

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Penelitian

Untuk menyeleraskan antara kondisi perusahaan dengan situasi kompetisi yang ada saat ini, maka salah satu usaha pengembangan yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah melalui pengembangan di bidang sumber daya manusia. Bidang ini penting untuk diperhatikan selain sumber daya material dan financial (Miner,1992), karena sumber daya manusia juga merupakan subsistem yang sangat menentukan kelangsungan suatu sistem usaha (Purwoto, 1983, dikutip dari Mardiah, 1988) . Dari hasil-hasil penelitian mengenai perusahaan yang sukses dalam menjalankan usahanya menunjukkan bahwa salah satu faktor penyebab kegagalan atau keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada orang-orang yang bekerja sama dalam suatu tim kerja (Margerison & McCann, 1993).

Dalam melaksanakan tugasnya, keberadaan manajer tidak dapat dipisahkan dari tim kerjanya. Drake (1991) mengemukakan bahwa salah satu hal yang perlu dimiliki oleh pemimpin perusahaan yang berhasil, adalah menghindari untuk mengerjakan tugas sendirian. Lebih lanjut dikatakan pula, pemimpin yang berhasil, menyadari bahwa mereka itu tidak mengetahui semuanya dan sebagai manusia biasa mereka memiliki pengetahuan dan kemampuan yang terbatas.

Salah satu aktivitas manajerial yang dilakukan oleh seorang manajer untuk memobilisasi serta menyatukan berbagai sumber daya intelektual dari karyawan, yang dalam hal ini adalah tim kerjanya, adalah melalui proses kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk menciptakan suatu visi yang dapat membawa orang ke sesuatu yang baru dan mampu menterjemahkan visi tersebut ke dalam kenyataan.

Keterampilan yang dibutuhkan oleh pemimpin sebagai modalnya antara lain kemampuan kognitif (kekuatan intelektualitas dan ketahanan mental), kemampuan berfikir strategik terutama dalam menghadapi persaingan global, kemampuan menganalisis terutama kemampuan untuk memilah informasi dari berbagai sumber yang berbeda dan menentukan mana yang terpenting, kemampuan untuk menyuarkan keputusan yang telah diambil di tengah kondisi lingkungan yang ambigu dan tidak pasti, keterampilan berkomunikasi secara personal dan organisasional, kemampuan untuk mempengaruhi dan melakukan pendekatan persuasif dengan kelompok-kelompok yang berbeda, kemampuan untuk mengelola keanekaragaman dalam kelompok, kemampuan untuk mendelegasikan secara efektif, kemampuan untuk mengidentifikasi, menarik, mengembangkan, dan mempertahankan orang-orang berbakat, serta kemampuan untuk menarik pembelajaran dari pengalaman (Barrett, A. and Beeson, J. [2002]).

Para pemimpin memiliki peranan nyata dalam membentuk pola pikir, etika dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi. Dalam kehidupan sehari-hari para pemimpin juga dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, motivasi dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari suatu kepemimpinan adalah dengan memperhatikan pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut atau dengan kata lain gayanya.

Gaya atau cara perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan, menurut Miftah Thoha (1996), disebut gaya kepemimpinan. Di dalam organisasi, suatu gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan dikatakan sebagai komponen penting

karena gaya kepemimpinan menentukan bagaimana manajer mengarahkan karyawannya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan juga dapat menciptakan suatu iklim kerja tertentu dalam organisasi sehingga memberikan pengaruh psikologis yang dapat mendorong seseorang untuk menampilkan unjuk kerjanya secara optimal (Koontz, 1988).

Gaya kepemimpinan dari seorang leader dalam suatu organisasi berdampak jelas terhadap budaya organisasi termasuk di dalamnya *employee behavior* (Bennis, 1987; Graham, 1995), *organizational "rigidity and stagnation"* (Ashforth & Lee, 1990), dan *corporate image* (Kacmar & Baron, 1999). Graham (1995) secara lebih spesifik menyebutkan bahwa perbedaan gaya kepemimpinan dari seseorang leader akan menyebabkan perbedaan dalam pemotivasian karyawan serta akan mendorong respon yang berbeda pula dari karyawan.

Disisi lain, ketika melakukan aktivitas manajerial, seseorang memiliki sikap dan perilaku yang berbeda-beda . Perbedaan itu bersifat individual terutama dalam hal cara berinteraksi dengan orang lain, pengumpulan informasi, pengambilan keputusan, dan dalam cara pengorganisasian sesuatu (Margerison & McCann, 1993). Perbedaan itu disebabkan oleh tipe kepribadian yang berbeda. Menurut Gordon Alport, kepribadian adalah suatu organisasi yang dinamis di dalam diri seorang individu, berkaitan dengan sistem psikofisiknya yang menentukan suatu tanggapan yang bersifat unik terhadap lingkungannya. Atau dengan kata lain kepribadian bisa disebutkan sebagai penjumlahan total dari cara-cara yang ditempuh individu untuk bereaksi dan berinteraksi terhadap lingkungan. Kepribadian seseorang ditentukan oleh tiga faktor, yaitu keturunan, lingkungan, dan situasi (Robbin [2003]).

Penelitian mengenai hubungan tipe kepribadian dan gaya kepemimpinan di Indonesia biasanya dilihat dari sudut pandang atasan. Atasan menilai sendiri tipe kepribadian dan gaya kepemimpinannya. Padahal dengan sudut pandang itu, pemimpin

mempunyai kecenderungan untuk menampilkan yang terbaik tetapi bukan yang sebenarnya. Dengan melakukan penelitian terhadap bawahan sebagai orang yang terkena dampak langsung dari tipe kepribadian dan gaya kepemimpinan dari atasannya, penelitian akan lebih menjauhi bias. Sekarang ini, penelitian lebih banyak memfokuskan terhadap hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja, kepuasan kerja, produktivitas, dan sebagainya, tetapi bukan penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang, yaitu misalnya tipe kepribadian. Padahal jika kita mengetahui faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, kita dapat memilih pemimpin yang tepat dengan situasi yang dihadapi.

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada kewenangan yang dimiliki seorang pemimpin yang dikelompokkan menjadi tiga macam yaitu gaya kepemimpinan otokratik (otoriter), gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif, dan gaya kepemimpinan bebas kendali (*laissez faire* atau *free rein*) (Didi B. Djajamihardja dkk. 1994 : 32; Owens, 1981 : 149). Sedangkan dalam variabel tipe kepribadian, penulis menggunakan pembagian tipe kepribadian oleh Friedman dan Rosenman (dalam Jenkins, 1979) yaitu kepribadian tipe A dan kepribadian tipe B. Dari hasil penelitian selama ini mengenai tipe kepribadian, diperoleh gambaran bahwa manajer di Indonesia pada umumnya adalah ekstrovert, kreatif, ambisius, analitis, dan terstruktur (Tipe A). Berbeda dengan yang diungkapkan Robbins (2003) yang menyatakan bahwa meskipun tipe A pekerja keras, justru tipe B yang tampak berhasil mencapai puncak. Ini merupakan fakta yang menarik untuk diteliti. Apakah tipe A atau tipe B yang banyak menjadi pemimpin.

Berdasarkan atas hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara tipe kepribadian pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkannya menurut persepsi bawahan.

I.2 Rumusan Masalah

Dari uraian di atas telah diungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan komponen penting dalam aktivitas kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer. Salah satu faktor yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkan adalah kepribadian dari pemimpin tersebut. Dengan demikian, permasalahan yang ingin dibuktikan secara empiris dalam penelitian ini adalah apakah di perusahaan “XYZ” terdapat hubungan antara tipe kepribadian pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkannya menurut persepsi bawahan.

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini bagi penulis adalah:

1. Mengetahui ada tidaknya hubungan antara tipe kepribadian pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang ditampilkannya menurut persepsi bawahan di perusahaan “XYZ”.
2. Mengetahui apakah di perusahaan “XYZ” memiliki kecenderungan gaya kepemimpinan yang serupa.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi pemimpin, dengan mengetahui tipe kepribadiannya, diharapkan pemimpin itu mampu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari kepribadiannya dan memaksimalkan segala potensinya.
2. Bagi perusahaan, dengan mengetahui gaya kepemimpinan dan tipe kepribadian para middle managernya, perusahaan bisa lebih tahu kecenderungan sikap dan perbuatan dari manajer. Ini akan sangat membantu dalam proses pengambilan

keputusan, penetapan sistem gaji dan tunjangan, dan lain-lain. Selain itu, perusahaan dapat memilih pemimpin yang tepat yang disesuaikan dengan situasi yang terjadi di perusahaan. Perusahaan dapat menempatkan pemimpin di tempat yang terbaik. Ini akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pemimpin tersebut juga kepuasan bawahan yang dipimpinnya.

3. Bagi follower, dengan mengetahui tipe kepribadian dan gaya kepemimpinan atasan, follower dapat menyesuaikan diri dengan baik dan bisa mengerti apa maksud dan keinginan dari atasannya.

I.5 Ruang Lingkup Penelitian

I.5.1 Unit Analisis

Responden yang akan diteliti di sini adalah seluruh *section head* atau *superintendent* yang merupakan bawahan langsung dari manajer di perusahaan “XYZ” .

I.5.2 Cakupan Geografi

Penelitian ini akan dilakukan di wilayah Daerah Khusus Ibukota Jakarta dan kantor cabang di Badak (Kalimantan Timur), di bawah perusahaan “XYZ”.

I.5.3 Periode Penelitian

Periode penelitian adalah dua bulan yaitu bulan April dan Juni 2008.

I.6 Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data yang akan dikumpulkan yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer yang berasal dari kuesioner yang diisi oleh bawahan langsung (*Section Head* atau *Superintendent*) tentang manajernya. Syarat bawahan langsung yang boleh mengisi kuesioner adalah *Section Head* atau *Superintendent* yang telah

bekerja dalam jangka waktu cukup lama dengan atasan tersebut (> 1 tahun). Waktu 1 tahun yang dilakukan dengan bersama-sama atasan dipilih karena itu waktu yang cukup untuk mengenal tipe kepribadian dan gaya kepemimpinannya. Waktu 1 tahun juga merupakan 1 periode kerja diperusahaan. Jadi karyawan akan mengerti bagaimana atasannya mulai dari sedikit tekanan sampai tekanan kerja yang berat.

2. Data Sekunder, merupakan data penunjang yang diperoleh dari studi literatur, buku-buku *Leadership* dan Psikologi, jurnal *on-line*, internet dan studi kepustakaan lain.

Jumlah subjek dalam penelitian ini adalah sejumlah seluruh manajer yang ada di perusahaan “XYZ”, dengan total jumlah kuesioner adalah sejumlah bawahan langsung mereka yang sesuai dengan kriteria yang peneliti inginkan. Jadi, subjek yang akan saya pilih adalah dari perusahaan dengan skala sedang-besar. Karena itulah dapat dipastikan jumlah responden mencapai 70 lebih. Menurut Guilford & Fruchter (1981), penetapan sampel besar lebih mengurangi bias yang timbul dibandingkan jika menggunakan sampel dalam jumlah yang sedikit. Selain itu, distribusi frekuensi dari data dengan jumlah sampel besar dan tidak kurang dari 30 orang akan mendekati normal.

I.7 Sistematika Penyajian Hasil Penelitian

Kerangka penelitian secara garis besar dan secara keseluruhan terdiri dari lima bab utama, yaitu :

BAB I – PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah (*research problem*), identifikasi masalah, tujuan penelitian, metode serta sistematika penelitian.

BAB II – TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Pada bab ini akan diuraikan hasil dari tinjauan kepustakaan atau riset data sekunder berupa serangkaian teori yang relevan untuk digunakan sebagai landasan penelitian.

BAB III – METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjabarkan bagaimana penelitian dilakukan. Termasuk di dalamnya adalah metode dan variabel penelitian, pengumpulan data, pengambilan sampel, analisis serta cara interpretasi data.

BAB IV – ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan analisis atas hasil-hasil penelitian (*findings*), yang kemudian dibahas untuk menemukan jawaban atas masalah-masalah penelitian.

BAB V – KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan pernyataan-pernyataan singkat yang merupakan jawaban atas masalah-masalah penelitian. Dalam bab ini juga, peneliti memberikan masukan dan saran agar dapat memperoleh manfaat dari penelitian ini.