

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembahasan tentang kepemimpinan telah menjadi pembahasan hangat di berbagai ranah disiplin ilmu, ilmu sosial (*social science*), humaniora, ilmu politik, psikologi, dan bisnis. Hal ini karena kepemimpinan mempengaruhi banyak aspek dalam aktivitas manusia, seperti dalam militer, politik, pemerintahan, ilmu pengetahuan, dan setiap organisasi baik profit maupun non-profit. Pembahasan yang luas tersebut dapat dimengerti, sebagaimana yang dikatakan oleh guru manajemen, Peter F Drucker (2001), “*management is about human beings.*” Manajemen adalah mengenai menjadi manusia, yang dalam tradisi Barat disebut sebagai “*liberal art*” – disebut “*liberal*” karena manajemen berurusan dengan pokok-pokok ilmu, pengetahuan tentang diri, kebajikan, dan kepemimpinan; “*art*” karena berkenaan dengan praktik dan aplikasi.

Dari banyak pembahasan tentang kepemimpinan terdapat aspek-aspek yang secara konsisten hadir dalam setiap penelitian yakni, kepemimpinan berkaitan erat dengan situasi dan karakter dari pengikut (Schein, 2004). Studi perilaku organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan proses dinamis, yang berbeda dari satu kondisi ke kondisi yang lain sesuai dengan perubahan pada pemimpin, pengikut, dan situasi.

Organisasi telah banyak mengeluarkan investasi waktu dan biaya yang sangat besar untuk membuat program melatih sifat kepemimpinan manajemen agar lebih efektif. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas departemen sumber daya manusia (SDM) yang semakin kompleks dalam setiap aktivitasnya seperti administrasi sistem SDM sebagai infrastruktur perusahaan yang harus dikelola secara efisien (*administrative expert*), manajemen bakat sebagai pengembangan kinerja unggul karyawan (*employee champion*), manajemen strategis yang membuat SDM sebagai rekan strategis setiap lini perusahaan (*strategic partner*), dan berkembang lebih jauh menjadi agen perubahan (*change agent*) mengelola transformasi dan perubahan (Ulrich, 1997).

Hubungan antara pemimpin, bawahan, dan situasi merupakan lingkup budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai sebuah kemampuan unik (*distinctive capabilities*) yang dimiliki perusahaan, sebagaimana yang dikatakan R.H. Kilman seperti yang dikutip oleh Hellriegel et. al. (1998, 554):

“The organizational itself has invisible quality—a certain style, a character, a way of doing things – that may be more powerful than the dictates of any one person or any formal system. To understand the soul of the organization requires that we travel below the charts, rule, books, machines, and buildings into the underground world of corporate cultures.”

Dari kemampuan unik tersebut, perusahaan dapat menciptakan *sustainable competitive advantage* untuk mengungguli persaingan usaha yang semakin gencar. Seperti yang ditegaskan oleh Allarie dan Firsirtu dalam David (2006, 165):

“Budaya memberikan penjelasan atas kesulitan besar yang dihadapi perusahaan ketika ia berusaha untuk mengubah arah strateginya. Bukan hanya memiliki budaya yang ‘benar’ yang merupakan esensi dan dasar dari kehebatan perusahaan, juga dinyatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan dari reformasi bergantung pada kearifan dan kemampuan manajemen untuk mengubah budaya penggerak perusahaan pada waktunya dan pada waktu dibutuhkannya perubahan strategi.”

Senada dengan pernyataan tersebut, Kotter dan Haskett (1992), mengemukakan bahwa budaya organisasi mungkin akan menjadi faktor yang lebih penting bagi kesuksesan atau kegagalan perusahaan pada dekade mendatang. Dan unsur terpenting dari budaya organisasi, menurut Kotter (1996), adalah kepemimpinan, karena pemimpin merupakan orang yang bertanggungjawab dalam memimpin dan mengelola budaya organisasi yang dapat secara fungsional menyokong visi dan misi perusahaan.

Tabel 1.1. Perbandingan Budaya Organisasi Abad ke-20 dan Abad ke-21

Organisasi Abad ke-20	Organisasi Abad ke-21
<ul style="list-style-type: none"> - Berfokus ke dalam - Tersentralisasi - Lambat dalam membuat keputusan - Politis - Tidak berani mengambil risiko 	<ul style="list-style-type: none"> - Berorientasi ke luar - Memberdayakan - Cepat dalam mengambil keputusan - Terbuka dan jujur - Lebih berani mengambil risiko

Sumber: Kotter, J.P. (1998)

Dari karakteristik budaya organisasi tersebut di atas, salah satu yang berubah dari budaya organisasi abad ke-20 ke budaya organisasi abad ke-21, sentralitas pengambilan keputusan oleh manajemen/pusat berubah menjadi fokus memberdayakan karyawan dengan memberikan peran lebih besar dalam keterlibatan memberikan kontribusi dalam rangkaian proses organisasi. Pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan), bukan sekadar mendengarkan masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindaklanjuti masukan tersebut apakah akan diterima atau ditolak.

Dengan dasar pemberdayaan karyawan tersebut, pemimpin yang ingin menggulirkan perubahan budaya organisasi terlebih dulu harus dapat mengambil hati karyawan untuk mendukung perubahan tersebut dengan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang baik, karena perilaku yang diperlihatkan pemimpin kepada karyawan menjadi pertimbangan karyawan untuk bersikap menerima atau menolak perubahan budaya organisasi yang dilakukan pemimpin.

1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas, peneliti tertarik mengkaji lebih jauh, “apakah terdapat hubungan antara persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan atasan dengan sikap terhadap perubahan budaya organisasi?”

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini mengambil studi kasus pada PT. XYZ. Dengan demikian hubungan persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan atasan dengan sikap terhadap perubahan budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pada konteks yang terdapat di PT. XYZ.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui persepsi karyawan di PT. XYZ terhadap perilaku kepemimpinan atasannya.
- b. Mengetahui bagaimana sikap karyawan di PT. XYZ terhadap perubahan budaya organisasi.
- c. Mengetahui hubungan antara persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan atasan dengan sikap terhadap perubahan budaya organisasi yang terdapat pada PT. XYZ.

1.5 Manfaat Penelitian

- **Akademis**

Penelitian ini diharapkan mampu membuktikan tentang pola hubungan persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan atasan dengan sikap terhadap perubahan budaya organisasi.

- **Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan penjelasan tentang aspek kepemimpinan, aspek budaya organisasi, dan aspek mengelola perubahan, yang merupakan bagian dari terkait dengan kebijakan dan praktek manajemen SDM pada PT. XYZ.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini akan mengikuti kerangka dan sistematika sebagai berikut:

BAB 1 : Pendahuluan

Bagian ini berisi uraian latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : Tinjauan Pustaka

Berisi uraian teori dan konsep dari berbagai literatur yang digunakan sebagai landasan pemikiran

Bab 3 : Metodologi Penelitian

Bab ini membahas jenis penelitian yang dijalankan, jenis data yang dikumpulkan, metode pengumpulan data, jenis skala yang digunakan, rencana sampel, dan ukuran sampel yang diambil serta metode pengambilan sampel.

Bab 4 : Analisis dan Pembahasan

Dalam bab ini disajikan penjelasan mengenai pengolahan dan analisis data, serta interpretasi dan penjelasan mengenai data-data yang diperoleh.

Bab 5 : Kesimpulan dan Saran

Bagian akhir dari skripsi ini. berisi ringkasan hasil penelitian serta hasil temuan teknis, dan saran serta implikasi kebijakan yang diperlukan, dan evaluasi keterbatasan studi.