BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas para pemimpinnya. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan memimpin yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi (Hasibuan, 2001).

Tingkat efisiensi dan efektifitas suatu organisasi ditentukan oleh karakter seorang pemimpin. Pemimpin sebagai salah satu sumber daya pada organisasi haruslah dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas suatu organisasi. Bawahan atau karyawan yang terampil sangat diperlukan untuk mengoperasikan peralatan-peralatan yang canggih dan modern untuk mendapatkan suatu hasil yang bisa diharapkan oleh suatu perusahaan (Snell dan Bohlander, 2010).

Peran seorang pemimpin menjadi sangat penting diatas kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya. Meskipun bawahannya memiliki kemampuan yang luar biasa, apabila seorang pemimpin tidak mampu mengepalai dan mengakomodasi bawahannya maka kepemimpinan yang dilakukan tidak akan berhasil. Kepemimpinan merupakan fenomena yang menjadi pengendali utama dalam suatu komunitas. Setiap manusia melakukan interaksi kepada seseorang maka disana timbul fenomena kepemimpinan dimulai dari kelompok yang paling terkecil sampai ke organisasi yang paling besar. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi sangat penting

manakala individu atau anggota organisasi memiliki dinamika yang tinggi dalam aktivitasnya.

Umumnya kepemimpinan sejak dahulu dipegang oleh kaum laki-laki. Namun dewasa iniperanan perempuan dengan sosok sebagai pemimpin menjadi hal yang lumrah, khususnya di Negara Indonesia. Adanya kepemimpinan perempuan diharapkan akan berdampak pada usaha-usaha yang ada.

Dalam hal kepemimpinan, posisi wanita masih diperhadapkan dengan posisi pria. Filosofi pria adalah pemimpin sangat diyakini dan dijunjung tinggi bahkan dalam budaya dan kepercayaan yang ada. Wanita dinilai kurang memiliki kewibawaan untuk memimpin pria. Pria yang cenderung kuat sedangkan wanita cenderung lemah menjadikan wanita dianggap tidak memiliki kekuatan untuk menopang tugas dan tanggung jawab yang berat (Setiawati, 2010).

Wanita dinilai belum pantas menduduki jabatan yang berhubungan dengan kekuasaan yang dianggap pantas "hanya" untuk pria. Stigma bahwa wanita tidak perlu sekolah tinggi-tinggi, toh akhirnya ke dapur juga seringkali dijadikan alat untuk membenarkan tindakan "tidak adil" terhadap kaum wanita. Namun seiring berkembangnya waktu, emansipasi wanita semakin gencar diperjuangkan (Kanter, 1976).

Kaum wanita di Indonesia sendiri telah menorehkan karya dan bakti bagi sejarah Bangsa Indonesia. Sebut saja Cut Nya Dien, Cut Meutiah, Ratu Saylendra, Ken Dedes, dan Raden ajeng Kartini. Mereka adalah sedikit dari banyak pejuang wanita yang kontribusinya pantas untuk disejajarkan dengan

para pejuang pria di tanah air. Terlebih lagi Raden ajeng Kartini, sosok kelahiran dan kehidupan beliau merupakan simbol perjuangan wanita Indonesia.

Fenomenalnya kepemimpinan wanita di belahan dunia menarik ilmuan-ilmuan yang ada untuk meneliti bagaimana sebenarnya kepemimpinan yang dilakukan oleh wanita. Salah satunya Kanter pada tahun 1976 menemukan empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan, yaitu: Pertama yakni *The mother* (keibuan). Pemimpin perempuan cenderung bersikap sebagaimana layaknya seorang ibu, misalnya sewaktu anak sakit, sang ibu akan menyediakan obat. Nantinya akan timbul asumsi bahwa pemimpin perempuan mempunyai sifat simpatik, pendengar yang baik, dan mudah untuk mencurahkan permasalahan.

Kedua yaitu *The pet* (kesayangan). Pemimpin perempuan cenderung menjadi kesayangan bagi bawahannya, sehingga bawahan akan lebih menjaganya. Dalam hal ini karyawan akan menganggap pemimpin perempuan sebagai orang dekat, sehingga tidak terdapat rasa canggung.

Ketiga *The sexobject* (obyek seksual). Pemimpin perempuan cenderung menjadi penyemangat kerja bagi karyawannya. Dalam hal ini, pemimpin perempuan dianggap sebagai sebuah faktor yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, akan tetapi kemauan yang timbul dari karyawan untuk bekerja lebih giat bukan karena perintah yang diberikan, tetapi karena ada dorongan dari dalam.

Keempat *The iron maiden*(wanita besi). Pemimpin perempuan cenderung bersikap tegas dalam memimpin bawahannya, sehingga timbul kesan tegas.

Dengan adanya sikap ini, maka pemimpin digambarkan sebagai sosok pemimpin yang keras (Kanter, 1976, 233-236).

Empat dimensi kepemimpinan di atas dimiliki oleh wanita yang berbeda dari kepemimpinan pria. Oleh karena itu kepemimpinan perempuan perlu dipertimbangkan bila organisasi ingin sukses. Seperti telah diungkapkan di atas bahwa kepemimpinan perempuan mempunyai pengaruh terhadap kinerja bawahan untuk memiliki kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum organisasi.

Oleh karena itu kepemimpinan, dalam hal ini kepemimpinan perempuan sangat diperlukan bila organisasi ingin sukses. Seperti telah diungkapkan di atas bahwa kepemimpinan perempuan mempunyai pengaruh terhadap kinerja bawahan untuk memiliki kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum organisasi. Gaya kepemimpinan perempuan yang efektif akan tercermin pada tinggi rendahnya kinerja bawahan bawahannya. Feminitas yang dimiliki perempuan atau *the mother* sebagai suatu gaya kepemimpinan perempuan mendorong perempuan berhasil meningkatkan kinerja karyawannya. Di sisi lain pandangan maskulinitas seperti *iron maiden* (keras dan kaku) bukanlah gaya yang secara optimal untuk meningkatkan kinerja karyawan (Setiawati, 2010).

Kinerja adalah suatu ukuran tertentu untuk mengindikasikan hasil capaian suatu pihak terhadap tugas organisasional. Komitmen dianggap penting bagi organisasi karena: (1) pengaruhnya pada *turn -over*. (2) Hubungannya dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Komitmen

terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Morrow, 1986). Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi (Morrison, 1994).

Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah (Hendarto, 2009).

Untuk meningkatkan efektiftas kepemimpinan beberapa temuan bahwa kepedulian perempuan pada keluarga dan lingkungan lebih tinggi terutama secara moral, sehingga dari hal tersebut diharapkan bahwa kepemimpinan perempuan akan lebih etis dan berpihak kepada kepentingan keluarga dan masyarakat, karena para perempuan terbiasa hidup mengasuh dan membesarkan anak-anaknya.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Khakimah (2006) di Dinas Kesehatan Kabupaten Kebumen, menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja, dengan demikian perempuan menjadi seorang pemimpin adalah hal yang lumrah dan tetap akan mempengaruhi terhadap tujuan-tujuan atau target yang hendak dicapai. Agar dapat menghasilkan kinerja sesuai perencanaan awal, dibutuhkan peran pemimpin yang dominan untuk mengendalikan sumber daya atau bawahan yang ada. Secara umum sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal. Karyawan merupakan bagian dari proses produksi, di mana mereka mempunyai kewajiban untuk menyumbangkan tenaga dan pikiran dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik (Khakimah, 2006).

Kinerja penting dijunjung tinggi termasuk oleh Industri Pelayaran Nasional. Indonesia yang merupakan negara kepulauan amat luas dimana sekitar 75 persen (3.257.483 km^2) merupakan wilayah lautan yang posisi geografisnya diapit oleh tiga samudera, yaitu samudera Asia, Pasifik dan Australia sepenuhnya dikelola oleh Industri Pelayaran Nasional. Dengan memperhatikan luas wilayah lautan yang dimiliki serta posisi yang merupakan jalur perdagangan internasional maka Indonesia berada pada jalur strategis lalu lintas pelayaran.Keberadaan potensi pelayaran yang amat strategis tersebut dapat menjadi faktor pendorong pertumbuhan ekonomi nasional sekaligus menjaga keutuhan, kesatuan dan persatuan bangsa.

Hal tersebut mengandung konsekuensi untuk perlunya dilakukan langkah-langkah secara sistematis dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kemaritiman melalui penyiapan kualitas sumber daya manusianya, sehingga mampu untuk menghadapi berbagai tantangan ke depan baik eksternal maupun internal.

Salah satu upaya peningkatan SDM kemaritiman dan perluasan lapangan kerja adalah terbitnya Inpres No 5 tahun 2005 tentang Pemberdayaan Industri Pelayaran Nasional. Kebijakan ini meningkatnya jumlah kebutuhan pelaut lokal untuk mengoperasikan kapal-kapal nasional. Atas dasar pertimbangan kebutuhan tenaga pelaut yang terdidik maka Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berencana untuk mendirikan pendidikan tinggi vokasi (Politeknik) khusus di bidang kemaritiman melalui transformasi Badan Pengembangan dan Layanan Pendidikan Tinggi (BPLPT) di Semarang menjadi Politeknik Maritim Negeri Indonesia.

Politeknik Maritim Negeri Indonesia, yang disebut juga sebagai "Polimarin" adalah perguruan tinggi negeri berbentuk politeknik yang diresmikan oleh M. Nuh, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, pada tanggal 14 Januari 2013. Pendirian Polimarin merupakan bukti jelas bahwa Kemdikbud memiliki kebijakan yang berkomitmen untuk terus mengembangkan pendidikan vokasi, “pendidikan vokasi Keberadaan Polimarin menurut Mendikbud memiliki tugas yang tidak hanya menyiapkan angkatan kerja yang terampil dan berkualitas saja tetapi juga harus dapat terus mengelola sumber daya maritim Indonesia yang sangat melimpah. Polimarin pun

diharapkan mampu turut berperan serta dalam menjaga kedaulatan NKRI yang tidak hanya dari sisi politik, tetapi juga dari sisi ekonomi.

Polimarin menjadi harapan Industri Pelayaran Nasional untuk mencetak sumber daya manusia yang dapat dipercaya memimpin industri pelayaran nasional. Kepemimpinan Industri Pelayaran Nasional akan sangat berpengaruh terhadap pengelolaan sumber daya maritim Indonesia dan kedaulatan NKRI sehingga dibutuhkan sosok pemimpin yang benar-benar mampu. Polimarin dipercaya menciptakan sumber daya manusia yang ahli di bidang Industri Pelayaran Nasional oleh karena itu kepemimpinan Polimarin sangatlah penting. Cukup mengejutkan bahwa pemimpin Polimarin adalah seorang perempuan.

Pada saat peresmian Polimarin di Semarang, Mendikbud M. Nuh disaksikan Gubernur Jateng Bibit Waluyo kemudian menunjuk Direktur Politeknik Maritim Negeri Indonesia (Polimarin) Semarang kepada Sri Tutie Rahayu. Tingkat keefektifan gaya kepemimpinan perempuan yang dilakukan Sri Tutie Rahayu akan tercermin pada tinggi rendahnya kinerja karyawan Polimarin. Sifat feminitas yang dimiliki Sri Tutie Rahayu atau sifat *the mother* sebagai suatu gaya kepemimpinan perempuan mendorong perempuan berhasil meningkatkan kinerja karyawannya. Di sisi lain pandangan para karyawan terhadap Sri Tutie Rahayu adalah beberapa sifat maskulinitas seperti *iron maiden* (keras dan kaku) akan melengkapi sifat gaya Sri Tutie Rahayu memimpin Polimarin yang secara optimal dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pimpinan Polimarin yang dipegang oleh Sri Tutie Rahayu menimbulkan tanda tanya serta keraguan oleh beberapa pihak karena terkait dalam hal

kepemimpinan, posisi wanita masih diperhadapkan dengan posisi pria. Seorang pria diyakini sebagai pemimpin yang sangat dijunjung tinggi bahkan dalam budaya dan kepercayaan yang ada. Seorang wanita dinilai kurang memiliki kewibawaan untuk memimpin sebuah organisasi. Pria yang cenderung kuat sedangkan wanita cenderung lemah menjadikan wanita dianggap tidak memiliki kekuatan untuk menopang tugas dan tanggung jawab yang berat sehingga beberpa pihak meragukan apakah Sri Tutie Rahayu dapat memimpin karyawan Polimarin dengan baik.

Bedasarkan teori Kanter, adanya sentuhan kepemimpinan perempuan ini akan mampu menciptakan komitmen tinggi dari karyawan Polimarin. Komitmen sumber daya manusia Polimarin ini akan tercermin dalam kinerja karyawan mengelola Polimarin untuk mencetak lulusan unggul dalam industri pelayaran. Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Karyawandengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Politeknik Maritim Negeri Indonesia semarang".**

1.2 Rumusan masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh secara parsial dan simultan kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadap kinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia?

2. Bagaimana pengaruh secara parsial dan simultan kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden*terhadap komitmen organisasi Politeknik Maritim Negeri Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia?
4. Lebih besar mana pengaruh secara langsung (kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadap kinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia) dengan pengaruh tidak langsung (kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadapkinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia melalui komitmen organisasi) ?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruhsecara parsial dan simultan kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadap kinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruhsecara parsial dan simultan kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden*terhadap komitmen organisasi Politeknik Maritim Negeri Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung (kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadap kinerjakaryawan

Politeknik Maritim Negeri Indonesia) dengan pengaruh tidak langsung (kepemimpinan perempuan yang terdiri dari *Mother, Seductress, Pet* dan *Iron Maiden* terhadapkinerjakaryawan Politeknik Maritim Negeri Indonesia melalui komitmen organisasi).

1.4Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap beberapa pihak, manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti :

   Merupakan pelatihan dalam melakukan suatu penelitian untuk pelajaran dimasa yang akan datang, serta sebagai tolak ukur dalam penerapan teori yang didapat dalam perkuliahan dengan keadaan yang sesungguhnya di lapangan yang berkaitan mengenai kepemimpinan serta kinerja anggota pada suatu organisasi.

2. Bagi kalangan akademis dan mahasiswa :

   Penelitian ini diharapkan menjadi penyempurna beberapa penelitian terdahulu serta dapat dijadikan tambahan pustaka bagi mereka yang ingin melakukan penelitian yang sama yaitu meneliti tentang kepemimpinan perempuan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

3. Bagi objek penelitian :

   Penelitian ini dapat berguna sebagai masukan dan bahan evaluasi untuk perbaikan organisasi yang bersangkutan yaitu Politeknik Maritim Negeri Indonesia.