

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Komunikasi adalah salah faktor penting dalam organisasi. Organisasi yang menginginkan inovasi, perubahan, dan kontribusi maksimal dari para anggotanya akan semaksimal mungkin menerapkan komunikasi yang mampu memberdayakan semua anggotanya (Pace & Faules, 2010, hal. 31). Melalui peran dan fungsi komunikasi organisasi, organisasi akan mampu melakukan koordinasi kerja dan membangun relasi antar anggota maupun pimpinan. Hal ini akan memberi kontribusi bagi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Irene Silviani (2019, hal. 34), melalui komunikasi yang baik hubungan antara manusia dapat dipelihara kelangsungannya. Komunikasi memungkinkan manusia untuk memperbanyak pertemanan, menjaga hubungan bisnis yang menguntungkan, dan juga menjaga relasi yang baik antara bawahan dan atasan. Oleh karena itu, tidak hanya dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi juga berperan sangat penting dalam sebuah organisasi. Berkembang atau tidaknya sebuah organisasi bergantung pada baik atau tidaknya komunikasi dalam organisasi tersebut.

Hasibuan (2016, hal. 13), mengartikan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki wewenang, orang yang mampu memimpin orang lain agar mencapai

tujuan, dan menjadi penanggung jawab atas hasil pekerjaan orang yang dipimpin. Sedangkan menurut Kartono (2010, hal. 38), pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai kelebihan, kemampuan atau kecakapan, khususnya di bidang tertentu serta mampu memberikan pengaruh kepada orang lain supaya bersama-sama mengambil peran atau ikut melakukan suatu pekerjaan sehingga satu atau lebih sasaran (*goal*) dapat dicapai bersama-sama. Menurut pernyataan Kartono tersebut dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memberikan arahan ke banyak orang agar melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan disebut sebagai pemimpin. Hal ini berarti keberadaan pemimpin berperan penting dalam sebuah organisasi khususnya perusahaan karena jika tidak ada pemimpin, tidak ada orang yang bisa mengarahkan banyak orang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor yang mampu menciptakan suasana berorganisasi yang nyaman yang mampu memotivasi setiap karyawan agar dapat semaksimal mungkin bekerja adalah penerapan kemampuan komunikasi dan gaya kepemimpinan yang efektif (Mahmudah , 2015). Gaya komunikasi diartikan sebagai sekumpulan tindakan atau perilaku antarpribadi yang terkhusus dan dipergunakan dalam situasi tertentu (Silviani , 2019, hal. 109). Setiap pemimpin juga memiliki cara tersendiri dalam mengarahkan bawahannya, cara memimpin ini disebut sebagai gaya kepemimpinan.

Pemahaman mengenai gaya kepemimpinan seseorang seseorang didasarkan atas beberapa asumsi mengenai manusia dan faktor apa saja yang mempengaruhi mereka (Pace & Faules, 2010, hal. 276). Menurut Miftah Thoha

(2013, hal. 49), gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan norma atau aturan yang seseorang (atasan) gunakan ketika orang tersebut berusaha untuk mempengaruhi perilaku pihak lain (bawahan). Gaya kepemimpinan seringkali digunakan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara mengarahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan topik penting dan wajib dibahas dalam topik kepemimpinan karena merupakan cerminan atas apa yang dilakukan oleh pemimpin untuk mampu mempengaruhi bawahannya sehingga visinya terealisasi atau tercapai.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh besar terhadap perilaku bawahan, keduanya memegang kunci utama dalam mencapai iklim komunikasi dan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin dituntut untuk mampu membangun komunikasi dan lingkungan kerja yang mendukung, mempengaruhi dan memotivasi bawahannya secara positif agar dapat bekerja secara maksimal.

Akan tetapi, masih banyak ditemukan fakta kurang menyenangkan bagi perempuan seperti tingkat kekerasan terhadap perempuan yang tinggi, kesenjangan pembangunan antara perempuan dan laki-laki, terbatasnya akses perempuan dalam fasilitas pendidikan dan kesehatan, hingga minimnya partisipasi perempuan dalam bidang politik serta lembaga publik. Dalam Seminar Nasional “Kepemimpinan Perempuan di Indonesia” yang dilakukan oleh Pusat Studi Wanita di Universitas Gadjah Mada atau disingkat PSW UGM dikemukakan bahwa perempuan secara kultural masih dibelenggu oleh budaya

patriarki (2017). Akses dan keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan masih sangat rendah jika dibandingkan dengan laki-laki.

Masyarakat masih terbelenggu sistem sosial dimana perempuan masih dianggap lebih rendah dibandingkan laki-laki, nilai-nilai budaya menempatkan wanita di posisi nomor dua, dan sikap laki-laki yang menganggap perempuan lebih sebagai pendamping dan bukan pesaing menjadi faktor yang menghalangi partisipasi perempuan khususnya dalam bidang politik. Buktinya terlihat jelas dari jumlah legislator wanita di parlemen. Kuota keikutsertaan perempuan dalam parlemen dibatasi, yaitu hanya sebesar 30 persen, lebih mengeskannya lagi, kuota tersebut belum pernah tercapai. Hasil pemilu 2019 memberikan data, dari total 575 anggota DPR RI, hanya 20,5 persen atau 118 orang perempuan dan sisanya laki-laki (Umagapi, 2020). Ditambah lagi dengan banyaknya peraturan pemerintah seperti RUU Penghapusan Kekerasan Seksual yang dinilai tidak mendukung perempuan.

Salah satu kontroversi pemimpin perempuan dalam sejarah Indonesia terjadi Pemilu presiden 1999 ketika Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan (PDIP) dengan Megawati Sukarnoputri meraih suara terbanyak (Sadikin , 2008, hal. 365). PDIP sebagai peraih suara terbanyak sebenarnya berpeluang besar menjadikan Megawati sebagai Presiden RI saat itu. Namun, akibat kelompok poros tengah yang menolak Megawati menjadi Presiden RI dengan alasan banyaknya perdebatan ulama mengenai perempuan yang menjadi pemimpin, terlebih lagi pemimpin tertinggi negara, maka terpilihlah KH. Abdurahman Wahid sebagai Presiden keempat RI (Sadikin , 2008, hal. 365).

Khofifah Indar Parawansa (2002) mengungkapkan beberapa faktor yang menghambat partisipasi dan peran politik perempuan, salah satunya adalah konteks budaya Indonesia yang masih kental asas patriarkalnya (Umagapi, 2020, p. 22). Alfian Rokhmansyah (2016) menjelaskan bahwa patriarkat merupakan asal kata patriarki yang berarti struktur dimana laki-laki memiliki posisi sebagai penguasa satu-satunya yang sentral. Oleh karena itu, laki-laki diberikan peran sebagai pemegang kontrol utama dan perempuan memiliki sedikit sekali pengaruh bahkan tidak ada sama sekali. Sistem ini seakan-akan menjadi norma yang dipegang erat oleh masyarakat dan menyebabkan kesenjangan dan ketidakadilan gender dalam segala aspek (sosial, ekonomi, politik, psikologi, bahkan dalam pernikahan sekalipun).

Pembatasan akan peran perempuan oleh budaya patriarki menyebabkan perempuan berada di posisi inferior. Perempuan kerap kali didiskriminasi, seperti tidak mendapatkan akses yang sama dalam masyarakat (pendidikan, keadilan, peran domestik, hubungan kekeluargaan, agama, dsb.), banyak produk pemerintah yang tidak sensitif akan kebutuhan perempuan, serta banyaknya aturan yang cenderung merugikan dan menjadikan perempuan korban.

Kemampuan dan nilai perempuan seolah dipertanyakan jika dibandingkan lagi-laki. Padahal, banyak jurnalis dan penulis buku menemukan fakta bahwa kepemimpinan perempuan lebih bermanfaat, dimana gaya kepemimpinan perempuan dinilai lebih efektif dibandingkan laki-laki. Meskipun memiliki gaya kepemimpinan yang lebih baik, gaya kepemimpinan perempuan sering kali dipertanyakan dan menerima prasangka bahwa kurang kompeten, khususnya di

organisasi yang memiliki budaya patriarki/maskulin. Gaya komunikasi dan kepemimpinan perempuan seringkali dianggap tidak seperti pria dan mendapatkan label “lemah” atau “tidak tegas” dan “kurang rasional” serta “terlalu emosional”.

Rendahnya persentase pemimpin perempuan menjadi bukti nyata kesulitan perempuan untuk mendapatkan tempat dalam dunia bisnis dan rendahnya peluang yang terbuka bagi perempuan. Diskriminasi *gender* masih kerap kali dialami oleh perempuan dalam dunia kerja. Pandangan bahwa kodrat dan kewajiban perempuan adalah sebagai istri dan ibu yang diam di rumah membuat setengah jalan perempuan di dunia kerja tertutup. Tuntutan dan ekspektasi yang diberikan masyarakat kepada perempuan ini membuat muncul pandangan bahwa di dunia kerja, pemimpin lebih sesuai jika berjenis kelamin laki-laki dan pengikutnya adalah perempuan (Inayatillah & Mulyani, 2009, hal. 9)

Survei yang dilakukan UNDP tahun 2010 menunjukkan data, sebanyak 77,6% responden gabungan perempuan dan laki-laki berpendapat bahwa pemimpin dan pengambil keputusan haruslah berjenis kelamin laki-laki. Hal ini memperlihatkan seberapa besar masyarakat meragukan kemampuan memimpin perempuan, keraguan ini pun didukung oleh kaum perempuan sendiri. Padahal, dari banyak penelitian, terlihat bahwa gaya kepemimpinan perempuan lebih efektif. Seperti pada tahun 2018, Pew Research Center melakukan penelitian mengenai perempuan dan kepemimpinan. Secara spesifik jika dilihat dari kepemimpinan perusahaan, 43 persen mengatakan perempuan lebih baik dalam hal menciptakan suasana/lingkungan kerja aman, nyaman, dan penuh

penghargaan, 52 persen mengatakan tidak ada perbedaan dan sisanya lima persen memilih laki-laki. Menempatkan perempuan pada posisi pemimpin lebih bermanfaat dibandingkan jika dipimpin laki-laki,

Hasil penelitian paling baru Noland, Moran, dan Ktschwar membuktikan bahwa keberadaan pemimpin perempuan yang lebih banyak (30 persen), keuntungan perusahaan naik secara signifikan hingga enam persen. Data dari Catalys, perusahaan dengan 19-44 persen pemimpin perempuan memperoleh keuntungan setidaknya 26 persen lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan lain yang memiliki pemimpin perempuan lebih sedikit (Noland, Moran, & Kotschwar, 2016)

Seiring berkembangnya zaman, pemimpin wanita bukan lagi sesuatu yang aneh. Namun, jika dibandingkan dengan pemimpin laki-laki, jumlahnya masih relatif sedikit. Data dari CNN Indonesia tahun 2016, 36 persen jabatan senior perusahaan diduduki oleh perempuan. Berdasarkan hasil penelitian StockWatch, Sebanyak 398 perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia, tercatat hanya 4,77 persen atau 19 orang pemimpin berjenis kelamin perempuan. Kemudian dari 1.289 pemimpin perusahaan yang sudah *go-public*, sekitar 155 orang atau 12,02 persen adalah perempuan.

Situmorang (2011, hal. 132) membagi gaya kepemimpinan perempuan menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan feminine-maskulin (Loden) dan transformasional-transaksional (Bass). Gaya kepemimpinan feminin cenderung dikaitkan dengan gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan maskulin

cenderung dikaitkan dengan transaksional sehingga kedua gaya ini dapat disatukan. Tidak jauh berbeda, biasanya perempuan dikaitkan dengan feminin dan laki-laki dikaitkan dengan maskulin (Lopez-Zafra, Garcia-Retamero, & Martos, 2012, hal. 99)

Penulis tertarik untuk menganalisis gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan dalam memotivasi kinerja karyawan di PT Synergy Group Asia yang berada di Bintaro, Tangerang Selatan. PT Synergy Group Asia merupakan perusahaan yang bergerak di industri teknologi khususnya penjualan jasa perhitungan gaji dan sistem sumber daya manusia. Tidak hanya di Indonesia, PT Synergy Group Asia juga memiliki cabang di beberapa negara seperti Singapura, Malaysia, Thailand, dan Hong Kong. Tercatat lebih dari lima puluh perusahaan di berbagai negara sudah menggunakan jasa dan sistem HR dari PT Synergy Group Asia. Direktur dan seluruh pemimpin departemen yang ada di perusahaan adalah perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan ini tidak membedakan pemimpin berdasarkan jenis kelamin. Keberadaan pemimpin perempuan dalam perusahaan teknologi digital dan komputer sangat menarik untuk diteliti. Terlebih lagi perusahaan yang bergerak di bidang penjualan jasa perhitungan gaji atau *payroll outsourcing* belum banyak di Indonesia.

Wullert (2020, hal. 1) menjelaskan bahwa kaum perempuan *underrepresented* atau kurang terwakilkan dalam dunia kerja global yang berbasis digital dan komputer. Keberadaan pemimpin-pemimpin perempuan di perusahaan yang bergerak di bidang digital dan komputer tentu menonjol dalam kerumunan serta menarik untuk diteliti. Ditambah lagi, pemimpin-pemimpin

perempuan di PT Synergy Group Asia membawahi karyawan yang mayoritas berjenis kelamin laki-laki. Pemimpin perempuan pertama adalah Vidya Antariksi, yang menjabat sebagai Direktur merangkap HR Manager. Kemudian ada Christina Desi, yang menjabat sebagai Head of Implementation (dalam proses penelitian, naik jabatan menjadi General Manager). Keduanya telah memiliki pengalaman bertahun-tahun dalam dunia teknologi khususnya sistem perangkat lunak untuk membantu pekerjaan Human Resource Department.

Berdasarkan data-data yang telah dijabarkan di atas, maka penelitian yang dilakukan berjudul “Peran Gaya Komunikasi dan Kepemimpinan Perempuan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Seiring dengan berkembangnya zaman, pandangan bahwa laki-laki harus menempati posisi pemimpin dan perempuan lebih cocok sebagai pengikut tidak lagi relevan. Dalam banyak penelitian ditemukan fakta bahwa tidak hanya laki-laki yang dapat menjadi pimpinan yang baik, perempuan juga mampu memimpin. Bahkan beberapa penelitian menunjukkan kepemimpinan perempuan lebih efektif jika dibandingkan dengan kepemimpinan laki-laki. Namun, jika dibandingkan jumlahnya, pemimpin perempuan kalah jauh dibandingkan dengan laki-laki. Jumlah pemimpin perempuan di bidang teknologi digital dan komputerisasi bahkan lebih sedikit lagi.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas, pertanyaan akan inti permasalahan yang akan diteliti adalah

1. Bagaimana gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan di PT Synergy Group Asia?
2. Bagaimana peran gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan dalam memotivasi kinerja karyawan di PT Synergy Group Asia?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan, antara lain:

1. Untuk mengetahui gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan di PT Synergy Group Asia
2. Untuk mengetahui peran gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan di PT Synergy Group Asia

### **1.5. Kegunaan Penelitian**

#### **1.5.1. Kegunaan Akademis**

Secara teoritis, diharapkan penelitian ini mampu memberikan informasi, pengetahuan, dan menjadi bahan referensi untuk penelitian sejenis lainnya serta bagi pengembangan ilmu komunikasi, terutama yang berkaitan dengan komunikasi organisasi, gaya komunikasi, gaya

kepemimpinan perempuan, *genderlect style*, manajemen organisasi, dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan

### **1.5.2. Kegunaan Praktis**

Hasil yang didapatkan dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan analisis dan evaluasi khususnya untuk PT Synergy Group Asia dalam memandang peran gaya komunikasi dan kepemimpinan perempuan dalam memotivasi kinerja karyawan. Selain itu, dari penelitian ini diharapkan peneliti dan pembaca mendapatkan informasi dan pengetahuan yang bermanfaat khususnya mengenai gaya komunikasi dan kepemimpinan perempuan.

### **1.6. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya berfokus pada gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan perempuan dan perannya dalam memotivasi kinerja karyawan di PT Synergy Group Asia. Penelitian ini tidak mengukur seberapa besar peran terhadap kinerja karyawan. Sumber data untuk penelitian ini didapatkan lewat wawancara mendalam (*video conference*) tanpa observasi langsung karena pandemi COVID-19 yang menyebabkan banyak karyawan bekerja dari rumah. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh pada bulan Mei 2021.