

III. KERANGKA TEORITIS

3.1 Kerangka Pemikiran

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki cita-cita dan ideologi untuk lebih maju dan berkelanjutan. Perusahaan dituntut untuk selalu memperbaharui kinerja perusahaan agar dapat mengimbangi dengan perubahan permintaan di pasar. Dalam hal ini tujuan organisasi menjadi perhatian penting mengingat semakin banyaknya persaingan serta tuntutan kepada perusahaan. Dengan tidak adanya tujuan, suatu perusahaan belum dapat dikatakan serius dalam mengelola organisasi dan perusahaannya.

Pencapaian tujuan organisasi selalu dilatarbelakangi oleh visi dan misi organisasi. Visi dan misi suatu organisasi merupakan salah satu bentuk tujuan dari seorang pemimpin organisasi. Visi dan misi mempunyai keterkaitan yang kuat terhadap pemimpin organisasi. Di dalam visi misi ini komitmen dari seorang pemimpin dapat dilihat. Pemimpin yang tanggap mampu mengkoordinir visi dan misi perusahaan kepada karyawan. Keterkaitan yang kuat ini mengakibatkan seorang pemimpin harus mampu mengetahui profil, visi, dan misi organisasi agar mempunyai kedekatan relasional dengan tujuan organisasi.

Unsur kedekatan pemimpin dengan organisasinya menjadi penting mengingat adanya hal yang harus disesuaikan pemimpin dalam memimpin organisasi tersebut. Menurut Rivai (2006), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan yang sesuai sehingga mampu mengantarkan organisasi lebih mapan. Penerapan gaya kepemimpinan tersebut akan berbeda-beda bagi setiap pemimpin terlebih lagi jika di dalam suatu organisasi mempunyai beberapa divisi. Perbedaan gaya kepemimpinan terbentuk berdasarkan teori kepemimpinan yang ada.

Pada awal tahun 2013 PTPN XII (PERSERO) Kebun Bangelan melakukan mutasi atau pemindah alihan jajaran pimpinan. Dalam pergantian ini beberapa

pimpinan yang diganti adalah Manajer, Asisten Afdeling dan beberapa pimpinan lainnya. Pergantian di dalam perusahaan ini memicu perubahan gaya kepemimpinan yang akan di terapkan di dalam perusahaan. Dengan adanya mutasi dan pergantian pimpinan dan gaya kepemimpinan baru, modal sosial karyawan perlu diperhatikan agar terbentuknya mekanisme kerja yang harmonis agar tercapai tujuan bersama antara karyawan dan pimpinan perusahaan.

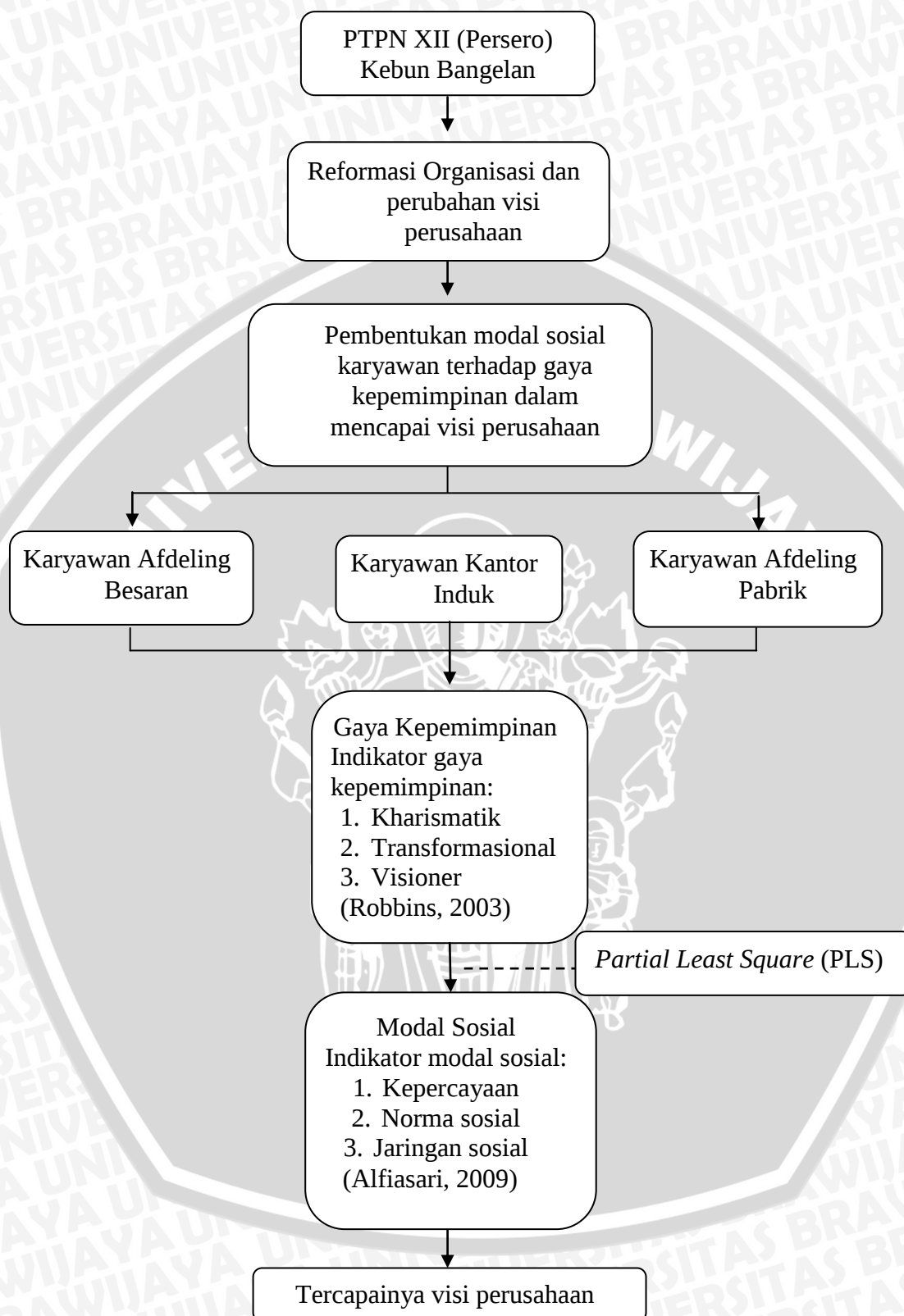
Dengan situasi seperti ini, perusahaan dituntut bagaimana memperhatikan pengaruh dari gaya kepemimpinan manajer baru agar mampu mendorong modal sosial karyawan di dalam perusahaan. Seorang pimpinan yang baru perlu memiliki beberapa kekuasaan dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasinya. Seperti yang sudah disampaikan oleh French dan Raven dalam Gibson, et al, 1997 yang menyatakan bahwa kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin dapat bersumber dari bagaimana bawahan atau karyawan memiliki keyakinan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumber daya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan pimpinannya. Selain itu pimpinan baru di dalam PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan ini harus tegas dalam memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak dapat mengikuti arahannya. Hal ini perlu dilakukan agar berjalannya visi dan misi dari pemimpin dapat berjalan lurus dengan visi dan misi perusahaan. Pemimpin baru di dalam perusahaan juga memiliki wewenang di dalam kekuatan legitimasi yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya. Dengan adanya modal dasar seorang pemimpin seperti itu, pimpinan baru di dalam PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan diharapkan mampu mengendalikan dan menggunakan hak tersebut secara bijak yang harapan kedepannya dapat membantu mendorong perlahan modal sosial karyawan perusahaan.

Karyawan nantinya akan menilai gaya kepemimpinan manajer di dalam perusahaan. Di dalam teori terdapat tiga gaya kepemimpinan yaitu kharismatik, transformasional dan visioner. Selanjutnya dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut karyawan bisa menilai mana yang memiliki hubungan yang baik dengan modal sosial menggunakan alat analisis *Partial Least Square* (PLS) penilaian yang

dilakukan dilihat dari indikator modal sosial yaitu kepercayaan, norma sosial dan jaringan sosial

Modal sosial menjadi perhatian dikarenakan modal sosial karyawan lama sudah terbentuk oleh pimpinan sebelumnya. Namun saat ini karyawan PTPN XII Kebun Bangelan harus menyesuaikan modal sosialnya terhadap pimpinan baru yang memimpin perusahaan. Dalam hal ini penelitian difokuskan kepada pimpinan tertinggi perusahaan di PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan. Pada perusahaan itu pimpinan tertingginya adalah Manajer. Pergantian manajer tersebut akan menimbulkan perubahan baru yang diusung oleh visi misi pribadi manajer baru. Perlu adanya penyesuaian pola kepemimpinan terhadap modal sosial karyawan.

Penyesuaian gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan menuntut karyawan menyesuaikan modal sosial yang sudah terbentuk sebelumnya. Dengan penyesuaian modal sosial karyawan terhadap gaya kepemimpinan pimpinan yang baru diharapkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dan pimpinan berjalan baik sesuai visi dan misi perusahaan. Dengan tujuan akhir yang diharapkan dan di cita-citakan bersama yaitu tercapainya visi dan misi perusahaan.



Gambar3. Kerangka Pemikiran

3.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan modal sosial karyawan pada PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan.

3.3 Definisi Operasional

1. Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan gaya kepemimpinan dimana terjadi interaksi antara pemimpin dan karyawan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang adaptif, dimana pemimpin PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi pada para karyawannya.
3. Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan, dimana pemimpin PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan mampu melaksanakan visi yang diharapkan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan.
4. Kepercayaan merupakan keyakinan bahwa antara pimpinan dan karyawan PTPN XII (Persero) Kebun Bangelan saling mendukung satu sama lain.
5. Norma sosial merupakan hal-hal yang mengikat dan mengatur anggota organisasi dan biasanya berupa aturan-aturan tertulis, tidak tertulis, dan tradisi yang terdapat pada kelompok.
6. Jaringan sosial merupakan jaring-jaring yang menggambarkan hubungan orang-orang yang ada di sebuah kelompok baik secara langsung maupun tidak langsung. Jaringan sosial biasanya lebih digambarkan berdasarkan sifat karakteristiknya.

3.4 Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala yang digunakan untuk pengukuran variabel adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert dikembangkan pertama kali oleh Rensis Likert pada tahun 1932. Dalam skala

likert, jawaban dari setiap item instrumen mempunyai gradasi dari yang sangat positif hingga yang sangat negatif. Kelebihan dari skala likert adalah sebagai berikut.

1. Dalam menyusun skala, item-item yang tidak jelas korelasinya masih dapat dimasukkan dalam skala.
2. Mempunyai reliabilitas yang relatif tinggi dan juga dapat memperlihatkan item yang dinyatakan dalam beberapa responsi alternatif.
3. Memberikan keterangan yang lebih nyata tentang pendapatan atau sikap responden karena jangka responsi yang lebih besar.

Tingkatan skala likert pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Sangat Setuju (SS)= 5
2. Setuju (S) = 4
3. Ragu-ragu (R) = 3
4. Tidak Setuju (TS) = 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS)= 1

Dalam menentukan skala indikator adalah dengan melihat total keseluruhan responden dalam memilih. Jika responden menjawab sangat setuju, dalam hal ini responden memilih keseluruhan sub indikator yang ada di dalam indikator gaya kepemimpinan atau modal sosial. Tingkatan penilaian selanjutnya dilihat dari total keseluruhan responden dalam menjawab setiap pertanyaan.