

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Berbagai usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya melalui pendidikan, pelatihan, kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan. Pemimpin mempengaruhi individu maupun kelompok melalui proses komunikasi. Disamping mempengaruhi orang lain untuk bekerja, pemimpin juga harus mendukung kebutuhan-kebutuhan karyawannya demi tercapainya kinerja yang maksimal. Maka, perlu upaya-upaya organisasi maupun pemimpin untuk memperhatikan segala aspek yang menunjang lahirnya kinerja yang baik dengan memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan akhirnya organisasi. Robbins menjelaskan setiap pemimpin sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri, yaitu: (1) Persepsi sosial (social perception) Kecakapan dalam melihat dan memahami sikap dan kebutuhan anggota-anggota lainnya dalam suatu kelompok. (2) Kemampuan berpikir abstrak Pemimpin mempunyai kecerdasan tinggi, dan kecakapan untuk berpikir secara abstrak (3) Keseimbangan emosional Pemimpin memiliki alam perasaan yang seimbang. Seorang pemimpin memiliki kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan-kebutuhan, keinginan-keinginan, cita-cita dan dalam perasaan serta pengintegrasian kesemuanya ke dalam suatu kepribadian yang harmonis.

Kepemimpinan tidak mungkin bisa terlepas dari individu yang berperan sebagai pemimpin itu sendiri. Banyak yang menghubungkan antara kemampuan individu dalam memimpin dengan aspek biologis yang melekat pada diri sang pemimpin yaitu berdasarkan pada perbedaan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Hal tersebut kemudian mengakibatkan timbulnya istilah ketimpangan gender (jenis kelamin laki-laki dan perempuan) yang kemudian menempatkan perempuan pada kondisi yang tidak menguntungkan, walaupun perempuan adalah sumber daya manusia yang bahkan di seluruh dunia jumlahnya jauh lebih besar daripada laki-laki. Seorang pemimpin itu melakukan proses ini dengan mengaplikasikan sifat-sifat kepemimpinan dirinya yaitu

kepercayaan, nilai, etika, perwatakan, pengetahuan, dan kemahiran kemahiranyang dimilikinya. Menurut Heidjrachman dan S. Husnan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengantujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Pada perkembangan sekarang sudah banyak bermunculan perempuan sebagai pemimpin dalam berbagai bidang, sehingga perempuan mempunyai tugas tambahan yaitu selain sebagai ibu rumah tangga juga sebagai pemimpin. Penelitian yang telah dilakukan Fitriani (2015) menceritakan tentang gaya kepemimpinan seorang perempuan. Dalam penelitiannya, dijelaskan pula bahwa dalam sebuah organisasi atau institusi, dominasi pria sebagai pemimpin memang masih begitu kuat. Padahal kenyataannya, wanita pun mempunyai potensi yang tidak kalah dengan pria dalam hal memimpin. Dalam hal ini ada sebuah budaya organisasi yang meliputi permasalahan ini, seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005:113). Adapun unsur-unsur budaya organisasi menurut Drs. H. Moh. Pabandu Tika. MM, diantaranya : Ilmu pengetahuan, Seni, Kepercayaan, Moral, Hukum, Asumsi-asumsi dasar, Perilaku atau kebiasaan, Pewarisan, Masalah adaptasi eksternal dan integrasi serta cara penanganannya. Maka gaya kepemimpinan yang digunakan harus memahami unsur budaya organisasi khususnya kepercayaan, perilaku kebiasaan dengan begitu pemimpin mampu memahami gaya kepemimpinan yang paling ideal untuk lingkungan organisasinya dengan adanya perbedaan gender.

Selain dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan organisasi, selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang. Dimana seseorang akan dapat melakukan kegiatan apabila ada keinginan yang timbul dari dalam diri orang tersebut (Thoha, 2011:203). Seorang pimpinan harus dapat mengetahui unsur-unsur motivasi yang ada pada diri karyawannya dan dapat memenuhi kebutuhan tersebut agar karyawan dapat termotivasi untuk mau bekerja yang nantinya akan dapat tercapainya tujuan organisasi. Dengan tercapainya tujuan organisasi berarti kinerja karyawan meningkat. Pada umumnya bentuk-bentuk motivasi yang selama ini dapat diberikan diantaranya adalah memberikan gaji yang layak, jaminan kesehatan, tunjangan dan kondisi kerja yang kondusif, promosi dan kesempatan berkembang untuk

karyawan yang berprestasi serta penghargaan atas kinerjanya yang baik. Secara konseptual teori motivasi dari Maslow dapat memberi penjelasan lebih mendalam tentang motivasi yang ada pada diri pegawai. Motivasi Maslow di dasarkan atas kebutuhan manusia, dengan satu alasan bahwa perilaku seseorang pada saat tertentu ditentukan oleh kebutuhan yang paling kuat. Pembagian teori motivasi yang tergolong dalam kategori teori isi (content theory) yang cukup terkenal adalah teori hirarki kebutuhan dari Maslow yaitu kebutuhan seseorang tersusun dalam suatu hirarki yang meliputi 5 perangkat kebutuhan yaitu : *Physiological needs* (Kebutuhan fisiologis) merupakan kebutuhan yang harus terpenuhi agar manusia tetap dapat melangsungkan kehidupannya, *Safety needs* (Kebutuhan keselamatan dan Perlindungan) setiap orang yang ingin kehidupannya berlangsung dan membutuhkan keamanan, *Social needs* (Kebutuhan sosial) atau kebutuhan afiliasi muncul, karena manusia adalah makhluk sosial, *Esteem needs* (Kebutuhan akan penghargaan) atau kebutuhan akan harga diri, *Self Actualisation needs* kebutuhan aktualisasi diri.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar sesuai moral dan etika. Menurut Moehariono (2014: 96) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: Harapan mengenai imbalan, Dorongan, Kemampuan, Kebutuhan dan sifat, Persepsi terhadap tugas, Imbalan internal dan eksternal, serta Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Sepaham dengan pendapatnya bahwa kinerja akan berpengaruh jika ada dorongan, dan imbalan untuk karyawan. Faktor yang telah disebutkan adalah salah satu komponen motivasi yang dibutuhkan karyawan. Menurut Bernardin & Russel (2003) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa dimensi kinerja, antara lain:

1. *Quantity* (kuantitas) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
2. *Quality* (kualitas) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

3. *Timeliness* (ketepatan waktu) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. *Interpersonal impact* (hubungan antar perseorangan) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Melihat hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada kasus ini adalah lingkup sebuah perusahaan, dimana terdapat susunan organisasi yaitu atasan dan bawahan, melalui latar belakang masalah yang telah dibangun peneliti menduga adanya – adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan. PT. Panorama JTB Tours adalah salah satu perusahaan agent travel yang cukup dikenal, lingkungan pekerjaannya yang memiliki budaya yang berbeda – beda akan menciptakan lingkungan pekerjaan yang berbeda, adanya pengaruh budaya negara asing, sudut pandang, keyakinan dan kepercayaan akan membuat lingkungan pekerjaan yang lebih cenderung terbuka dan dinamis mengikuti zaman. Tantangan perempuan sebagai pemimpin di dalam sebuah organisasi dan budaya organisasi menuntut pemimpin perempuan untuk dapat mampu memberikan gaya kepemimpinan yang cocok dan ideal untuk lingkungan organisasinya dalam mengatasi permasalahan kinerja karyawan. Karyawan laki laki akan mengukur dan memberikan koreksi untuk pemimpin untuk mampu memberikan kesinambungan pekerjaan agar menciptakan lingkungan pekerjaan jauh lebih menyenangkan secara emosi maupun kebutuhan materi. Hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk menganalisa lebih dalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan perempuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan laki – laki yang ada pada PT. Panorama JTB Tours Jakarta Barat

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut (1) Bagaimana pemimpin perempuan menerapkan gaya kepemimpinan terhadap karyawan laki – laki (2) Hal – hal apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan (3) Bagaimana budaya organisasi yang diterapkan didalam lingkungan organisasi (4) Apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini peneliti membatasi masalah pada pengaruh gaya kepemimpinan perempuan di PT. Panorama JTB Tours yang berlokasi di Tomang Jakarta Barat.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan, peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap kinerja karyawan laki – laki
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan laki - laki
3. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki tujuan mendapatkan informasi mengenai:

1. Gaya kepemimpinan di PT. Panorama JTB Tours Jakarta
2. Motivasi kerja di PT. Panorama JTB Tours Jakarta
3. Pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan laki laki di PT. Panorama JTB Tours

1.4 Tujuan Penelitian

1. Bagi HR Department PT. Panorama JTB Tours

Memberikan informasi tentang adanya budaya kesetaraan gender yang sudah menjadi kepercayaan dan keyakinan dan memberikan pengajaran dan pengarahan terhadap pemimpin dan karyawan agar terciptanya lingkungan

organisasi baik. Diharapkan HRD mampu memberikan program – program yang sesuai dengan kebutuhan pemimpin dan karyawan perusahaan.

2. Akademik Pendidikan

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang sesuai dan dikatakan optimal dengan perbedaan gender antara pemimpin dengan karyawan laki – laki sehingga kelak berguna bagi tambahan informasi dan pengetahuan.

3. Penulis

Peneliti berharap mampu menerapkan sejauh mana ilmu yang didapat penulis selama menempuh kuliah dan dapat menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam kinerja karyawan pada PT. Panorama JTB Tours Jakarta