

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pada saat ini pemerintah daerah dihadapkan pada perubahan ekologis yang sangat penting, yaitu era globalisasi dan penerapan otonomi daerah . Hal ini merupakan tantangan terkini yang harus dihadapi, dalam era globalisasi di mana kita dituntut untuk memenuhi standar global sehingga kita menjadi bagian penting dari globalisasi. Sedangkan pada era otonomi yang sistem pemerintahannya bersifat desentralisasi yaitu meletakkan pemerintah lebih dekat dengan masyarakat yang dilayaninya. Dalam kondisi seperti ini peran sumberdaya manusia sangatlah penting. Sumberdaya manusia yang berprestasi, unggul dan kompetitif serta profesional di bidangnya sangat diperlukan untuk dapat mengelola pemerintahan secara baik serta dapat menjadi abdi masyarakat yang dapat melayani kebutuhan masyarakat dengan baik.

Menghadapi dua tantangan besar tersebut diatas Pemerintah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan suatu organisasi publik, didalam mencapai tujuan organisasinya tentunya sumberdaya manusia dalam organisasinya sangat penting peranannya. Dalam suatu organisasi, sumberdaya manusia yang ada meliputi unsur Pimpinan dan unsur Staff/bawahannya. Dalam pencapaian tujuan organisasi maka perlu ada kerja sama yang baik dalam melaksanakan segala sesuatu yang berkaitan dengan upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kerjasama itu dilabukan oleh nemi

dengan bawahannya atau karyawannya. Betapapun baiknya rencana yang dibuat oleh pemimpin, tanpa didukung oleh karyawan dalam melaksanakan rencana maka tujuan yang hendak dicapai akan gagal. Sebaliknya karyawan tidak dapat terarah dengan baik kalau karakteristik pemimpin kurang baik. Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Kalau bawahan telah menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, hal itu adalah yang diinginkan. Tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak terlaksana dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya. Mungkin karyawan memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga karyawan tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik.

Persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik. Topik ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada setiap orang. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan akan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Kepemimpinan memegang peranan penting bagi pencapaian efektivitas organisasi. Pemimpin memiliki kapasitas mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Disamping itu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan merumuskan dan mengartikulasikan visi organisasi akan menentukan keefektifitasan organisasi dimasa yang akan datang.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada masa yang akan datang.

(Sujak, 1990). Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berpengaruh pada sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, ini dapat terlihat dari cara pemimpin yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja kepada karyawan. Salah satu sikap tersebut adalah kepuasan kerja dari setiap karyawan, cara-cara pemimpin dalam memimpin karyawan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa perilaku atau gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, seperti Filley, *et. al* (dalam Luthans, 1995), Weed, *et. al* (dalam Pratt dan Jiambalvo, 1982), Pratt dan Jiambalvo (1982) dan Keller (1989). Gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja bisa sebagai variabel independen yang berdiri sendiri ataupun sebagai variabel independen yang berinteraksi dengan variabel pemoderasi (*moderating variable*).

Dalam *path-goal theory*, gaya kepemimpinan dikategorikan menjadi 4 macam, yaitu *directive*, *supportive*, *participative*, dan *achievement oriented*. Meski demikian, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif dinilai dari kemampuan untuk menilai lingkungan sehingga dapat memutuskan perilaku kepemimpinan yang paling tepat untuk situasi yang dihadapi. Terdapat dua variabel situasional yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu karakteristik personal dan faktor lingkungan (Tintona dan Sukhroza, 1000)

Evan (1970, dan House 1971, dalam Yukl 1994) menjelaskan model kepemimpinan efektif yang dikenal dengan *path-goal theory* yang mengkaitkan pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Teori ini memasukkan peran faktor situasional yang mempengaruhi intensitas pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan usaha bawahan. Situasional dalam model tersebut berperan sebagai variabel moderator yang mempengaruhi tinggi rendahnya pengaruh keduanya.

Banyak karakteristik *personal* yang melekat pada diri seseorang, tetapi *cognitive style* merupakan karakteristik yang menarik untuk dikaji tentang bagaimana interaksinya dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. *Cognitive style* menjadi topik menarik karena secara *common sense* dapat dipahami bahwa bagaimana tipe kepribadian dalam merespon gaya kepemimpinan seseorang, tetapi penelitian tentang topik ini masih sangat terbatas.

Dalam konteks teori Jung, *cognitive style* diartikan sebagai beberapa proses mental yang berkaitan dengan bagaimana orang merasakan dan membuat penilaian dari informasi. Beberapa penelitian telah dilakukan, tetapi tidak terkait langsung dengan kepemimpinan, seperti Blaylock dan Rees (1984, dalam Kinicki, 2001) dan Cheng *et. al* (2003). Blaylock dan Rees (1984, dalam Kinicki, 2001) menemukan bahwa *cognitive style* yang berbeda dapat mempengaruhi penggunaan informasi dalam masalah perencanaan strategik Cheng *et. al* (2003) juga menemui perbedaan *cognitive style* terhadap

keputusan *performance of dyads* untuk pengambilan keputusan yang kompleks (*complex decision task*).

Gaya kognitif meliputi kegiatan-kegiatan mental yang sadar seperti misalnya berfikir, mengetahui, memahami, dan konsepsi mental lainnya seperti misalnya, sikap, kepercayaan, dan pengharapan. Didalam *cognitive style* ini terdapat suatu interes yang kuat dalam jawaban (response) atas perilaku seseorang. Teori *cognitive* percaya bahwa perilaku seseorang itu disebabkan adanya suatu rangsangan (stimulus), yakni suatu obyek fisik yang mempengaruhi seseorang dalam banyak cara. Teori ini mencoba melihat apa yang terjadi diantara stimulus dan jawaban seseorang terhadap rangsangan tersebut. Gaya kepemimpinan adalah stimulus, kemudian karyawan memprosesnya kedalam kognisi, yang pada akhirnya kognisi ini mendapat response berupa jawaban kepuasan atau ketidak puasan atas gaya kepemimpinan tersebut.

Berdasar uraian diatas, maka gaya kepemimpinan dan interaksinya dengan karakteristik individu yaitu *cognitive style* merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tersebut dengan judul “ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KARAKTERISTIK PERSONAL *COGNITIVE STYLE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI”.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Irma Indah Survani (2004). Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada

kantor Perwakilan IV BPK Yogyakarta, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Balai Diklat Gunung Sempu Yogyakarta. Selain itu, penelitian terdahulu lebih difokuskan pada satu jenis pekerjaan yaitu auditor yang bekerja dalam satu tim, sedangkan penelitian ini tidak fokus pada satu macam pekerjaan, tetapi general yaitu semua karyawan yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Penelitian terdahulu menggunakan dua variabel moderasi karakteristik personal yaitu *locus of control* dan *cognitive style*, sedangkan penelitian ini hanya menggunakan *cognitive style* sebagai variabel moderasi.

Ketertarikan penulis untuk mereplikasi penelitian tersebut dikarenakan gaya kepemimpinan pada setiap tempat berbeda-beda, sehingga penulis ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan di Balai Diklat Gunung Sempu Yogyakarta berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dan untuk menguji apakah karakteristik *cognitive style* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

B. RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang masalah dapat dirumuskan permasalahan penelitian adalah "Apakah *cognitive style* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan (*directive, supportive, participative, dan achievement-oriented*)

C. TUJUAN PENELITIAN

Untuk mengidentifikasi pengaruh *cognitive style* sebagai variabel yang memoderasi gaya kepemimpinan (*directive, supportive, participative, dan achievement-oriented*) terhadap kepuasan kerja.

D. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada :

1. Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada para praktisi untuk memahami tentang gaya kepemimpinan, *cognitive style*, dan dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan tentang gaya kepemimpinan, khususnya didalam konteks penelitian di Indonesia serta teori yang berkaitan dengan hubungan antara gaya kepemimpinan dan *cognitive style* terhadap