakamura et al. (2022), kepemimpinan autentik juga menghadirkan tantangan unik bagi wanita. Hal ini mencakup dilema antara perilaku sesuai norma gender atau peran kepemimpinan, budaya organisasi yang maskulin, serta fokus individualistik yang kurang memperhatikan aspek relasional. Kendati demikian, wanita sering kali memadukan pendekatan autentik ini dengan nilai-nilai komunal seperti kolaborasi, empati, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Kombinasi ini memberikan nilai tambah dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung produktivitas secara berkelanjutan (Kulkarni et al., 2023).

Kepemimpinan wanita yang autentik ditandai dengan komunikasi yang transparan dan empatik, kemampuan pengambilan keputusan yang cermat dengan mempertimbangkan berbagai perspektif, serta keberanian untuk berinovasi. Pemimpin wanita juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan estetis, yang mendukung kesejahteraan emosional sekaligus mendorong kreativitas dan kolaborasi (Muktamar B, 2022). Pencapaian kinerja tim yang tinggi sering kali menjadi hasil dari pendekatan autentik ini, di mana penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan menjadi elemen penting dalam menciptakan hubungan yang saling mendukung dan produktif.

### **Komunikasi Hierarki**

Komunikasi hierarki dalam organisasi mencakup pola komunikasi formal yang berlangsung secara horizontal dan vertikal. Menurut Umran et al. (2023) komunikasi horizontal terjadi antara individu atau kelompok dengan hierarki yang setara, bertujuan meningkatkan koordinasi, kerja sama tim, dan kinerja organisasi. Sementara itu, Urbancova et al. (2023) mendefinisikan komunikasi vertikal sebagai aliran informasi antara atasan dan bawahan. Aliran dari atasan dan bawahan berupa instruksi, pengarahan, atau pelatihan, sedangkan dari bawahan ke atasan mencakup laporan, saran, atau keluhan.

Pada kepemimpinan wanita, komunikasi hierarki sering dilakukan dengan pendekatan inklusif dan empati. Pemimpin wanita biasanya memberikan instruksi yang jelas, perintah yang persuasif, teguran yang membangun, serta pujian untuk memotivasi (Mohammad et al., 2024). Indikator komunikasi hierarki ini meliputi petunjuk atau arahan yang jelas (instruksi), perintah yang tegas namun efektif, teguran yang mendorong perbaikan tanpa demotivasi, dan pujian untuk meningkatkan semangat kerja (Jumawan et al., 2024). Pola komunikasi ini mendukung kepemimpinan wanita dalam mencapai efektivitas kerja pegawai dan tujuan organisasi.

H1. Komunikasi hierarki di bawah kepemimpinan wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

### **Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan dapat diartikan sebagai proses menentukan langkah terbaik untuk memecahkan masalah (Taherdoost & Madanchian, 2023). Proses ini melibatkan penyusunan alternatif tindakan dan evaluasi efektivitasnya dalam mencapai

tujuan yang diinginkan (Monge & Ruiz, 2024). Elemen penting dalam pengambilan keputusan adalah pengumpulan informasi yang memadai untuk memahami situasi dan mengevaluasi alternatif. Namun, Khare & Kapoor (2024) mengungkapkan bahwa pengumpulan informasi sering terkendala oleh keterbatasan anggaran, waktu, dan tenaga, yang dapat memengaruhi kualitas keputusan yang diambil.

Dalam konteks kepemimpinan wanita, pengambilan keputusan cenderung dilakukan dengan pendekatan intuitif, reflektif, dan inklusif (Novialumi et al., 2024). Menurut Septiyan (2024) pengambilan keputusan dipengaruhi oleh intuisi, pengalaman, fakta, dan wewenang. Intuisi membantu pemimpin membuat keputusan cepat berdasarkan naluri, pengalaman menjadi panduan dalam situasi serupa, fakta memastikan keputusan berbasis data yang akurat, dan wewenang memberikan kekuatan dan otoritas atas keputusan yang diambil. Kombinasi aspek ini memungkinkan pemimpin wanita menghasilkan keputusan strategis yang mendukung efektivitas kerja pegawai.

H2. Pengambilan keputusan di bawah kepemimpinan wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

### ***Workspace Ambience***

*Workspace ambience* merujuk pada suasana atau atmosfer yang tercipta dari berbagai elemen fisik di lingkungan kerja, yang berpengaruh terhadap kenyamanan dan kinerja karyawan. Noya (2024) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik terdiri dari berbagai faktor yang membentuk suasana kerja, seperti pencahayaan, suhu, dan tata ruang. Sementara itu, menurut Shilma et al. (2022) lingkungan kerja fisik mencakup segala aspek di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Pemimpin wanita sering kali menciptakan suasana yang inklusif dan nyaman untuk mendorong produktivitas dan kreativitas. Mereka memahami bahwa suasana kerja yang baik sangat memengaruhi efektivitas kerja pegawai, sehingga mereka berupaya menciptakan ruang kerja yang tidak hanya fungsional tetapi juga mendukung interaksi sosial dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Khotimah & Wulansari, 2024). Menurut Faradika et al. (2024), ada empat indikator utama yang membentuk *workspace ambience*, yaitu pewarnaan, pencahayaan, fasilitas hiburan, dan dekorasi tempat kerja. Kombinasi faktor-faktor ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung efektivitas kerja pegawai di bawah kepemimpinan wanita.

H3. *Workspace ambience* di bawah kepemimpinan wanita berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai.

### **Efektivitas Kerja Pegawai**

Efektivitas kerja pegawai merupakan konsep yang melibatkan berbagai faktor yang memengaruhi kinerja individu maupun tim dalam organisasi (Sulistiani & Faozanudin, 2022). Kinerja individu berkaitan dengan tanggung jawab pribadi dalam menyelesaikan tugas secara efektif, sedangkan kinerja tim melibatkan kemampuan anggota untuk

berkolaborasi dan mencapai tujuan bersama. Menurut Berber et al. (2020), efektivitas kerja pegawai mencakup kriteria internal, seperti tingkat kepuasan pegawai dan pencapaian tujuan organisasi, serta kriteria eksternal seperti dukungan dari lingkungan kerja. Dalam konteks kepemimpinan wanita, pemimpin cenderung memberikan perhatian lebih terhadap kesejahteraan anggota tim dan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi. Pemimpin wanita juga dikenal mampu menciptakan iklim kerja yang terbuka dan mendukung, yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai (Jing et al., 2022).

Di PT. BPR Lawu Artha, pekerjaan dilakukan dalam bentuk tim, sehingga efektivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh bagaimana tim tersebut berkolaborasi dan bekerja sama. Menurut Rusady et al. (2024), indikator utama yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai meliputi pembagian tugas yang adil sesuai keahlian, kesejahteraan fisik dan mental anggota tim, koordinasi yang baik, inovasi yang terus dikembangkan, dan kerja sama antar anggota tim. Faktor-faktor ini berkontribusi pada produktivitas, efisiensi, dan pencapaian tujuan bersama. Di PT. BPR Lawu Artha, di bawah kepemimpinan wanita, kombinasi faktor ini mendukung tercapainya efektivitas kerja pegawai.

H4. Komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan *workspace ambience* di bawah kepemimpinan wanita berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai.

## **METODE**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. BPR Lawu Artha yang beralamat di Jl. Lawu No. 178, Kec. Tasikmadu, Kab. Karanganyar, Jawa Tengah, dengan populasi penelitian sebanyak 142 karyawan. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus *Slovin* dengan *margin of error* 5%, sehingga diperoleh 105 responden yang dipilih melalui teknik *simple random sampling* memberikan peluang yang sama bagi setiap individu dalam populasi untuk terpilih sebagai sampel, sehingga mampu meminimalkan bias dan memastikan data yang dikumpulkan tetap mencerminkan kondisi populasi secara akurat (Sugiyono, 2019). Jumlah responden telah memenuhi syarat untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan dapat mewakili populasi.

Uji validitas menilai suatu alat ukur atau instrumen penelitian valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 0,05. Metode *Cronbach's Alpha* mengevaluasi reliabilitas kuesioner, dengan instrumen dinyatakan reliabel jika koefisien *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ . Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala *Likert* 1-5, serta data sekunder dari literatur dan dokumentasi terkait. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner untuk mengukur persepsi responden, observasi untuk memahami kondisi kerja, dan dokumentasi untuk mendukung analisis. Analisis data dilakukan secara sistematis dengan pendekatan statistik untuk menguji hipotesis yang dirumuskan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah 105 orang, yang merupakan seluruh karyawan PT. BPR Lawu Artha. Sampel ini dipilih untuk mewakili seluruh karyawan yang tergabung dalam berbagai tim kerja di perusahaan. Meskipun data dikumpulkan berdasarkan persepsi individu, penelitian ini tetap berfokus pada efektivitas kerja mereka dalam konteks kerja tim. Responden mewakili individu-individu yang bekerja dalam tim, sehingga hasil yang diperoleh dapat menggambarkan kontribusi mereka terhadap efektivitas kerja secara keseluruhan, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari tim. Data karakteristik responden, yang dikumpulkan melalui kuesioner Google Form, mencakup informasi mengenai jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Berikut adalah informasi mengenai karakteristik responden yang diperoleh dari penelitian ini:

### Karakteristik responden menurut jenis kelamin

**Tabel 2. Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	54	51,4%
Perempuan	51	48,6%
Total	105	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 2. menunjukkan data statistik responden jenis kelamin pada PT. BPR Lawu Artha, yaitu sebanyak 54 orang responden atau sekitar 51,4% berjenis kelamin laki-laki dan sisanya sebanyak 51 orang responden atau sekitar 48,6% berjenis kelamin perempuan.

### Karakteristik responden menurut usia

**Tabel 3. Karakteristik Responden menurut Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
20-25 tahun	29	27,6%
26-30 tahun	37	35,2%
31-35 tahun	21	20,0%
36-40 tahun	11	10,5%
> 40 tahun	7	6,7%
Total	105	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan pada tabel 3. menunjukkan statistik usia responden yaitu responden dengan rentang usia 20-25 tahun berjumlah 29 responden (27,6%), usia 26-30 tahun berjumlah 37 responden (35,2%), usia 31-35 tahun berjumlah 21 responden (20,0%), usia 36-40 tahun berjumlah 11 responden (10,5%), dan usia > 40 tahun berjumlah 7 responden (6,7%). Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berada dalam rentang usia 26-30 tahun dengan persentase 35,2% yang termasuk dalam usia produktif.

### Karakteristik responden menurut lama bekerja

**Tabel 4. Karakteristik Responden menurut Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	21	20,0%
1-5 tahun	72	68,6%
6-10 tahun	11	10,5%
> 10 tahun	1	1,0%
Total	105	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4. menunjukkan data statistik responden berdasarkan lama bekerja yaitu mayoritas sebanyak 72 responden atau sebanyak 68,5% telah bekerja selama 1-5 tahun. Sebanyak 21 responden atau sebanyak 20,0% memiliki masa kerja < 1 tahun, sementara 11 responden atau sebanyak 10,5% memiliki masa kerja antara 6-10 tahun. Hanya 1 responden atau sebanyak 1,0% yang telah bekerja > 10 tahun. Data ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup di kisaran 1-5 tahun.

### Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Uji validitas mengukur sejauh mana variabel dapat mewakili konsep yang diteliti. Sebuah variabel dianggap valid jika memiliki tingkat validitas yang tinggi (Sugiyono, 2019). Instrumen kuesioner dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dan tidak valid jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Hasil uji validitas disajikan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 5. Uji Validitas**

Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
<b>Komunikasi Hierarki (X1)</b>			
Petunjuk (Instruksi)	0,879	0,1918	Valid
Perintah	0,888	0,1918	Valid
Teguran	0,753	0,1918	Valid
Pujian	0,739	0,1918	Valid
<b>Pengambilan Keputusan (X2)</b>			
Intuisi	0,824	0,1918	Valid
Pengalaman	0,800	0,1918	Valid
Fakta	0,735	0,1918	Valid
Wewenang	0,755	0,1918	Valid
<b>Workspace Ambience (X3)</b>			
Pewarnaan	0,768	0,1918	Valid
Pencahayaan	0,863	0,1918	Valid
Fasilitas Hiburan ( <i>Entertainment</i> )	0,823	0,1918	Valid
Dekorasi Tempat Kerja	0,837	0,1918	Valid
<b>Efektivitas Kerja Pegawai (Y)</b>			
Pembagian Tugas	0,809	0,1918	Valid
Kesejahteraan	0,814	0,1918	Valid
Anggota Tim	0,854	0,1918	Valid
Koordinasi Tim	0,854	0,1918	Valid
Inovasi Tim	0,827	0,1918	Valid
Kerjasama Anggota Tim	0,859	0,1918	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2024

Tabel 5. menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel memiliki nilai korelasi  $> r_{tabel}$  (0,1918). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pada setiap variabel dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas mengukur konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran suatu instrumen. Instrumen dinyatakan reliabel jika menghasilkan data yang konsisten dalam berbagai kondisi dan waktu. Metode *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menguji konsistensi internal antar item. Instrumen dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ , dan tidak reliabel jika  $< 0,60$  (Sugiyono, 2019). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 6. Uji Reliabilitas**

Variabel	R	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komunikasi Hierarki (X <sub>1</sub> )	0,830	0,60	Reliabel
Pengambilan Keputusan (X <sub>2</sub> )	0,776	0,60	Reliabel
<i>Workspace Ambience</i> (X <sub>3</sub> )	0,830	0,60	Reliabel
Efektivitas Kerja Pegawai (Y)	0,887	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 6. menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ , yang mengindikasikan bahwa setiap variabel reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* karena ukuran sampel  $> 30$ . Pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dilakukan dengan membandingkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Jika nilai Asymp. Sig. lebih besar dari 0,05, maka data dapat dianggap terdistribusi normal (Sugiyono, 2019). Berikut adalah hasil uji normalitas yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 7. Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.02897878
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.055
	Negative	-.081
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.086 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov*, nilai signifikansi yang diperoleh adalah  $0,086 > 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas pada model regresi terpenuhi, yang mendukung kelayakan model untuk dianalisis lebih lanjut.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mendeteksi hubungan linear antar variabel independen. Multikolinearitas tidak terjadi jika  $VIF < 10,0$  dan  $Tolerance > 0,10$ ; sebaliknya, terjadi jika  $VIF > 10,0$  dan  $Tolerance < 0,10$ . Hasil uji multikolinearitas disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 8. Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Komunikasi Hierarki (X <sub>1</sub> )	0,647 > 0,10	1,546 < 10	Tidak terjadi Multikolinearitas
Pengambilan Keputusan (X <sub>2</sub> )	0,609 > 0,10	1,642 < 10	Tidak terjadi Multikolinearitas
Workspace Ambience (X <sub>3</sub> )	0,707 > 0,10	1,414 < 10	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 8. hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen dalam penelitian ini. Nilai *tolerance* untuk komunikasi hierarki (X<sub>1</sub>) sebesar 0,647, pengambilan keputusan (X<sub>2</sub>) sebesar 0,609, dan *workspace ambience* (X<sub>3</sub>) sebesar 0,707, semuanya lebih besar dari 0,10. Selain itu, nilai VIF untuk ketiga variabel ini juga berada di bawah 10, yaitu 1,546 untuk komunikasi hierarki, 1,642 untuk pengambilan keputusan, dan 1,414 untuk *workspace ambience*. Hal

ini menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki korelasi yang sangat tinggi dengan variabel lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan variansi residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya bebas dari heteroskedastisitas. Untuk itu, digunakan uji *Glejser* dengan cara meregresikan nilai absolut residual (AbsRes) terhadap variabel independen. Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas yang dimuat dalam tabel:

**Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Tolerance	Keterangan
Komunikasi Hierarki (X <sub>1</sub> )	0,964 > 0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Pengambilan Keputusan (X <sub>2</sub> )	0,327 > 0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Workspace Ambience (X <sub>3</sub> )	0,088 > 0,05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas yang terdapat pada tabel 9. dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel komunikasi hierarki (X<sub>1</sub>), pengambilan keputusan (X<sub>2</sub>), dan *workspace ambience* (X<sub>3</sub>) semuanya lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang secara signifikan mempengaruhi nilai absolut residual. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen serta untuk mengidentifikasi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian (Sugiyono, 2019). Berikut hasil analisis linear berganda pada tabel di bawah ini:

**Tabel 10. Hasil Analisis Regresi**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		Std.				
Model		B	Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.066	1.770		2.297	.024
	Komunikasi Hierarki	.280	.113	.222	2.472	.015
	Pengambilan Keputusan	.245	.119	.191	2.063	.042
	Work Space Ambience	.468	.095	.421	4.914	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel 10. dapat diketahui persamaan regresi linier bergandanya, yaitu:

$$Y = 0,222X_1 + 0,191X_2 + 0,421X_3$$

- Koefisien  $X_1$  ( $b_1 = 0,222$ ) : Setiap peningkatan 1 satuan komunikasi hierarki meningkatkan efektivitas kerja pegawai sebesar 0,222.
- Koefisien  $X_2$  ( $b_2 = 0,191$ ) : Setiap peningkatan 1 satuan pengambilan keputusan meningkatkan efektivitas kerja pegawai sebesar 0,191.
- Koefisien  $X_3$  ( $b_3 = 0,421$ ) : Setiap peningkatan 1 satuan *workspace ambience* meningkatkan efektivitas kerja pegawai sebesar 0,421.

Semua variabel independen memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai.

### Uji Hipotesis

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengukur sejauh mana variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1, semakin kuat hubungan antara variabel independen dan dependen, menandakan model yang baik. Sebaliknya, nilai  $R^2$  yang mendekati 0 menunjukkan hubungan yang lemah dan model yang kurang baik (Sugiyono, 2019). Hasil uji dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.689 <sup>a</sup>	.475	.459	2.05889

a. Predictors: (Constant), Work Space Ambience, Komunikasi Hierarki, Pengambilan Keputusan

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan nilai koefisien determinasi Adjusted  $R^2$  sebesar 0,459 atau 45,9%, dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi hierarki ( $X_1$ ), pengambilan keputusan ( $X_2$ ), dan *workspace ambience* ( $X_3$ ) secara bersama-sama memengaruhi efektivitas kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 45,9%. Artinya, 45,9% dari variasi dalam efektivitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut. Nilai ini termasuk dalam kategori baik, karena hampir setengah dari perubahan efektivitas kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Sementara itu, sisa 54,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ketiga variabel independen memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas kinerja pegawai, faktor eksternal atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini juga berperan penting dalam menentukan efektivitas kerja pegawai.

#### Uji Simultan (Uji-F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun dasar pengambilan keputusan pada uji F adalah sebagai berikut: 1) Jika nilai Sig. < 0,05, maka variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. 2) Jika nilai Sig. > 0,05, maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji simultan (uji-f) disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 12. Uji Simultan (Uji-F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	387.419	3	129.140	30.464	.000 <sup>b</sup>
	Residual	428.143	101	4.239		
	Total	815.562	104			

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Work Space Ambience, Komunikasi Hierarki, Pengambilan Keputusan

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 12. menunjukkan bahwa hasil uji simultan memperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , serta  $F_{hitung}$  sebesar  $30,464 > 2,69$ . Hal ini mengindikasikan hipotesis  $H_4$  diterima karena adanya pengaruh signifikan dari variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

### Uji Parsial (Uji-T)

Uji ini bertujuan untuk menentukan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara signifikan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai hitung dari masing-masing variabel dengan nilai pada tabel dengan tingkat kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ) (Sugiyono, 2019). Nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukkan hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh antara variabel independen dan dependen. Sebaliknya, nilai signifikansi lebih dari 0,05 menunjukkan hipotesis ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh antara variabel independen dan dependen. Hasil uji dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 13. Uji Parsial (Uji-T)**

Variabel	$T_{hitung}$	Nilai Sig.	Keterangan
Komunikasi Hierarki ( $X_1$ )	$2,297 > 1,983731$	$0,015 < 0,05$	Terdapat pengaruh antara $X_1$ terhadap Y
Pengambilan Keputusan ( $X_2$ )	$2,063 > 1,983731$	$0,042 < 0,05$	Terdapat pengaruh antara $X_2$ terhadap Y
Workspace Ambience ( $X_3$ )	$4,914 > 1,983731$	$0,000 < 0,05$	Terdapat pengaruh antara $X_3$ terhadap Y

Sumber : Data diolah, 2024

1. Komunikasi hierarki berpengaruh secara parsial terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini dibuktikan nilai sig.  $0,015 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung}$   $2,297 > 1,983731$ , sehingga  $H_1$  diterima yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel  $X_1$  terhadap variabel Y.

2. Pengambilan keputusan berpengaruh secara parsial terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai sig.  $0,042 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 2,063 < 1,983731$ , sehingga  $H_2$  diterima yang berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel  $X_2$  terhadap variabel  $Y$ .
3. *Workspace Ambience* berpengaruh secara parsial terhadap efektivitas kerja pegawai. Dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} 4,914 > 1,983731$ , maka  $H_3$  diterima yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel  $X_3$  terhadap variabel  $Y$ .

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Komunikasi Hierarki di bawah Kepemimpinan Wanita terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Variabel komunikasi hierarki ( $X_1$ ) menunjukkan nilai signifikansi  $0,015 < 0,05$ , dengan koefisien regresi positif sebesar  $0,222$ , yang berarti hipotesis  $H_1$  diterima, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di bawah kepemimpinan wanita di PT. BPR Lawu Artha. Pemimpin wanita di perusahaan ini memastikan alur komunikasi yang terstruktur dan terbuka, sehingga visi, instruksi, dan harapan kerja dapat disampaikan dengan jelas, meningkatkan pemahaman, kepercayaan, dan keterlibatan karyawan. Komunikasi yang efektif ini memperkuat koordinasi tim dan meningkatkan efektivitas dalam pencapaian tugas bersama. Hasil ini mendukung penelitian (Nova et al., 2023), yang menyatakan bahwa komunikasi positif dan terstruktur berperan penting dalam menciptakan efektivitas kerja tim.

### **Pengaruh Pengambilan Keputusan di bawah Kepemimpinan Wanita terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Variabel pengambilan keputusan ( $X_2$ ) menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,042 < 0,05$  dengan koefisien regresi positif sebesar  $0,191$ , yang berarti hipotesis  $H_2$  diterima, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di PT. BPR Lawu Artha. Pemimpin wanita di perusahaan ini dinilai mampu mengombinasikan pendekatan intuitif dan analitis dalam pengambilan keputusan, menciptakan rasa percaya dan keyakinan dalam tim. Karyawan melihat pemimpin yang tegas dan cermat dalam menentukan kebijakan, sehingga mendorong loyalitas dan komitmen untuk mendukung keputusan yang diambil. Proses ini meningkatkan efektivitas kerja pegawai karena anggota bekerja lebih selaras dan fokus pada pencapaian tujuan bersama. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Novialumi et al. (2024), yang mengungkapkan bahwa pengambilan keputusan yang matang dan berbasis pertimbangan komprehensif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Workspace Ambience* di bawah Kepemimpinan Wanita terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel *workspace ambience* ( $X_3$ ) menjadi variabel yang paling berpengaruh dibandingkan variabel independen lainnya dalam penelitian ini.

Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,421 yang merupakan nilai tertinggi di antara variabel-variabel X lainnya, serta nilai signifikansi yang sangat kuat yaitu  $0,000 < 0,05$ . Artinya, kontribusi *workspace ambience* di bawah kepemimpinan wanita memberikan dampak paling besar terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai. Kepemimpinan wanita di perusahaan ini merancang lingkungan kerja dengan suasana feminin unik, menggunakan aksen warna, dekorasi, serta menyediakan fasilitas seperti gym dan *mini theatre* untuk mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman ini mendorong karyawan merasa nyaman, meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka. Dengan suasana kerja yang mendukung, tim dapat bekerja lebih harmonis dan efisien, sehingga efektivitas kerja pegawai pun meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Anggraini et al. (2022), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik yang nyaman dan mendukung berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai.

### **Pengaruh Komunikasi Hierarki, Pengambilan Keputusan, dan *Workspace Ambience* di bawah Kepemimpinan Wanita terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis, ketiga variabel independen, yaitu komunikasi hierarki ( $X_1$ ), pengambilan keputusan ( $X_2$ ), dan *workspace ambience* ( $X_3$ ), secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) di bawah kepemimpinan seorang wanita di PT. BPR Lawu Artha. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , serta  $F_{hitung}$  sebesar  $30,464 > F_{tabel}$  2,69. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama menciptakan sinergi positif yang mendukung lingkungan kerja efektif dan meningkatkan kinerja tim. Penelitian ini mendukung temuan Nova et al. (2023) tentang pentingnya komunikasi dalam koordinasi tim, Novialumi et al. (2024) yang menyoroti pengaruh pengambilan keputusan terhadap arah kerja, dan Anggraini et al. (2022) tentang manfaat lingkungan kerja fisik yang nyaman. Kombinasi dari ketiga faktor ini menciptakan kondisi kerja yang optimal, sehingga memungkinkan tim mencapai efektivitas kerja secara maksimal. Selain itu, mayoritas responden berada pada usia produktif yakni 26-30 tahun dan telah bekerja selama 1-5 tahun, sehingga penilaian mereka terhadap komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan *workspace ambience* di bawah kepemimpinan wanita dinilai relevan serta mencerminkan kondisi aktual efektivitas kerja di lingkungan PT. BPR Lawu Artha.

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai di PT BPR Lawu Artha dapat ditingkatkan dengan upaya memperbaiki komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan *workspace ambience*. Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa komunikasi hierarki berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, pengambilan keputusan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, dan *workspace ambience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, serta komunikasi hierarki, pengambilan keputusan, dan *workspace ambience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja

pegawai secara simultan. Penelitian ini menyarankan penguatan komunikasi, pengambilan keputusan yang matang, dan lingkungan kerja yang kondusif. Namun, keterbatasan pada satu objek dan sampel memerlukan penelitian lanjutan untuk generalisasi temuan. Penelitian lebih lanjut dengan cakupan yang lebih luas diperlukan untuk memperkuat temuan ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alqahtani, T. (2019). Barriers to Women's Leadership. *Granite Journal*, 3(2), 34–41. <https://www.researchgate.net/publication/338177751>
- Andrade, M. S. (2024). Addressing unconscious gender bias: strategies for leadership development. In *Development and Learning in Organizations* (Vol. 38, Issue 1, pp. 31–33). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/DLO-02-2023-0055>
- Anggraini, A. D., Rismansyah, R., & Kurniawan, M. (2022). Pengaruh Tata Ruang Kantor Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 3(1), 37. <https://doi.org/10.24853/jmmb.3.1.37-42>.
- Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2020). Relationship between perceived teamwork effectiveness and team performance in banking sector of Serbia. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su12208753>
- Bodea, C., & Kerner, A. (2022). Gender Bias and Central Bank Communication: Do Americans Trust Female Policy Makers? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4186248>
- Faradika, E., Laely, N., & Satriyono, G. (2024). The Influence of Green Work Environment and Work Facilities on Employee Performance. *Ist Al Banjari Postgraduate International Conference: Multidisciplinary Perspective on Sustainable Development 2024*, 111–122. <https://doi.org/10.31602/v0i0.15522>
- Galsanjigmed, E., & Sekiguchi, T. (2023). Challenges Women Experience in Leadership Careers: An Integrative Review. *Merits*, 3(2), 366–389. <https://doi.org/10.3390/merits3020021>
- Hartono, R. (2021). Kepemimpinan Perempuan di Era Globalisasi. *JUPANK (Jurnal Pancasila Dan Kewarganegaraan)*, 1(1).
- Jing, Z., Hou, Q., Zhang, Y., & Zhao, Y. (2022). The Relationship between Female Leadership Traits and Employee Innovation Performance—The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/su14116739>
- Jumawan, Susanto, E., Lestari, P., Wardhani, D. K., Fauzia, N., Nurhasanah, S. D., Theresia, & Toruan, E. P. L. (2024). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan : Gaya Kepemimpinan, Kepribadian dan Komunikasi. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(6). [ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri](http://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri)
- Khare, T., & Kapoor, S. (2024). Behavioral biases and the rational decision-making process of financial professionals: significant factors that determine the future of the financial market. *Journal of Advances in Management Research*, 21(1), 44–65. <https://doi.org/10.1108/JAMR-03-2023-0086>
- Khotimah, J., & Wulansari, D. (2024). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Perempuan dalam Mendorong Motivasi dan Kinerja Pegawai. *Social Sciences Journal*, 3(2).

- Kulkarni, A. B., Khatwani, R., & Mishra, M. (2023). A study on barriers to women's leadership in India through ISM. *Gender in Management*, 38(5), 669–686. <https://doi.org/10.1108/GM-07-2022-0250>
- Lestari, R. I., Indarto, I., & Budiati, Y. (2024). Do women have a say? A moderated mediation model's influence on the leverage policy toward corporate sustainable growth. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 31(3), 233–245. <https://doi.org/10.1108/JABES-02-2023-0049>
- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2022). Gender diversity and bank risk-taking: an empirical investigation in Italy. *Corporate Governance (Bingley)*, 22(2), 317–339. <https://doi.org/10.1108/CG-11-2020-0498>
- Mohammad, A., Harliantara, Maella, N. F. S., & Zulaikha. (2024). Improving Communication Managerial Skill Among Women: Study On PT XYZ. *Sean Institute Science Analytic*, 13(03). <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i03>
- Monge, J. F., & Ruiz, J. L. (2024). Planning in management: identifying alternative ways of improving performance toward best practices. *International Transactions in Operational Research*. <https://doi.org/10.1111/itor.13534>
- Muktamar B, A. (2022). Women Leadership: Examine the Capacity of Women as Leaders. *Enrichment: Journal of Management*. [www.enrichment.iocspublisher.org](http://www.enrichment.iocspublisher.org)
- Nakamura, Y. T., Hinshaw, J., & Burns, R. (2022). Developing Women's Authenticity in Leadership. *Merits*, 2(4), 408–426. <https://doi.org/10.3390/merits2040029>
- Nova, S., Abdullah, H., Mahrizal, & Yanti, E. M. (2023). Pengaruh Komunikasi dan Etos Kerja Terhadap Efektivitas Kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1).
- Novialumi, A., Widiawati, K., & Maisaroh, E. (2024). The Impact of Women Leadership and Decision-Making on Employee Performance with Servant Leadership Style as a Moderating Variable. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2). <https://ijble.com/index.php/journal/index>
- Noya, J. (2024). Physical And Non-Physical Work Environment On Employee Performance. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 04. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Peteri, V., Lempiäinen, K., & Kinnunen, M. (2021). From cubicles to open space: An analysis of gendered meanings of workspace. *European Journal of Cultural Studies*, 24(2), 530–547. <https://doi.org/10.1177/1367549420902792>
- Rahmadani, V. G., & Schaufeli, W. B. (2022). Engaging leadership and work engagement as moderated by “diuwongke”: an Indonesian study. *International Journal of Human Resource Management*, 33(7), 1267–1295. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1799234>
- Rusady, M. V., Fauzi, A., Syamsul Bachri, A. T., Meyrlon Ballo, M. A., & Nuru, E. (2024). Conflict Management Strategies : Improving Team Performance Through Collaboration and Communication (Human Resource Management Literature Study). *DIJEMSS*, 5(5). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v5i5>
- Septiyan, R. R. D. (2024). Teknik Pengambilan Keputusan Pemimpin Perempuan Dalam Organisasi. *Jurnal Kajian Ilmiah Interdisipliner*, 8(10).
- Shilma, Rismayadi, B., & Sumarni, N. (2022). Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance (Case Study at UPTD Tunggak Jati Health Center). *International Journal of Applied Finance and Business Studies*.

- Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization. *SAGE Open*, *10*(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. ALFABETA.
- Sulistiani, L. S., & Faozanudin, M. (2022). Effectiveness Analysis of the Employee Work Performance Assessment System-A Critical Three-Component Approach. *Expert Journal of Business and Management*, *10*(2), 41–50. <http://Business.ExpertJournals.com>
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). Decision Making: Models, Processes, Techniques. *Cloud Computing and Data Science*, 1–14. <https://doi.org/10.37256/ccds.5120233284>
- Triansyah, F. A., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors Affecting Employee Performance: A Systematic Review. *Journal Markcount Finance*, *1*(3), 150–159. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102>
- Umran, L. O. M., Arsyad, M., & Herman H, L. O. (2023). Formal and Informal Communication Network Patterns in Continuing Information Fulfillment Among Urban Television Reporters. *International Journal of Integrative Sciences*, *2*(12), 1863–1882. <https://doi.org/10.55927/ijis.v2i12.6976>
- Urbancova, H., Vrabcova, P., Pacáková, Z., & Janků, Š. (2023). Top-down internal communication and its importance for the sustainability of agricultural organizations from the perspective of Tomas Bata's management philosophy. *PLoS ONE*, *18*(9 September). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0291087>
- Widyawati, F., Soemaryani, I., & Muizu, W. O. Z. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Feminis Terhadap Motivasi Kerja. *Open Journal Systems*, *17*(9). <https://binapatria.id/index.php/MBI>
- Xie, X., Cai, J., Fang, H., Tang, X., & Yamanaka, T. (2022). *Effects of colored lights on an individual's affective impressions in the observation process*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.938636>