

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan di negara Indonesia juga telah membuktikan bagaimana kepemimpinan telah berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan berpolitik, berbangsa dan bernegara. Dalam dunia organisasi, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya.

Era globalisasi dan transformasi pemikiran yang sudah mengglobal ini, kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus diperhatikan dalam sebuah perusahaan atau sebuah organisasi agar sebuah organisasi atau perusahaan tidak tercabut dari akar sejarahnya, karena hanya perusahaan atau organisasi yang mampu melakukan perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dalam pembentukan keunggulan kompetitif yang mampu untuk berkembang. Dalam perkembangan globalisasi dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), perusahaan harus dilandasi oleh fleksibilitas dan kerangka kerja yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang menyeluruh dan memadai, sehingga organisasi atau perusahaan bisa selalu kompetitif dengan prasyarat kompetensi yang mampu bersaing. Kepemimpinan sebagai lokomotif dan penentu arah dari tujuan organisasi perusahaan harus mampu mengambil langkah strategis mensikapi reorientasi perkembangan dan perubahan, karena apabila pemimpin tidak mampu beradaptasi, kemungkinan akan menggiring organisasi perusahaan dalam kubangan stagnasi yang pada akhirnya akan mengalami keruntuhan.

Selain persoalan globalisasi dan perkembangan IPTEK, juga tidak dapat dipungkiri bahwa dalam sebuah organisasi atau perusahaan ada banyak warna dan karakteristik kepribadian yang berbeda-beda, dan mengingat iklim organisasi atau perusahaan selalu berubah-ubah, maka gaya kepemimpinan yang transformatif menjadi gaya yang amat cocok dan tepat dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Karena pola atau tipologi kepemimpinan akan sangat mempengaruhi orang yang dipimpin agar dapat melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kebijakan atau visi misi yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Ditambah lagi perbedaan yang ada pada interaksi setiap pribadi yang ada di organisasi, maka tidak bisa dipungkiri bahwa akan tercipta dinamika.

Permasalahannya ialah, dinamika itu menuju kearah perbaikan (*progressive*) atautkah kearah kemunduran (*regressive*). Untukantisipasi kearah kemunduran (*regressive*) perlu diupayakan upaya antisipatif yaitu dengan adanya pola efektifitas organisasi. James I. Gibson (1989:30), mengatakan efektifitas organisasi adalah menggambarkan seluruh siklus input-proses-output. Sementara Robbins (1990: 49) mendefinisikan efektifitas organisasi sebagai suatu tingkat dimana suatu organisasi dapat merealisasikan tujuannya.

Adapun menurut E.M. Agus D, dkk (2001 : 36) efektifitas organisasi adalah ketika para pelaku organisasi dalam melakukan pekerjaan, pada hakekatnya memerlukan rasa aman, yang mempunyai kaitan dengan jaminan masa depan, suasana organisasi yang memberikan kesempatan untuk berkembang, tanpa adanya acaman-acaman, serta berkaitan dengan hubungan antara atasan dan bawahan yang manusiawi.

Dari pengertian efektifitas organisai tersebut maka perlu adanya penyatuan beberapa elemen pekerja secara tansformatif oleh pihak atasan dalam organisasi sebagai pemimpin, yaitu orang yang dipercaya untuk

melakukan pola penyatuan terhadap para pekerja yang berbeda motif dengan memperhatikan kebutuhan bawahan secara komunikatif.

Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses membuat orang lain terinspirasi untuk bekerja keras dalam menyelenggarakan tugas-tugas penting. Tetapi pengertian tersebut sering dikaitkan dengan dasar-dasar bagi kepemimpinan yang efektif dan transformatif, yakni kepemimpinan yang berlandaskan pada cara seorang pemimpin atau manajer menggunakan kapasitas kekuasaan (*power*) untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Kapasitas ini merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain melakukan sesuatu seperti yang diinginkan oleh seseorang yang menghendakinya (Kanter, 1979:58). Karena itulah, seringkali kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Robbins, 1998:151).

Ada beberapa gaya kepemimpinan menurut berbagai teori kepemimpinan. Gaya kepemimpinan tersebut antara lain gaya kepemimpinan otoriter (Authoritarian), gaya kepemimpinan demokratis (Democratic), dan gaya kepemimpinan bebas (Laissez Faire).

Sebagian besar teori kepemimpinan seperti teori model Fledler, teori jalur tujuan, dan model pemimpin partisipasi adalah berbicara tentang gaya pemimpin transaksional. Sementara itu, ada juga tipe kepemimpinan lain yang mempengaruhi pengikut-pengikut untuk mengatasi kepentingan diri mereka, demi kebaikan organisasi dan mampu menimbulkan efek yang mendalam terhadap pengikut-pengikutnya. Pemimpin tersebut adalah kepemimpinan transformasional (Robbins, 1999:507)

Bila para pengikut mempercayai seorang pemimpin, mereka bersedia berkorban bagi tindakan pemimpin, percaya bahwa hak dan kepentingan mereka tidak akan disalah-gunakan. Keefektifan manajerial dan kepemimpinan,

tergantung pada kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan dari para pengikut. Saat ini orang berpaling ke hubungan pribadi sebagai pedoman dan mutu, dari hubungan ini umumnya ditentukan oleh tingkat kepercayaan kepada pemimpin (Robbins, 2003:73). Kepercayaan kepada pemimpin adalah tingkat keyakinan dan loyalitas kepada pemimpin (Podsakoff, et al, 1990).

Persoalan utama dalam rencana penelitian ini adalah, profilisasi seorang pemimpin perusahaan yang secara efektif mempengaruhi kinerja organisasi usaha, sehingga apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin (manajer) menjadi potret keberhasilan perusahaan. Tentu saja mengukur keberhasilan seorang manajer tidak sekedar diukur dari aspek administratif, melainkan lebih substantif, yaitu sebagaimana yang dijelaskan Renald Kasali, bahwa lahirnya budaya kerja yang dipengaruhi oleh psikologis perilaku kerja para karyawan atas dasar pola kepemimpinan seorang manajer yang mampu memberikan motivasi dan inspirasi disiplin kerja. Lebih lanjut Renald Kasali mengilustrasikan, hadirnya seorang pemimpin diibaratkan *one person can make a difference*. Karena perbandingan dari kehadiran seseorang itu akan diukur dan ditentukan oleh produktifitas kinerja perusahaan, sehingga perusahaan tidak saja mengalami peningkatan profitabilitas, tetapi juga adanya iklim profesional yang lebih kondusif dalam pranata kelola perusahaan (Renald Kasali, 2007:45).

Jadi secara substantif, efektifitas keberhasilan seorang pemimpin dalam perusahaan selain adanya prasyarat sistemik kapasitas sumberdaya manusia yang memadai, kendali manajemen, sistem kontrol dan evaluasi, serta struktur standarisasi kualitas manajemen yang didasarkan proses dan hasil, maka akan sangat ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam mengelola dan mengendalikan berbagai ragam masalah kerja, yang substansinya adalah kemampuan seorang pemimpin menggerakkan potensi kerja untuk memenuhi aspek normatif dan kualitatif dalam pencapaian tujuan (Ashar Sunyoto

Munandar, 2008:98). Dalam proses menuju tujuan itu, dimana seorang pemimpin mengukur peran dan menggerakkan partisipasi seluruh daya untuk memenuhi kinerja, dan memiliki kapasitas. Maka seorang pemimpin tepat melakukan penempatan tenaga kerja, menggerakkan sistem, dan mengukur tahapan pencapaian.

Secara dimensional perkembangan manajemen organisasi menjadi aspek utama terbentuknya sistem pengelolaan organisasi, dan ini signifikan dalam pengelolaan dengan organisasi usaha. Proses penguatan paradigma ini, unsur kepemimpinan ternyata menjadi pusat pengendalian efektifitas berbagai instrumen organisasi. Sementara unsur yang dijadikan acuan adalah terpenuhinya struktur normatif yang diasumsikan kualifikasi input, proses, dan output, sebagai alur pencapaian tujuan.

Dalam rangka menciptakan hubungan yang harmonis dan terciptanya efektifitas dalam sebuah organisasi, kepemimpinan yang transformatif merupakan hal yang perlu ada dalam organisasi, dalam hal ini di PT. PLN (Persero) Area Malang, karena kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang cenderung memberikan motivasi kepada bawahannya dalam memimpin, untuk bekerja lebih baik dan menekankan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi, agar mempunyai *sense of belonging* terhadap organisasi. Tipologi kepemimpinan transformasional meliputi *attributed charisma*, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Efektivitas organisasi memang tidak hanya di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan semata, akan tetapi tercapainya efektivitas organisasi dapat dipengaruhi oleh sejumlah factor. Misalnya: faktor pemilihan dan penempatan pemimpin, pendidikan kepemimpinan, memberikan *reward* pada prestasi pemimpin dan bawahan, teknik dan mekanisme organisasi, teknologi (Steers,

1985; Jones, 1995). Namun dalam tulisan ini menitikberatkan pada kepemimpinan yang difokuskan pada kepemimpinan transformatif dalam efektifitas organisasi di PT. PLN (Persero) Area Malang.

Untuk memeberikan gambaran awal peneletian ini, peneliti menggunakan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tegi Cahya Pratama, mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta, berjudul “Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Efeknya Pada Kepercayaan Terhadap Pemimpin Serta *Organisational Behaviour* (OCB)” dengan studi kasus di PT. Kharisme Rotan Mandiri di Surakarta (2009). Penelitian ini menghasilkan kseimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformatif ternyata mempengaruhi atau berkorelasi dengan unsur-unsur terkait dalam perusahaan.

Dari pengamatan sementara kondisi dilapangan PT. PLN (Persero) Area Malang, menunjukkan kondusifitas kerja yang menopang pola hubungan sistem manajemen perusahaan. Bahkan dalam kerangka sistemik, untuk mengembangkan produktifitas dan efektifitas organisasi perusahaan telah menerapkan standard TQM. Sementara yang menjadi permasalahannya adalah apakah kinerja PT. PLN (Persero) Area Malang dengan tingkat apresiasi kinerja yang berlangsung memiliki efek korelasi dengan pola dan model kepemimpinan sehingga mampu menggerakkan roda organisasi tersebut secara efektif. Misbahul Huda, seorang Direktur Utama PT Temprina Media Grafika (Jawa Pos Group) (dalam Huda, 2012) mengatakan kepemimpinan dibutuhkan di perusahaan seperti PLN. Huda bercerita, penunjukan Dahlan Iskan sebagai dirut PLN oleh Presiden SBY juga didasari oleh kemampuan leadership mantan CEO Jawa Pos itu. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti akan meneliti tentang bagaimana Hubungan Kepemimpinan Transformatif dengan Efektifitas Organisasi di PT. PLN (Persero) secara lebih spesifik di Area Malang.

1.2 Rumusan Masalah

Dari deskripsi latar belakang di atas dapat di tarik sebuah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagimanakah kepemimpinan transformatif di PT. PLN (Persero) Area Malang?
2. Bagaimanakah efektifitas organisasi di PT. PLN (Persero) Area Malang?
3. Bagaimana hubungan kepemimpinan transformatif dengan efektifitas kinerja organisasi di PT. PLN (Persero) Area Malang?

1.3 Tujuan

Dari permasalahan diatas maka dapat dirumuskan tujuan dari penelitian di PT. PLN (Persero) Area Malang yang berkaitan antara korelasi asumsi kepemimpinan transformatif dengan efektifitas kinerja organisasi. Diantaranya;

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformatif di PT. PLN (Persero) Area Malang.
2. Untuk mengetahui efektifitas organisasi di PT. PLN (Persero) Area Malang.
3. Untuk mengetahui korelasi kepemimpinan transformatif dengan efektifitas kinerja organisasi di PT. PLN (Persero) Area Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat dari penelitian ini dapat ditinjau secara teoritis dan praktis. Secara teoritis penelitian ini dapat diharapkan:

1. Sebagai pengembangan konsep pada sebuah organisasi untuk dijadikan landasan dalam menjalankan roda organisasi
2. Memberikan sumbangsih pemikiran, ide terhadap, organisasi, untuk membangun dan menjalankan sebuah organisasi yang efektif.

3. Sebagai tambahan dan memperkaya khazanah keilmuan tentang psikologi organisasi dan tentang pengertian organisasi.
4. Dapat menjadi acuan untuk mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan transformatif dan efektifitas organisasi.

Sedangkan secara praktis, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat:

1. Menjadi instrumen pertimbangan dalam mengambil dan memutuskan kebijakan perusahaan dalam mewujudkan efektifitas organisasi yang didasari oleh faktor-faktor kepemimpinan transformatif.

