

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berkembangnya suatu organisasi tentunya tidak terlepas dari sumber daya yang ada di organisasi tersebut, baik dari segi teknologi maupun sumber daya manusia. Sebagaimana kita ketahui bahwa sumber daya manusia saat ini, lebih berperan aktif sebagai subyek atau pelaku yang turut menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi dan bukan lagi dianggap sebagai robot yang hanya melaksanakan perintah maupun kebijakan organisasi. Oleh karena itu, jika sebuah organisasi ingin lebih maju maka organisasi tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik.

Banyaknya perubahan yang terjadi, tidak begitu saja lepas dari peran manusia sebagai penentu suksesnya sebuah instansi/perusahaan. Hal ini disebabkan karena manusia merupakan satu-satunya sumber utama dari perusahaan yang tidak bisa digantikan oleh teknologi lainnya. Meski ditunjang dengan sarana dan fasilitas pendukung yang sangat lengkap, namun hal tersebut tidak akan mempunyai arti apapun tanpa adanya manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya (As'ad, 1998). Tinggi rendahnya suatu kinerja antara pegawai satu dengan yang lain akan berbeda meski jenis pekerjaan yang dikerjakan itu sama. Pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang baik dapat dikatakan sebagai pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, dan sebaliknya pegawai yang menunjukkan hasil kerja yang buruk dapat dikatakan sebagai

pegawai yang memiliki kinerja yang rendah. As'ad (1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai individu menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Ada beberapa contoh kasus yang berkaitan erat dengan kinerja para Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kasus yang pertama seperti yang dikutip dari (<http://www.cpns.co/2011/potret-kinerja-pegawai-negeri-sipil-indonesia/>, diakses pada tanggal 12 Oktober 2011) di lingkungan Pemkab Sambas banyak PNS yang tidak memperhatikan jam kerja, masuk siang, dan pulang lebih awal. Bahkan pada pukul 09.00 WIB, PNS baru berdatangan ke kantor. Hal ini jelas mengecewakan masyarakat. Apalagi pada hari Jumat, usai salat Jumat, kantor di bawah naungan Pemkab Sambas cenderung sepi sehingga pelayanan dan kinerja menjadi kurang maksimal. Tidak hanya itu, banyak PNS yang ternyata masih bersantai saat di kantor, padahal banyak yang dapat dikerjakan saat di kantor. Seperti penuturan seorang PNS, biasanya mereka beralasan tidak ada kerjaan di kantor dan hal ini yang membuat mereka santai.

Contoh kasus yang kedua seperti yang dipaparkan dalam (<http://www.suaramerdeka.com/harian/0209/18/slo23.html>, diakses pada tanggal 12 Oktober 2011) di daerah Jawa Tengah khususnya Teras (Boyolali) disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menjadi sorotan masyarakat. Pasalnya, sebelum jam dinas kantor berakhir pukul 14.00 WIB, banyak pegawai yang sudah pulang. Untuk menjemput anak, makan siang di rumah, bahkan berbelanja ke pasar. Mereka dituduh mengkorupsi waktu dan bertindak indisipliner, sehingga ribuan PNS di lingkungan Pemkab diwajibkan mengikuti apel saat pagi dan siang.

Kasus yang ketiga berkaitan dengan kinerja PNS juga dikutip dari (<http://suaramerdeka.com/v1/index.php/read/news/2011/10/12/98961/17-PNS-Jepara-Terjaring-Operasi-Disiplin>, diakses pada tanggal 12 Oktober 2011) yaitu Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Jepara melakukan razia disiplin bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Jepara. Hasilnya, sebanyak 17 oknum PNS terjaring di tiga tempat berbeda dalam operasi tersebut. Dari jumlah PNS yang terjaring tersebut, 90% merupakan guru. Sejumlah guru yang kena operasi disiplin PNS selalu memberikan alasan, kalau pada saat itu sudah selesai jam pelajaran karena sedang menjalankan semesteran. Hal itu tidak menyurutkan petugas Satpol PP untuk tetap membuat surat pernyataan disiplin PNS yang isinya tidak akan mengulangi perbuatan melanggar dan selalu mentaati tertib jam kerja. Jika keluar pada saat jam mengajar masih berlangsung, maka guru tersebut harus bisa menunjukkan surat tugas yang ditandatangani oleh guru yang bersangkutan beserta pimpinan. Sedangkan untuk hukuman yang akan diberikan, hanya BKD yang berwenang sesuai dengan PP nomor 53 tahun 2010. Oleh karena itu, diharapkan setiap PNS yang akan menjalankan tugas keluar kantor harus membawa surat tugas dan ditandatangani oleh pimpinannya.

Di era otonomi daerah seperti sekarang, peran dan kedudukan pegawai negeri sipil (PNS) sebagai abdi negara dan masyarakat tentu mempunyai andil yang cukup besar dalam pembangunan daerah. Kenyataan seperti beberapa contoh kasus yang telah disebutkan di atas cukup memprihatinkan, padahal kinerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi tersebut. Setiap pegawai berharap agar sukses atau berhasil dalam

melaksanakan tugas yang di jalannya, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal tentunya dengan menghasilkan kinerja yang baik pula. Namun dari semua tugas yang dilakukan, belum tentu hasilnya memuaskan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Simamora (2001) kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor psikologis meliputi persepsi, motivasi, kepribadian, sikap, dan pembelajaran. Untuk faktor individual meliputi latar belakang, demografi, kemampuan dan keahlian. Serta faktor organisasi yang meliputi kepemimpinan, sumber daya, struktur, penghargaan, dan *job design*.

Variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah kepemimpinan. Setiap organisasi, institusi, ataupun bidang lainnya pasti memiliki seorang pemimpin untuk menjalankan kegiatan kepemimpinan di dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin sangatlah berperan dalam menentukan kinerja para pegawai, karena seorang pimpinan biasanya dijadikan panutan dan teladan oleh pegawai lainnya. Perhatian dan dukungan dari pimpinan sangatlah berpengaruh, karena pemimpin berperan sebagai sosok yang mendukung dan memberikan perhatian terhadap pegawai dalam rangka meningkatkan kinerja. Seorang pemimpin juga harus berusaha mengoptimalkan peran serta kekuatan yang ada dan meminimalkan kelemahan guna mencapai kinerja yang baik dan hendaknya mampu memberi motivasi kepada para pegawai untuk bekerja lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mereka merasa bersemangat dan mampu menunjukkan hasil kerja yang baik. Seorang pemimpin harus mampu menempatkan diri sebagai bagian dari anggota organisasi. Dengan kata lain,

pemimpin harus mampu menempatkan diri sebagai orang dalam dan tidak dirasakan atau dilihat anggota kelompok yang lain sebagai orang luar, sehingga pemimpin dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

Kepemimpinan menurut Robbins (dalam Nawawi, 2003) adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan). Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok/organisasi agar bersedia melakukan kegiatan/bekerja untuk mencapai tujuan kelompok/organisasi. Kepemimpinan atau yang biasa disebut dengan istilah *Leadership* sering diartikan sebagai suatu jabatan formal yang pada kenyataannya, justru lebih banyak menuntut untuk mendapatkan fasilitas dan pelayanan dari institusi yang seharusnya dilayani. Dalam dunia karir, kepemimpinan sering diidentikan dengan otorisasi yang tanpa batas dan tidak mengenal toleransi maupun kompromi, di mana seorang pemimpin atau atasan yang memperlakukan para pegawai dengan sikap yang otoriter. *Leader* atau pemimpin adalah seseorang yang dipercaya memimpin sekelompok orang untuk mencapai target dalam suatu bidang pekerjaan tertentu. Mendapatkan jabatan tertinggi dari bidang pekerjaan kita adalah impian karir hampir setiap pegawai.

Wanita sejak dulu memang lebih dikenal untuk memegang suatu peran domestik, dalam arti peran wanita selalu dikaitkan dengan urusan keluarga dan kerumahtanggaan sehingga akses untuk memperoleh kekuasaan juga terbatas. Hal inilah yang akhirnya menimbulkan suatu persepsi dalam masyarakat bahwa wanita itu lebih baik berkonsentrasi sebagai ibu rumah tangga atau sebagai istri, sehingga mereka memperoleh kesempatan yang terbatas untuk berkarya di luar

rumah. Namun, sekarang ini kaum wanita menghadapi beban ganda. Dari satu segi mereka perlu berusaha sendiri, tetapi di lain pihak harus lebih konsisten mengasuh anak dan mengurus keluarga. Salah satu yang menjadi perhatian, yaitu mengenai kepemimpinan wanita di lingkungan organisasi/institusi yang biasanya diisi oleh pemimpin pria. Namun dalam perkembangannya, para pegawai wanita yang dinilai potensial mulai menduduki jabatan sebagai kepala kantor. Hal ini tentunya menimbulkan keraguan akan kualitas kepemimpinan wanita tersebut, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas organisasi yang dipimpinnya. Dalam hal ini yang menjadi objek/stimulus yang dipersepsikan adalah kepemimpinan wanita. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan wanita merupakan suatu proses seseorang mengorganisasikan, menginterpretasikan, serta mengevaluasi kepemimpinan wanita (Sahrah, 2004).

Secara kodrat, wanita memang berada 1 derajat di bawah kaum pria. Tetapi wanita memiliki hak yang sama dengan kaum pria untuk menjadi apapun sesuai keinginannya, begitu juga dalam dunia kerja. Kondisi demikian muncul karena adanya pandangan bahwa wanita adalah sosok yang lemah sebagai pengambil keputusan, serta kurang memiliki kompetensi yang memadai. Namun bila dicermati, wanita sesungguhnya memiliki fleksibilitas yang tinggi dan lebih memiliki potensi dibandingkan pria dalam menyentuh hal-hal yang berkaitan dengan masalah emosi, moral, sosial, dan religiusitas. Sedangkan dalam realitanya, para pemimpin wanita justru dapat berbuat lebih baik dengan membawa organisasi yang dipimpinnya melangkah lebih maju. Hal ini dikarenakan, kaum wanita memiliki ciri khas tersendiri dalam hal kepemimpinan.

Wanita dalam memimpin cenderung lebih demokratis atau partisipatif dibandingkan dengan kaum pria. Mereka cenderung mendorong keikutsertaan, berbagi informasi dan kekuasaan, serta berusaha meningkatkan harga diri para bawahan. Mereka memimpin melalui keahlian, hubungan, semangat merangkul, dan ketrampilan antar-pribadi untuk mempengaruhi orang lain (Gumilar, 2009).

Penelitian Caliper (2005) seperti yang dikutip dalam (<http://www.beautydaylily.com/a/karakteristik-unik-kepemimpinan-perempuan/>, diakses pada tanggal 12 Oktober 2011) mengidentifikasi karakteristik kepemimpinan wanita, yaitu pemimpin wanita lebih tegas dan persuasif, mempunyai keinginan kuat untuk menyelesaikan tugas secepatnya dan lebih berani mengambil resiko. Pemimpin wanita juga dinilai lebih mempunyai rasa empati, fleksibel, dan sama kuatnya dalam *interpersonal skill*. Mampu memahami atau membaca situasi dengan akurat dan mengambil informasi dari dalam maupun dari luar sisi. Para pemimpin wanita ini bisa menuntun yang lain untuk mampu mengambil sudut pandang lain, karena mereka benar-benar mengerti dan peduli pada latar belakang lainnya sehingga orang yang dipimpin merasa lebih mengerti, terdukung dan merasa dihargai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ka.Sub Bag.TU yang bekerja di kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Lembeyan, bahwa masih ada saja pegawai yang selama ini memiliki perilaku yang kurang positif sehingga mengganggu jalannya aktivitas di kantor tersebut. Kinerja pegawai yang rendah terlihat dari tingginya prosentase keterlambatan masuk kerja dan pelaksanaan tugas yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Misalnya saja, ada sejumlah 21,05%

dari total keseluruhan pegawai yang sering terlambat masuk kerja, bahkan sampai satu jam setelah apel pagi dilaksanakan. Mereka mengungkapkan bahwa sebelum berangkat kerja, harus menyelesaikan urusan rumah tangga terlebih dahulu, dan ada yang mengantarkan anak ke sekolah dulu baru mereka berangkat ke kantor sehingga terlambat masuk kerja. Ada juga sekitar 10,53% pegawai yang akan memasuki masa pensiun, yang sering datang terlambat dan cenderung malas dalam mengerjakan tugas. Pada saat jam bekerja sedang berlangsung, memilih untuk mengobrol di luar ruangan dengan pegawai dari bagian yang lain. Selain itu, ada yang pulang sebelum waktu yang telah ditetapkan, ada saja yang absen ketika agenda rapat berlangsung dengan berbagai alasan, keterlambatan menyerahkan laporan kegiatan, dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut mempengaruhi kinerja pegawai, karena hasil pekerjaannya menjadi kurang maksimal. Jabatan pimpinan di kantor tersebut dipegang oleh seorang wanita. Pimpinan yang sekarang merupakan sosok yang ramah, tegas dalam prinsip, dan mau menerima kritik. Namun beliau ketika menyampaikan sanksi yang berupa teguran lisan, tidak langsung kepada pegawai yang bersangkutan tetapi melalui pegawai lain yang dipercaya untuk menyampaikan hal tersebut. Hal inilah yang membuat pegawai kurang begitu menyadari, dan cenderung mengulangi perilaku negatif yang sama.

Berdasarkan uraian di atas, maka muncul suatu rumusan masalah yaitu: “Apakah ada hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan wanita dengan kinerja pegawai negeri sipil?”. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk menguji lebih lanjut seputar kepemimpinan wanita dengan

mengambil judul penelitian **“Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kepemimpinan Wanita Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Kecamatan Lembeyan”**.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui hubungan antara persepsi terhadap kepemimpinan wanita dengan kinerja pegawai negeri sipil .
2. Mengetahui sumbangan efektif atau peran persepsi terhadap kepemimpinan wanita dengan kinerja pegawai negeri sipil.
3. Mengetahui tingkat persepsi pegawai terhadap kepemimpinan wanita.
4. Mengetahui tingkat kinerja pegawai negeri sipil.

C. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

- 1) Bagi atasan (khususnya pemimpin yang berjenis kelamin wanita), dapat memberikan informasi sejauh mana keterkaitan antara persepsi terhadap kepemimpinan wanita dengan kinerja pegawai negeri sipil, sehingga pimpinan dapat menelaah upaya-upaya yang dapat dilakukan agar institusi/organisasi yang dipimpin dapat mencapai tujuan yang diharapkan melalui kinerja para pegawai yang baik.

- 2) Bagi para pegawai, dengan adanya penelitian ini diharapkan para pegawai dapat lebih memahami karakter pimpinannya terutama pemimpin wanita, sehingga kinerja pegawai menjadi lebih optimal.
- 3) Bagi ilmuwan psikologi, diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi serta memperkaya khasanah hasil penelitian dan pengembangan khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.
- 4) Bagi peneliti selanjutnya, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi serta sebagai bahan referensi dalam pengembangan penelitian berikutnya terutama yang berkaitan dengan persepsi terhadap kepemimpinan wanita dan kinerja pegawai negeri sipil.