

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi ini kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan

Rauch dan Behling (1984:46) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan. Kepemimpinan pada suatu organisasi merupakan hal yang sangat vital karena kepemimpinan mempengaruhi kualitas didalam organisasi tersebut. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar setiap individu-individu maupun organisasi, Kepemimpinan transformasional terjadi ketika seorang (atau lebih) berhubungan dengan orang-orang lain sedemikian rupa sehingga para pemimpin dan pengikut saling mengangkat diri untuk sampai kepada tingkat-tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi (Burns, 1978, hal. 20). Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi.

Pemimpin seperti nahkoda yang mengarahkan kemana kapal berjalan. Untuk itu diperlukan pemimpin yang visioner, memiliki kapabilitas dan kualitas

sebagai pemimpin. Factor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi focus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Kartini Kartono (2003;12) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen”. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien serta terpadu dalam mencapai tujuan organisasi.

Trust in leader (kepercayaan terhadap pimpinan) jika seorang mempercayai pimpinan maka dia akan bekerja dengan sepenuh hati. Pimpinan yang dapat memberikan kepercayaan terhadap bawahannya maka dia adalah seorang pemimpin yang baik. Seorang pimpinan harus dapat harus dapat memberikan suri tauladan yang baik terhadap bawahannya. Kondisi yang menumbuhkan kepercayaan menurut Mishra dan Morissey adalah: komunikasi yang terbuka, saling memberikan informasi penting, saling mengungkapkan persepsi dan perasaan serta lebih melibatkan karyawan/pegawai dalam pengambilan keputusan. Kepercayaan dikonsepsikan dalam berbagai hal yang berhubungan dengan situasi yang melibatkan konflik personal. Hasil yang tidak jelas dan pemecah masalah. Kepercayaan memiliki tiga pembentuk utama yaitu: keadilan, keyakinan, pengambilan resiko. Dalam penelitian pada perilaku organisasi, misalnya, kepercayaan telah diidentifikasi sebagai bagian yang penting meskipun walaupun dibidang kurang diakui bagian dari teori kepemimpinan. Kepercayaan dalam dunia kerja memiliki pembentuk multi-dimensional yang oleh McCauley dan Kuhnert

dibagi menjadi elemen leteral dan vertical. Menurut Simmel (1964), keterpercayaan tidak diperlukan bila individu memiliki pengetahuan lengkap akan pihak lain. Rasa saling percaya juga bukan pilihan rasional bila individu tidak memiliki pengetahuan sama sekali akan pihak lain. Singkatnya, keputusan untuk mempercayai adalah rasional jika situasi/tingkat pengetahuannya berada diantara keduanya. Dalam hal ini, rasa saling percaya seperti mengandung orientasi kognitif yang kuat.

Manajemen pengetahuan merupakan suatu disiplin ilmu yang digunakan untuk meningkatkan performa seseorang atau organisasi, dengan cara mengatur dan menyediakan sumber ilmu yang ada saat ini dan yang akan datang. Jadi manajemen pengetahuan bukanlah suatu fenomena baru, tetapi merupakan suatucara yang menerapkan integrasi antara teknologi dengan sumber pengetahuan yang kompeten. Dengan adanya manajemen pengetahuan maka akan terjamin kinerja yang baik. Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), terdapat dua tipe pengetahuan. Yang pertama *explicit*, yaitu pengetahuan yang mudah ditransfer dan dikodifikasi terhadap misalnya buku pedoman pengajaran atau gudang pengetahuan (*knowledge repository*). Yang kedua adalah pengetahuan *tacit*, yaitu pengetahuan yang disimpan dalam kepala masing-masing orang, bersifat non-verbal, intuitif, dan tidak dihafalkan. Lebih lanjut Choo (1998:126) menjelaskan bahwa organisasi menciptakan dan memanfaatkan pengetahuan untuk mengembangkan pengetahuan baru dan inovasi, yang dilakukan melalui tiga kegiatan yang saling melengkapi yaitu (1) menghasilkan dan membagi pengetahuan *tacit*, (2) mengujidan membentuk pengetahuan *explicit*, (3) menghubungkan dan membuka pengetahuan dari luar. Melalui sebuah proses

kombinasi, pengujian dan perbaikan, pengetahuan *tacit* diubah secara progresif menjadi lebih *explicit*, bentuk yang *tangible*, seperti inovasi-inovasi, peningkatan produk, jasa, atau kemampuan baru. Menurut Davenport dan Prusak (1998), berbagi pengetahuan itu penting diantara anggota organisasi dan berpotensi untuk meningkatkan kinerja organisasi, serta mendapatkan keunggulan bersaing.

Penelitian pada konteks lainnya, melihat factor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap berbagi informasi pengetahuan, misalnya penelitian Hislop (2009), bahwa berbagi pengetahuan mempunyai keuntungan dan kerugian. Keuntungannya dapat berupa penghargaan yang berupa ekstrinsik dan intrinsik, peningkatan kerja organisasi, dan peningkatan status. Sementara kerugiannya adalah berpotensi memberikan suatu sumber kekuatan dan keahlian kepada orang lain.

Terkait dengan isu diatas factor inilah yang membawa ketertarikan penulis untuk melihat pengaruh bagaimana pola kepercayaan terhadap atasan yang kurang kuat akan menyebabkan kepemimpinan transformasional tidak menemukan bentuk (performa) terbaiknya.

Fenomena yg terjadi saat PT Surya Sarana Sentosa tidak terlepas dari permasalahan yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan kepada atasan. Hal tersebut dapat diketahui dari jumlah omset untuk pekerjaan dalam 5 tahun terakhir dari 2012-2016

Tabel 1.1

Jumlah omset untuk pekerjaan proyek

Tahun 2013-2017

Tahun	target	total omset (rupiah)	target
2013	25.000.000.000,00	29.392.965.000,00	117,57%
2014	30.000.000.000,00	39.361.857.740,00	131,21%
2015	35.000.000.000,00	56.671.453.747,00	161,92%
2016	40.000.000.000,00	27.865.313.286,00	69,66%
2017	45.000.000.000,00	13.228.000.000,00	29,40%

Sumber: PT Surya Sarana Sentosa

Berdasarkan table 1, dapat diketahui bahwa selama tahun 2016-2017 telah terjadi penurunan total omset (dalam rupiah) untuk pekerjaan.

Hal ini pengaruh gaya kepemimpinan yang mengalami perubahan yaitu kurang memperhatikan dengan bawahannya, misalnya dalam hal insentif lembur, pembagian keuntungan tahunan dan kesejahteraan lainnya, akibat dari itu sehingga omset mengalami penurunan. Diketahui juga bahwa pimpinan di PT Surya Sarana Sentosa mengalami penurunan dalam hal mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan. Bawahan masih harus dipaksa dan belum secara sukarela akan berperilaku dan berkinerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pimpinannya. Kenyataan ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang kurang mendapatkan dukungan dan perhatian dari pimpinan, sehingga

berakibat pada menurunnya kinerja karyawan yang kurang optimal. Menurut sebagian besar karyawan motivasi kerja yang kurang dan kurangnya waktu yang diberikan pemimpin terhadap karyawan untuk saling sharing merupakan masalah utama yang menyebabkan omset yang belum mencapai target.

Penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008) menyatakan bahwa kepuasan anggota organisasi dapat dihungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang mereka terima. Tingkat kepuasan kinerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi

Pada penelitian yang sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan Ritawati (2013) menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Dan yang kedua adalah sikap dari pemimpin, perusahaan perlu mengevaluasi gaya kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan dalam perusahaan. Yasin (2001) dalam Brahmasari (2008) menyatakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Widodo (2006) bahwa pengaruh kepemimpinan akan sangat menentukan pekerjaan bawahan, dimana pekerjaan bawahan tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya pemimpin dan partisipasi. Seorang pemimpin harus mempunyai kapasitas untuk menciptakan suatu visi dapat membawa orang kesuatu yang baru dan mampu menterjemahkan visi tersebut ke dalam kenyataan

Mengacu pada permasalahan yang ada maka penelitian ini mengambil judul Analisis Kepemimpinan Transformasional Melalui Kepercayaan Kepada Atasan Dan Berbagi Pengetahuan Dalam Organisasi Pada Karyawan PT Surya Sarana Sentosa

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah kepercayaan kepada atasan mempunyai pengaruh terhadap kepemimpinan transformasional?
2. Apakah berbagi pengetahuan dalam organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepemimpinan transformasional ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah:

- Ingin mengetahui dan menganalisis pengaruh kepercayaan kepada atasan terhadap kepemimpinan transformasional
- Ingin mengetahui dan menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepemimpinan transformasional

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi peneliti

Menerapkan ilmu yang selama masa perkuliahan dan untuk mengukur sejauh mana ilmu yang diperoleh serta memberikan gambaran secara realistas mengenai permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh

2. Bagi pihak-pihak berkepentingan

- Bagi atasan akan menjadi tolak ukur keberhasilan kesuksesan di suatu perusahaan agar efektif dan efisiensi
- Bagi bawahan akan menjadi sorotan bagi atasan, jadi harus saling komunikasi yang jelas antar bawahan dan atasan
- Bagi perusahaan dapat dijadikan sebagai kesuksesan dari atasan dan bawahan.

3. Bagi universitas

Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di Perguruan Tinggi dengan membuat laporan penelitian secara ilmiah dan sistematis. Penulisan ini diharapkan dapat menambah kajian dan referensi terutama bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian berkaitan dengan permasalahan serupa.