BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Seiring perubahan waktu dan zaman isu gender masih menjadi momok yang sering disorot dalam masyarakat baik dalam peran, sikap, juga sebagai *role model* atau tauladan. Begitupun juga dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, gender merupakan kategori yang sering disebut-sebut untuk menilai kriteia kepemimpinan seseorang, manakah yang yang lebih lihai dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin.

Kajian terhadap sejumlah literatur oleh Robbins (1998), sehubungan dengan isu gender dan kepemimpinan mengemukakan dua kesimpulan. *Pertama*, menyamakan antara laki-laki dan perempuan cenderung mengabaikan perbedaan diantara keduanya. *Kedua*, bahwa apa yang menjadi perbedaan antara perempuan dan laki-laki adalah bahwa perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang lebih *democratic*, sedangkan laki-laki merasa lebih nyaman dengan gaya yang bersifat *directive* (menekankan pada cara-cara yang bersifat perintah).

Sedangkan perbedaan *gender* yang nampak dalam populasi pada umumnya cenderung bukan merupakan bukti karena ini merupakan pilihan karir pribadi dan seleksi organisasi. Sama seperti orang-orang yang memilih karir di bidang penegakan hukum, kedokteran atau bidang-bidang lainnya memiliki persamaa-persamaan. Jelasnya para individu, perempuan maupun laki-laki yang

memilih karir manajerial cenderung memiliki kesamaan. Para individu dengan sifat kepribadian yang berkaitan dengan kepemimpinan, seperti kecerdasan, kepercayaan diri, dan kemampuan bersosialisasi, kemungkinan lebih diterima sebagai para pemimpin dan mendorong untuk mengejar karir dimana mereka dapat melaksanakan kepemimpinannya. Apapun jenis gendernya, hal ini dibernarkan. Demikian juga, organisasi cenderung merekrut dan dan mempromosikan orang-orang ke dalam jabatan kepemimpinan yang memiliki unsur-unsur kepemimpinan tersebut. Akibatnya, tanpa memperhatikan gendernya, orang yang mencapai posisi kepemimpinan formal, baik perempuan maupun laki-laki, cenderung memperlihatkan kesamaanya ketimbang perbedaan-perbedaanya.

Memang ada kecenderungan perbedaan gender dalam gaya kepemimpinan karena sifatnya, tetapi untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif sehubungan dengan tujuan organisasi yang harus dicapainya, tidaklah cukup hanya karena sifat atau karakteristik yang melekat pada dirinya, melainkan banyak faktor lainnya yang ikut mempengaruhinya.

Kepemimpinan juga memiliki peranan penting dari waktu ke waktu, ketika suatu organisasi atau perusahaan mengalami masalah baru maka seorang pemimpinan harus segera merespon situasi tersebut. Salah satu fungsi kepemimpinan adalah memberikan pedoman pada waktu yang tepat ketika cara-cara lama sudah tidak bisa lagi dipertahankan atau ketika terjadi perubahan-perubahan yang dramatis dalam lingkungan sekitar.

Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai proses membuat orang lain terinspirasi untuk bekerja keras dalam menyelesaikan tujuan sebuah organisasi

atau perusahaan. Tetapi pengertian tersebut sering dikaitkan dengan dasar-dasar bagi kepemimpinan yang efektif, yakni mendasarkannya pada cara seorang pemimpin atau manajer menggunakan *power* untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam tulisan ini kepemimpinan lebih difokuskan pada siapakah yang terbaik sebagai pemimpin dan bagaimana gaya kepemimpinannya.

Peran kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns pada tahun 1978 yang dikutip oleh Khoirusmadi (2011), dan selanjutnya dikembangkan oleh Bernard Bass dan para pakar perilaku organisasi lainnya. Bass (1985) dalam Khoirusmadi (2011) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.

Implementasi kepemimpinan transformasional ini bukan hanya tepat dilakukan di lingkungan birokrasi, tetapi juga di berbagai organisasi yang memiliki banyak tenaga potensial dan berpendidikan. Secara organisasional, Leithwood dan Jantzi (dalam Anwaruddin, 2008 dalam Khoirusmadi 2011) menulis bahwa penerapan model kepemimpinan ini sangat bermanfaat untuk: (1)membangun budaya kerjasama dan profesionalitas di antara para pegawai, (2)memotivasi pimpinan untuk mengembangkan diri, dan (3)membantu pimpinan memecahkan masalah secara efektif.

Paparan di atas merupakan pengaruh yang sangat kuat untuk mencapai tujuan perusahaan, karena keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja

perusahaan dalam mengelola sumberdaya yang dimiliki. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif di mana salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja karyawan guna menunjang performa organisasi. Menurut Mangkuprawira, "Kinerja". 2007, http://ronawajah.wordpress.com, (15 Maret 2012) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Dapat dikatakan faktor sumber daya manusia memiliki pengaruh yang dominan. Sumberdaya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari hasil kerjanya, sebagaimana seorang karyawan mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan organisasi. Sumber daya manusia bisa menjadi persoalan bagi organisasi ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal. Apabila kinerja karyawan yang dihasilkan telah optimal maka akan menghasilkan kontribusi yang besar terhadap kinerja perusahaan

Peranan gender dan pentingnya gaya kepemimpinan transformasional akan menjadi kombinasi yang sempurna dalam menciptakan keselarasan dalam hubungan atasan bawahan, sehingga memunculkan keefektivan kinerja dan bahkan mungkin bisa melebihi ekspektasi yang diharapkan perusahaan.

PT Agrodana Futures merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan komoditi berjangka. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan bagian pemasaran PT Agrodana Futures yang berlokasi di Bandung yaitu salah satu kota yang menjadi sasaran bagi perusahaan future untuk mengembangkan sayapnya.

Dalam mencapai target perusahaan divisi marketing memiliki 2 orang manajer yang berbeda dari segi gender, masing-masing manajer mengepalai beberapa bawahan atau marketing yang disebut *Account Executive* (AE), hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 1.1
Perbedaan Gender Dalam Tim
(2009-2012)

Tahun	Leader	Jumlah AE
2009	Arif	25
	Dini	20
2010	Rahman	20
	Arif	20
2011	Wiwik	25
	Yusak	20
2012	Wiwik	15
	Ogie	15

Sumber : PT. Agrodana, 2012

Keterangan warna:

= Manajer Pria
= Manajer Wanita

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Dewasa ini manajer pada umumnya menghadapi masalah yang senantiasa muncul, yaitu mengapa kiranya ada karyawan tertentu yang menunjukan kinerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan lainnya. Seiring banyaknya penelitian

yang dilakukan, maka penelitian menunjukan bahwa ada sejumlah variabel penting yang digunakan orang untuk menerangkan penyebab timbulnya perbedaan-perbedaan kinerja yang dihasilkan para karyawan tersebut.

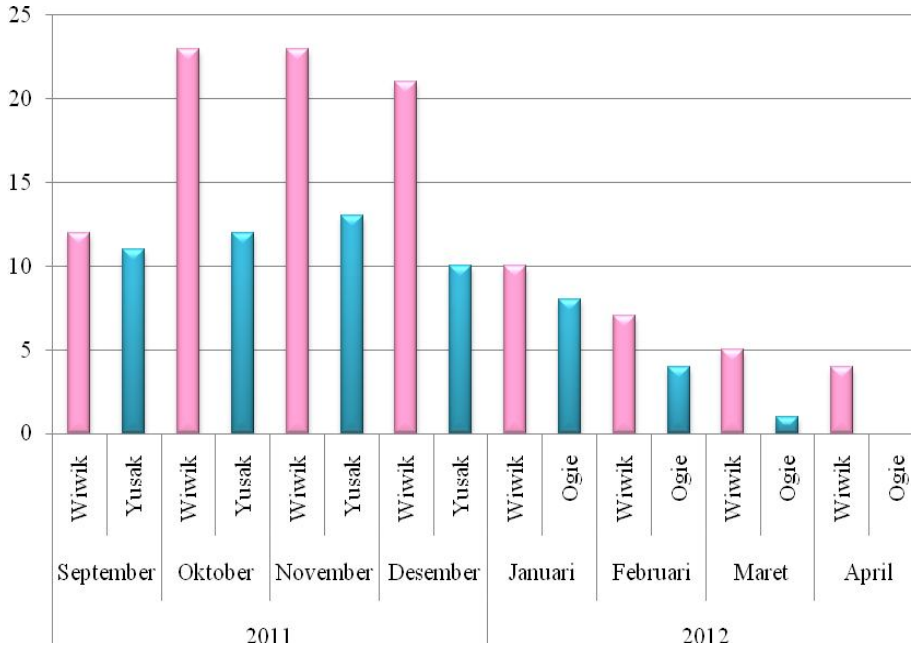
Kinerja para karyawan dalam mencapai target perusahaan masih belum optimal. Perbedaan kinerja ini salah satunya dipicu oleh perbedaan gaya kepemimpinan manajer di tiap tim.

Hanya *leader* wanita yang lebih mengayomi dan memotivasi bawahannya agar bisa sukses, sedangkan *leader* pria cenderung acuh tak acuh akan target yang harus dicapai ataupun dalam mengayomi bawahannya. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi yang dilakukan di PT Agrodana Futures Bandung, bahwa masih ada *staff marketing* yang hanya berdiam diri pada jam kerja, atau sekedar menonton televisi, meninggalkan ruang kerja hanya untuk merokok dan mengobrol yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada waktu kerja, dan kebanyakan dari mereka merupakan tim yang dkepalai *leader* pria. (*Sumber : wawancara dengan Bapak Noprizal Kepala SDM PT. Agrodana Fututres Bandung*).

Sikap beberapa *leader* pria di PT Agrodana Futures Bandung justru tidak mencerminkan sebagai seorang pemimpin seperti sebagaimana mestinya, beberapa di antaranya cenderung malas malasan dalam membimbing bawahannya dan malah seperti tidak peduli akan kendala yang dihadapi bawahannya. Sedangkan tim yang dipimpin *leader* wanita lebih disiplin dalam bekerja, karena gaya kepemimpinan yang dibawa oleh leader wanita cendeung ke arah transformasional, hal ini sesuai dengan pernyataan Udiati (2005) dimana model

kepemimpinan transformasional seperti charisma, pengaruh idealis, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena pada saat bekerja juga kadangkala terpengaruh oleh gaya kepemimpinan transformasional yang ada di perusahaan.

Selain hal tersebut Bapak Noprizal menambahkan, “Meskipun ada perbedaan gaya kepemimpinan di tiap tim namun target perusahaan masih saja belum dicapai secara optimal, dan dalam 3 bulan terahir ini perusahaan belum menerima hasil pencapaian target dari masing-masing tim”. Hal ini dapat dilihat dari grafik yang menunjukkan hasil kinerja karyawan selama 8 bulan terakhir :



Sumber : PT. Agrodana, 2012

Gambar 1.1
Pencapaian Target Tiap Tim 8 Bulan Terakhir
2011-2012

Dalam grafik 1.1 digambarkan perbedaan kinerja dalam pencapaian target dari tim yang dipimpin manajer pria dan wanita, dimana pada akhir tahun 2011 masi menunjukkan kinerja yang stabil antara kedua tim tersebut namun di awal tahun 2012 kinerja kedua tim tersebut semakin merosot. Fenomena-fenomena yang dikemukakan di atas mengisyaratkan bahwa kinerja karyawan masih rendah dan tidak sesuai dengan penyataan Afolabi O.A. *et.al.* (2008) dalam penelitiannya mengenai *Influence of Gender and Leadership Style on Career Commitment and Job Performance of Subordinaates*, dimana terdapat hubungan yang signifikan antara perbedaan gaya kepemimpinan wanita dan pria, yang berdampak pada perbedaan kinerja bawahannya (karyawan).

Adanya fenomena mengenai perbedaan gaya kepemimpinan pria dan wanita di PT Agrodana Futures Bandung yang diperoleh penulis ketika melakukan penelitian dengan melakukan pengumpulan data melalui wawancara dan observasi menyimpulkan bahwa perbedaan gender seorang pimpinan menyebabkan perbedaan sikap dan perilaku antara hubungan atasan dengan bawahan. Dalam masalah ini khususnya mengenai perilaku kepemimpinan yang biasa digunakan manajer berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena karyawan sebagai bawahan sangat peka terhadap tindakan yang dilakukan oleh pimpinannya.

Apabila kenyataan di atas diabaikan dan dibiarkan secara terus menerus, maka dapat mengganggu tujuan perusahaan dan sangat mungkin mengakibatkan menurunnya kinerja perusahaan secara keseluruhan karena baik buruknya kinerja perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, maka penulis merasa tertarik melakukan penelitian mengenai gender serta gaya kepemimpinan dalam membangun kinerja bagi karyawan di perusahaan PT Agrodana Futures Bandung dengan judul **"Pengaruh Gender dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Pemasaran PT. Agrodana Futures Bandung ".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Permasalahan yang muncul di bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung dalam peningkatan kinerja karyawan sangatlah berhubungan dengan siapa yang menjadi *leader* dan bagaimana cara ia memimpin. Pemimpin atau *leader* wanita cenderung lebih terarah (lebih demokratis) daripada *leader* pria, dikarenakan *leader* wanita lebih mengayomi dan disiplin saat mengelola bawahannya sehingga tercermin melalui perbedaan kinerja bawahannya, hanya tim yang dipimpin oleh *leader* wanita yang menunjukkan semangat kerja dibanding tim yang dipimpin pria yang cenderung malas-malasan dan bersantai disaat jam kerja. Karena adanya ketimpangan dalam masalah gender dan kepemimpinan manajer maka dari waktu ke waktu kinerja karyawan di bagian pemasaran semakin menurun dan jauh dari target yang ingin dicapai.

Faktor-faktor tersebut saling berhubungan sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah yang cukup mendasar adalah adanya pengaruh gender dan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan pada bagian

pemasaran PT Agrodana Futures Bandung. Masalah kinerja karyawan yang rendah selanjutnya berkembang menjadi sebuah masalah yang serius bagi perusahaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi gender pada karywan bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
2. Bagaimana kondisi mengenai gaya kepemimpinan transformasional manajer pada bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh gender dengan gaya kepemimpinan transformasional manajer pada bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh gender dan gaya kepemimpinan transformasional manajer terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial pada bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi terkait guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan masalah. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi gender pada karyawan bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
2. Mengetahui kondisi gaya kepemimpinan transformasional manajer pada bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
3. Mengetahui kondisi kinerja karyawan bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.
4. Menganalisis pengaruh gender dengan gaya kepemimpinan transformasional manajer pada bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung
5. Menganalisis pengaruh gender dan gaya kepemimpinan transformasional manajer terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

Penulis berharap penelitian ini akan menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan. Bagaimana penerapan antara teori dengan kenyataan di lapangan, serta upaya yang harus dilakukan perusahaan mengenai konteks gaya kepemimpinan manager dalam meningkatkan kinerja karyawan di bagian pemasaran PT Agrodana Futures Bandung.

b. Manfaat Akademis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, dan ilmu kepemimpina serta memperluas wawasan ilmu kepemimpinan manajer tehadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu penulis dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk menganalisa fakta, gejala, dan peristiwa yang terjadi dan dapat menarik kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan ilmiah.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian Skripsi ini, penulis melakukan penelitian di PT Agrodana Futures Bandung, yang merupakan badan atau perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan internasional komoditi berjangka. Perusahaan ini terletak di jalan Wastukencana no.63 Bandung 40116.

Sedangkan waktu yang penulis lakukan yaitu sejak bulan 19 Maret 2012 sampai dengan 19 Juni 2012.

Tabel 1.2
Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

Tahap	Prosedur	Bulan																							
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
I	**Persiapan** a. Observasi b. Kajian Pustaka c. Pengajuan Tema d. pengajuan pembimbing																								
II	**Administrasi** a. Pengajuan surat pengantar dari Prodi ke perusahaan b. Surat balasan dari peusahaan																								
III	**Tahap Pelaksanaan** a. Penelitian di perusahaan b. Penyusunan dan bimbingan UP c. Sidang UP d. Revisi UP																								
IV	**Tahap Pelaporan** a. Penyusunan dan bimbingan skripsi b. Pengolahan data c. Menyiapkan draft skripsi d. Pendaftaran sidang skripsi																								
V	**Sidang Skripsi**																								