

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat memasuki era globalisasi, persaingan akan semakin ketat sehingga mampu memicu berbagai perusahaan baik bidang jasa maupun produk bersaing secara kompetitif. Perusahaan harus dapat mengembangkan kompetensinya agar mampu bertahan dan terus mengalami pertumbuhan. Di dalam perusahaan terdiri dari berbagai macam karakter manusia yang dapat menyebabkan sudut pandang yang berbeda tentang perusahaan, sehingga untuk mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan kerjasama dari seluruh komponen yang ada. Dalam hal ini suatu organisasi yang ada di dalam perusahaan perlu diperhatikan dengan benar agar apa yang diharapkan oleh perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Di dalam suatu organisasi baik itu formal maupun informal, membutuhkan seorang pemimpin yang dapat memberikan semangat kepada bawahannya untuk senantiasa produktif, sebab keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dirasakan sangat mutlak sekali untuk menjadi nahkoda bagi para bawahannya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2003). Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Sehingga setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan. Sehingga pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis.

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lepas dari peran kepemimpinan, karena kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumberdaya manusia

dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi, dan juga sebagai faktor kunci dalam aspek manajerial. Keberadaan pemimpin dalam perusahaan merupakan hal yang terpenting karena merupakan tulang punggung dan memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menimbulkan motivasi karyawannya untuk berprestasi dan meningkatkan produksi perusahaan itu sendiri.

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang sangat 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 dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya. Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman saat ini. Pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi dunia yang sedang berubah ini, atau setidaknya tidak memberikan respon, besar kemungkinan akan memasukkan organisasinya dalam situasi stagnansi dan akhirnya mengalami keruntuhan (Robbins, 2003).

Teori tentang kepemimpinan berkembang dengan sangat pesatnya. Diawali dari perdebatan kepemimpinan itu bisa dipelajari atau merupakan sesuatu sifat yang diturunkan lewat gen, muncul teori *traits* yang menyatakan bahwa kepemimpinan identik dengan sifat yang menempel pada seorang individu. Kemudian muncul teori perilaku yang memiliki cakupan yang lebih luas dari teori sebelumnya yang menyatakan bahwa perilaku membedakan seorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin. Teori tersebut kemudian dibantahkan dengan munculnya teori kontingensi yang melahirkan *Leader Member Exchange* (LMX) dan *Situational Leadership Theory* (SLT) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan proses adaptasi terhadap kondisi lingkungan dalam pencapaian tujuan. Seiring dengan perjalanan waktu, dalam beberapa puluh tahun terakhir telah muncul berbagai batasan tentang kepemimpinan. Ironisnya, di tengah berbagai perkembangan pemahaman tersebut justru sangat sedikit figur pemimpin yang ditemukan dan dapat menjadi teladan.

Pemimpin suatu organisasi selalu mempengaruhi bawahan dalam rangka pencapaian tujuan. Cara setiap pemimpin organisasi berinteraksi dengan bawahan berbeda. Gaya kepemimpinan merupakan aspek yang penting bagi seorang pemimpin untuk membenahkan kemajuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif haruslah menggunakan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin.

Menurut Robbins (2003), pelaksanaan gaya kepemimpinan membutuhkan landasan dasar yaitu kepercayaan (*trust*). Hubungan ini merupakan suatu kesatuan yang saling mendukung antara pelaksanaan gaya kepemimpinan dengan modal sosial di suatu organisasi. Peran kepemimpinan sangat diperlukan untuk pembentukan modal sosial yang dapat dijadikan sebagai pengembangan visi organisasi bersama. Terbentuknya visi bersama akan membina kepercayaan antar sesama pegawai sehingga dapat menjalin hubungan yang bersifat kontinu secara baik. Kontinuitas hubungan yang baik akan menjadi modal berharga dalam pencapaian tujuan organisasi. Hubungan gaya kepemimpinan dengan modal sosial akan terus terjadi baik pada organisasi yang telah mapan maupun pada organisasi yang sedang atau akan mengalami perubahan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial karyawan ini memiliki hubungan yang kuat yang terjadi pada perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan yang berada di Kecamatan Wonosari, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Kebun ini memiliki luas 800 ha dengan produksi kopi robusta sebanyak 650 ton per tahun. PTPN XII (Persero) yang berlokasi di Kebun Bangelan ini memiliki produk kopi yang begitu terkenal di dunia internasional berkat cita rasanya, yakni kopi robusta. Kebun tersebut merupakan satu dari 34 unit kebun PTPN XII (Persero) yang ada di Jawa Timur. Kebun Bangelan memiliki unit pengolahan kopi gelondong menjadi kopi pasar (kopi ose) dengan kapasitas terpasang 100 ton kopi gelondong per hari. Bahan baku biji gelondong superior diolah melalui proses basah (*wet process*) meliputi sekitar 95% dari total produksi. Selebihnya bahan baku gelondong inferior sekitar 5% diolah melalui proses kering (*dry process*).

PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan yang bergerak di bidang pertanian dan perkebunan dinaungi oleh BUMN. Dalam instansi pemerintah, reformasi

perubahan organisasi terkadang dilakukan untuk menata ulang organisasi pada beberapa aspek tertentu dan perubahan visi untuk mencapai setiap perkembangan permintaan produksi yang dibutuhkan dalam lingkup nasional maupun internasional.

Dalam hal reformasi organisasi ini, tingkat kesadaran karyawan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang akan terjadi. Perubahan yang terjadi menuntut pemimpin harus mampu menyesuaikan kepemimpinan sesuai dengan situasi yang terjadi. Pemimpin organisasi harus mampu menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mengetahui hal-hal perekat yang mampu mempercepat adaptasi organisasi terhadap perubahan agar karyawan berpartisipasi dalam perubahan. Djohan (2007) mengatakan bahwa modal sosial akan memberikan suatu keadaan yang membuat masyarakat atau sekelompok orang bergerak untuk mencapai tujuan bersama. Penguatan modal sosial (*social capital*) pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan diduga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh pemimpin organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan penelitian ini penting dilakukan di PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan untuk mengetahui besarnya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial (*social capital*) pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan, Kabupaten Malang. Penelitian ini penting dilakukan karena bagi peneliti pengaruh yang diberikan oleh pimpinan perusahaan sangat berpengaruh terhadap masa depan perusahaan. Di dalam mencapai masa depan perusahaan yang berkelanjutan, maka dari itu sangat diperlukan kesolidan dan keeratan kerjasama antar pimpinan perusahaan dan karyawan. Terbentuknya visi dan misi perusahaan juga menjadi landasan utama sebuah perusahaan berjalan. Maka dari itu dalam perjalanan untuk mencapai visi dan misi perusahaan, sebuah perusahaan dituntut untuk memperhatikan pola gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan. Karena hal ini nantinya yang akan membentuk modal sosial karyawan dalam melakukan kerja secara berkelanjutan. Harapan dengan adanya penelitian ini adalah terciptanya gaya kepemimpinan yang mampu mendorong terbentuknya modal sosial di dalam perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Pemimpin suatu organisasi selalu mempengaruhi bawahan dalam rangka pencapaian tujuan. Cara setiap pemimpin organisasi berinteraksi dengan bawahan berbeda. Gaya kepemimpinan merupakan aspek yang penting bagi seorang pemimpin untuk membenakan kemajuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif haruslah menggunakan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi yang dihadapi oleh seorang pemimpin.

Seiring dengan berkembangnya dunia industrialisasi dan global, pemerintah dituntut untuk terus memperbaharui manajemennya dalam menopang proses produksi agar seimbang dengan kebutuhan yang diminta. Hal ini juga mengakibatkan dampak pada pergantian jabatan yang dilakukan pemerintah di dalam suatu perusahaan. Selain itu visi PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan yang ingin maju di dunia Internasional menjadi organisasi yang dipercaya dan diharapkan masyarakat dengan integritas dan profesionalisme yang tinggi. Pencapaian visi tersebut haruslah didukung oleh modal sosial karyawan yang baik. Faktor lain yang mempengaruhi modal sosial karyawan adalah dengan pergantian kepengurusan organisasi yang di mana karyawan dituntut untuk menyesuaikan modal sosial dalam bekerja dengan pimpinan yang baru.

Modal sosial ini perlu menjadi perhatian khusus bagi pemimpin agar visi yang diterapkannya tercapai sesuai visi organisasi bersama. Pencapaian visi tersebut haruslah didukung oleh kepercayaan karyawan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan terhadap pimpinannya. Hal ini juga berpengaruh untuk menunjang produksi kopi Nasional untuk tahun ini dan tahun mendatang. Belum diketahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial karyawan pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan. Oleh karena itu, pada penelitian ini akan dianalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial karyawan pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan.

Di dalam terori kepemimpinan, kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seseorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin

melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Putri (2012), dijelaskan bahwa di dalam perusahaan KPP Pratama Bogor pelaksanaan nilai-nilai yang terdapat dalam perusahaan belumlah secara menyeluruh. Nilai-nilai yang dilaksanakan baik oleh karyawan dan organisasi hanya terlihat pada beberapa nilai saja. Hal ini dapat dinilai bahwa karyawan belum dapat menilai sebuah gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan. Permasalahan ini akan menimbulkan ketidak primaan kinerja dalam melakukan pelayanan.

Di dalam PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan pada awal tahun 2013 melakukan perombakan pimpinan yang dimana di dalamnya manajer perusahaan yang lama diganti oleh manajer yang baru. Kondisi faktual seperti ini menuntut karyawan untuk lebih siap dalam melakukan penyesuaian pola kepemimpinan yang akan diterapkan oleh pimpinan baru. Modal sosial menjadi perhatian utama dalam membangun koordinasi organisasi. Gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah gaya kepemimpinan yang nantinya mampu memberi motivasi lebih kepada karyawan di saat karyawan melakukan kerja. Dengan adanya permasalahan tersebut, perusahaan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan dituntut untuk lebih memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh manajer baru agar nantinya mampu mendorong modal sosial karyawan secara bertahap.

Dari pernyataan tersebut di atas, dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk mengangkat suatu permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang penulis kemukaan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan modal sosial pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Dapat menjadi bahan masukan bagi pihak PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan dalam memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan mengenai peranan kepemimpinan dan aspek pembentukan *social capital* sehingga penelitian ini mampu menjadi rujukan pengambilan keputusan pemimpin perusahaan.
2. Sebagai bahan masukan atau sumber informasi bagi pihak lain yang berkepentingan terhadap lingkup permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini dan mampu dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya.

