

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan perempuan.

Setiawati dan Heru (2012) Bu Lies, *Competent Female Entrepreneur: (A Biographic Study of Female Leadership in Developing Family Business)*. Hasil penelitian ini telah menemukan bahwa karakteristik pemimpin perempuan *the mother* (keibuan), *the pet* (kesayangan), *the seductress* dan *the iron maiden* (perempuan besi) ada di obyek penelitian ini sementara *the mother* adalah yang paling dominan. Dalam satu sisi ini pengembangan bisnis keluarga telah dilakukan oleh fokus pada keberlanjutan inovasi produk, seperti Gudeg biasa dan Gudeg instan dll. Di sisi lain perkembangan bisnis keluarga telah didukung oleh beberapa faktor, seperti meningkatkan promosi, memperkenalkan produk secara luas, Program inovasi dan berkonsentrasi pada target pasarnya. Beberapa faktor ketidakadilan gender telah mempengaruhi dari kepemimpinannya dalam mengembangkan bisnis keluarga sementara ini masalah ketidakadilan gender tidak memiliki efek yang besar dalam memimpin dan mengembangkan bisnis keluarganya. Stereotip dan beban ganda yang lebih dihadapi oleh Lies. Dia telah mencapai kesuksesan untuk menutupi masalahnya dalam mengembangkan bisnis

keluarga karena dia selalu beranggapan bahwa dia bisa memecahkan dan mengurangi masalah.

Putri dan Trias (2014) *Never Stop, Giving a Life Light (Case Study of Female Leadership in Developing Family Business)*. Penelitian menemukan bahwa ISH memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengembangkan perusahaannya. Dia berpendapat bahwa setiap manusia bisa menjadi seorang pemimpin. Dia juga memiliki perilaku pekerja keras, rajin, dan tulus tidak pernah menyerah dan termasuk kondisi situasional. Studi ini juga menemukan beberapa faktor keberhasilan ISH dalam mengembangkan bisnis keluarga, ISH telah menggunakan beberapa strategi untuk memulai sebuah bisnis, mencari peluang bisnis, modal kewirausahaan, strategi komunikasi bisnis, strategi pemilihan lokasi, strategi pemasaran, strategi keuangan dan strategi bersaing.

Aripurnami (2013) *'Transformasi Gerakan dan Menguatnya Kepemimpinan Perempuan'*. Dalam penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan selalu berkaitan dengan membangun kapasitas personal dan percaya diri serta kapasitas memobilisasi pihak lain. mempromosikan kepemimpinan perempuan memberikan manfaat lebih dari membangun personal perempuan memiliki kapasitas diri, maka dirinya akan berusaha untuk membagi manfaat yang diperolehnya (yakni pengetahuan dan keterampilan) kepada anggota keluarga serta lingkungan terdekatnya. Perempuan yang memiliki akses pada pengetahuan, modal social dan modal usaha menunjukkan bahwa mereka lebih mampu dalam proses pengambilan keputusan agar dapat mengangkat kepentingan perempuan dalam kehidupan masyarakat

Zabrina dan Roy (2014) Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan pada PT.Seni Optima Pratama Surabaya. Gaya kepemimpinan merupakan elemen penting dari sebuah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan jika dilihat dari segi gender terdapat dua gaya yaitu feminim-maskulin dan transaksional-transformasional. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi sistem operasional dalam perusahaan. Hasil pembahasan dari penelitian ini menunjukkan bahwa analisis dari gaya kepemimpinan feminim-maskulin, gaya yang diterapkan oleh pemimpin PT. Seni Optima Pratama adalah gaya kepemimpinan feminim. Sedangkan dari gaya kepemimpinan transaksional-transformasional, gaya yang diterapkan pemimpin adalah transformasional. Namun dari kedua gaya kepemimpinan feminim dan transformasional tersebut, pemimpin lebih cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dilihat dari hasil yang positif dalam dimensi yang dimiliki kepemimpinan transformasional terhadap pemimpin perempuan dalam PT. Seni Optima Pratama.

Sriyana (2010) *'Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)'*: studi Kasus di Kabupaten Bantul. Dalam penelitian ini pembangunan dan pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan motor salah satu penggerak pertumbuhan ekonomi. Dari kinerja UKM yang efisien, produktif, dan memiliki daya saing yang tinggi, UKM tersebut sangat responsive terhadap kebijakan-kebijakan pemerintahannya dalam pembangunan sektor swasta dan peningkatan pertumbuhan ekonomi yang berorientasi ekspor. Untuk mengembangkan UKM tentu saja tidak hanya dibebankan pada UKM sendiri namun harus memperoleh dukungan seluruh stake holders.

Situmorang (2011) Gaya Kepemimpinan Perempuan. Hasil dari penelitian masalah gender adalah umumnya menunjukkan tidak banyak perbedaan gender dalam hal organisasi. Namun jika gender dihubungkan dengan gaya kepemimpinan terlihat adanya gaya tertentu khas perempuan karena faktor karakteristik/tuntutan pekerjaan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan dengan gaya kepemimpinan perempuan. Tampak bahwa jika karakteristik pekerjaan dihubungkan dengan gaya kepemimpinan, secara umum gaya kepemimpinan perempuan terbagi 2, yaitu feminim-maskulin dan transformasional-transaksional. Tapi jika 2 gaya tersebut dibentuk matriks, maka akan terbentuk 4 gaya kepemimpinan perempuan, yaitu feminim-maskulin, feminim-transaksional, maskulin-transformasional, dan transaksional-transformasional.

Rafinaldy (2006) 'Hambatan Usaha Kecil dan Menengah dalam Kegiatan Ekspor'. Dalam penelitian ini Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan pelaku bisnis yang bergerak pada berbagai bidang usaha yang menyentuh kepentingan masyarakat. Masih kecil, yang disebabkan UKM menghadapi berbagai hambatan dalam ekspor tersebut. Hambatan dalam UKM yang memiliki hambatan dan kendala usaha berkaitan dengan ekspor diklasifikasikan menjadi dua yakni internal dan eksternal. Hambatan internal adalah hambatan yang disebabkan oleh kekurangan atau kelemahan yang melekat pada UKM itu sendiri. Dan hambatan eksternal adalah adanya faktor luar yang tidak melekat pada UKM tersebut. Permasalahan yang dialami UKM sangat kompleks sehingga dibutuhkan pendekatan yang dapat mengurangi hambatan yang ada dan ini mirip dengan hambatan yang

dialami oleh BW yaitu tentang hambatan eksternal dan hambatan internal yang dihadapi di dalam perusahaannya.

Halilah (2015) *Kepemimpinan Wanita Dalam Manajemen*. Hasil dari penelitian ini adalah perempuan cenderung lebih memiliki perilaku demokratis dan partisipatif yang mengacu pada interaktif membangun consensus dan hubungan antar pribadi yang baik, melakukan komunikasi dan keterlibatan merupakan unsure-unsur kepemimpinan transformasi, dalam melakukan negosiasi lebih baik bila dibandingkan laki-laki. Pemimpin perempuan selalu lebih untuk bertingkah laku secara demokratik dan mengambil bagian dimana mereka lebih menghormati dan prihatin terhadap pekerjaannya/bawahannya. Perempuan selalu lebih mementingkan hubungan interpersonal, komunikasi, motivasi pekerja, berorientasi tugas, dan bersikap lebih demokratis dibandingkan laki-laki yang lebih mementingkan aspek perencanaan strategi dan analisa.

Wiraguna (2013) *Bisnis Kreatif Penyaluran Baby Sitter: Proses Perkembangan, Hambatan, dan Suksesi Kepemimpinan*. Hasil dari penelitian ini adalah Mulai dari ketidaksengajaan menerima tawaran sebagai *baby sitter* yang dijalani oleh pemilik itu sendiri hingga berkembang menjadi bisnis penyaluran *baby sitter*. Dalam perjalanannya, CV Siti Ari mengalami hambatan internal (misalnya kepribadian *baby sitter*) dan eksternal (misalnya majikan yang kurang kooperatif). Model sukses kepemimpinan adalah melalui pelibatan generasi penerus dalam kegiatan bisnis penyaluran *baby sitter* mulai sejak mereka kecil. Dari saat itulah, anak-anak pemilik melakukan praktik langsung secara tahap demi tahap. Pemilik hingga saat

ini masih mencari siapa yang dianggap layak menjadi “putra mahkota” bagi CV Siti Ari.

Fayolle, Cristina, Kathleen dan Salvatore (2015) *Entrepreneurship in Family Firms, Business Families, and Family Business Groups*. Hasil dari penelitian ini adalah Penelitian pada tingkat ekonomi makro menunjukkan bahwa negara-negara maju mengalami pertumbuhan yang lebih tinggi ketika perusahaan dalam diri mereka terlibat dalam perilaku yang lebih kewirausahaan. Demikian pula, para peneliti telah menemukan bahwa kewirausahaan perusahaan membantu perusahaan mendapatkan keuntungan kompetitif. Pada gilirannya, upaya yang cukup telah dikhususkan untuk memahami sifat dan perilaku perusahaan yang membantu mereka memberlakukan potensi menguntungkan tindakan kewirausahaan perusahaan.

Hasan dan Abdullah (2013) *When It Comes To Leadership, Does Gender Matter?*. Hasil dari penelitian ini adalah Ada beberapa gaya kepemimpinan yang pemimpin harus tahu seperti gaya kepemimpinan otokratis, kepemimpinan birokrasi, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan laissez-faire, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan transaksional. Peran pemimpin tertentu menuntut jenis tertentu kepemimpinan, pada dasarnya membatasi pria dan wanita dalam peran yang sama untuk berperilaku dengan cara yang sama. Tekanan ini menuju kesamaan pemimpin pria dan wanita membuatnya mungkin bahwa perbedaan dalam gaya kepemimpinan perempuan dan laki-laki relatif kecil. Akhirnya, sebagai jawaban atas pertanyaan dari tulisan ini apakah ada perbedaan antara laki-laki dan gaya kepemimpinan perempuan adalah ya. Gaya kepemimpinan

perempuan dapat lebih pemimpin yang efektif dan produktif dalam organisasi kurang hirarkis hari ini, serta perempuan partisipatif atau kolaboratif di alam.

Lidia dan Li (2014) *Cultural Profile of Russian Leadership: A Female Leader in Russian Business*. Hasil dari penelitian ini adalah menurut temuan, pemimpin wanita di Rusia adalah terdidik, peduli tentang keluarga dan menemukan waktu untuk hobi. Dia lebih suka gaya demokratis. Dengan demikian, ada gaya kepemimpinan ketergantungan berdasarkan lokasi (pusat - daerah), usia dan posisi pekerjaan. Prevalensi gaya kepemimpinan demokratis khas untuk perempuan yang bekerja di semua jenis perusahaan, kecuali organisasi non-profit di mana yang paling populer adalah gaya liberal fleksibel. Selain itu, wanita-pemimpin dari organisasi non-profit terus untuk otoriter, gaya kepemimpinan yang ketat. Gaya kepemimpinan yang disukai memiliki ketergantungan yang kuat pada usia. Pemimpin perempuan muda (di bawah 35 tahun) biasanya lebih memilih otoriter atau gaya liberal, tetapi di antara wanita yang lebih tua dari 35 tahun demokrasi, gaya afiliasi menjadi lebih populer. Pada kelompok yang lebih tua dari 45 tahun, gaya ini lebih disukai oleh 69-75% dari responden.

Bozac dan Morena (2013) *Woman Manager and Leader In The Republic Of Croatia*. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa profil manajer wanita di Kroasia memiliki baik sifat feminin dan maskulin. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa manajer wanita adalah orang-orang yang berorientasi dan bahwa mereka dianggap sebagai orang komunikatif dan tersedia. Model kepemimpinan transformasional tampaknya lebih penting untuk perempuan, kemudian laki-laki.

Model baru ini bisa lebih relevan dengan kebutuhan organisasi bisnis di Kroasia, di milenium baru terlepas apakah manajer adalah seorang pria, atau wanita.

Duane dan Christina (2011) *Strategic Entrepreneurship Emergence in Family Firms: Learning Loops in Resource Orchestration*. Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa munculnya kewirausahaan strategis dalam perusahaan keluarga berkontribusi terhadap pemahaman kita tentang bagaimana perusahaan keluarga beradaptasi dengan perubahan lingkungan dalam rangka menciptakan nilai dan kemudian kekayaan, baik itu sosio-emosional atau kekayaan keuangan. Diketahui pula penentu keberhasilan bisnis yang dimiliki perempuan mempengaruhi kinerja bisnis dan hubungan dengan motivasi kewirausahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (Simamora, 2004).

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia

agar tercapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Flippo, 1996 hlm 7). Manajemen sumber daya manusia menurut Alwi (2008, hlm 7) adalah cara mengelola sumber daya insane dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya, agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian organisasi.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk memahami apa itu manajemen sumber daya manusia, kita sebaiknya pertama-tama meninjau apa yang dilakukan para manajer. Kebanyakan ahli sepakat bahwa ada lima fungsi dasar yang dijalankan semua manajer (Dessler 2003, hlm 2):

1. Perencanaan, yaitu menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana dan membuat perkiraan.
2. Pengorganisasian, yaitu memberikan setiap bawahan suatu tugas khusus, membangun departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, menetapkan saluran wewenang dan komunikasi, mengkoordinasi kerja bawahan.
3. Penyusunan staf, yaitu memutuskan tipe atau jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, mengevaluasi kinerja, menyuluh karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.
4. Kepemimpinan, yaitu mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi karyawan.
5. Pengendalian, yaitu menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi, melakukan pengecekan untuk melihat

bagaimana perbandingan antara kinerja actual dengan standar ini, mengambil tindakan perbaikan sesuai kebutuhan.

2.2.3 Peran Soft Approach dan Hard Approach

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan merupakan isu yang sangat penting. Karena sangat pentingnya, sampai-sampai membuat beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen ini sebagai salah satu syarat seseorang untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Problem komitmen ini menurut kami berujung kepada bagaimana perusahaan menerapkan sistem pengelolaan karyawan. Sistem pengelolaan terhadap komitmen ini, dapat kita dekati melalui dua macam pendekatan yang dikenal 'soft approach' (pendekatan lunak/human) dan 'hard approach' (pendekatan sistemik). Hard approach akan berbicara tentang sistem pengorganisasian yang akan diterapkan. Soft approach berbicara tentang pembangunan budaya kerja bagi karyawan dengan pendekatan psikologis perusahaan sehingga tercipta kesinergisan dalam perusahaan (Fauzan, 2009)

2.2.3.1 Soft Approach

Dalam hal ini lebih banyak berhubungan dengan psikologi karyawan atau bahkan psikologi organisasi, yaitu bagaimana sebuah perusahaan menciptakan budaya kerja perusahaan. Beberapa hal negative yang dapat terjadi karena buruknya penerapan soft approach (Fauzan, 2009):

1. Terjadinya Stres Kerja

Stres kerja dapat terjadi karena lingkungan kerja tidak nyaman. Hal ini bisa disebabkan oleh jurang komunikasi (communication gap) antara atasan dan bawahan atau atasan yang tidak dapat menghargai kerja stafnya. Dan bisa juga terjadi karena persaingan tidak sehat antar karyawan sehingga tidak terjadi teamwork yang dapat memacu kinerja karyawan.

2. Turunnya Loyalitas

Ketidaknyamanan hubungan antara seorang karyawan dengan atasannya akan dapat menurunkan loyalitas dan ketidakbetahan seorang karyawan untuk terus bekerja ditempat tersebut. Penurunan loyalitas ini tentu saja akan berbahaya bagi perusahaan. Seorang karyawan dapat saja membocorkan berbagai strategi perusahaan kepada perusahaan yang lain karena faktor ketidaksukaan terhadap atasannya.

3. Hilangnya Karyawan Berprestasi

Seorang karyawan memiliki naluri-naluri alamiah yang merupakan bawaan dari proses penciptaan sebagai manusia. Diantara naluri-naluri tersebut adalah naluri untuk mendapatkan penghargaan dan penghormatan yang wajar. Jika para pemimpin perusahaan tidak memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya maka yang ada hanyalah hubungan 'bos' dan bawahan. Bukan rasa saling menghargai. Hal ini dapat membuat mereka yang memiliki kompetensi yang baik akan mencari perusahaan yang dapat memberikan 'penghargaan' kepada mereka sebagai manusia. Yaitu perusahaan yang tidak hanya menerapkan hubungan atasan dan bawahan semata. Tapi yang juga menghormati dan menghargai mereka selayaknya

sebagai manusia yang memiliki perasaan dan hati. Mereka akan lebih memilih perusahaan yang mampu menciptakan hubungan kekeluargaan namun tetap menjaga profesionalitas kerja.

Oleh karenanya perusahaan yang mulai merasakan kurangnya komitmen dari karyawannya harus melakukan evaluasi terhadap sistem yang diterapkan selama ini dan juga harus mereview hubungan (relationship) dengan para karyawannya. Harus ada keberanian untuk melihat kembali (review) dan jika perlu melakukan re-design sistem yang diterapkan (Fauzan, 2009).

2.2.3.2 Hard Approach

Salah satu pendekatan melalui hard approach tools adalah dengan mendesain sistem manajemen SDM perusahaan. Ketika membicarakan tentang sistem manajemen SDM maka perusahaan harus memperhatikan hal-hal berikut (Fauzan, 2009):

1. Staffing

Pencarian dan penempatan staf ini meliputi strategi recruitmen dan tes-tes yang digunakan untuk seleksi yang diterapkan oleh perusahaan. Dalam sistem staffing ini terutama dalam masalah kontrak kerja, biasanya perusahaan menerapkan kontrak kerja pegawai tetap dan kontrak kerja pegawai tidak tetap.

2. Evaluasi Kerja

Penilaian terhadap kinerja dari para pekerja yang dilakukan dengan target-target yang penting dari organisasi harus dilakukan agar perusahaan

dapat mengetahui perkembangan karyawan dan menjadi data yang penting dalam pemberian reward kepada karyawan.

3. Training

Program-program pelatihan secara berkesinambungan perlu dirancang untuk memberikan keterampilan dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh para pekerja.

4. Pengembangan

Para pekerja yang dimiliki pertama kalinya harus diukur untuk mengenali kemampuannya, kemudian mereka dibimbing untuk membuat rencana-rencana pengembangan diri untuk menutupi kesenjangan kemampuan dengan target yang ada.

5. Reward and Recognition

Para pekerja diberikan kompensasi untuk prestasi-prestasi dan tingkah laku yang mencerminkan tingkat keterampilan mereka pada kompetensi-kompeten kunci. Pemberian kompensasi dapat bonus wisata, kenaikan jabatan dan penghargaan serta ucapan selamat.

Sistem manajemen SDM yang diterapkan oleh suatu perusahaan akan memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap rasa aman dan pengembangan karir seseorang pada perusahaan tersebut. Setiap perusahaan biasanya memiliki sistem manajemen sendiri-sendiri, namun pada intinya tidak terlepas dari karakteristik diatas. Selanjutnya tinggal bagaimana sistem tersebut dapat dijalankan dengan baik. Karena bisa saja terjadi, seseorang tidak dapat berprestasi karena terkendala dengan sistem manajemen SDM

yang tidak mendukung prestasi kerja mereka, sistem perusahaan yang tidak memberikan rasa nyaman dan aman dalam karir mereka (Fauzan, 2009).

2.3 Kepemimpinan

Young dalam Kartono (1983 hlm 40) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah bentuk donasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu; berdasarkan akseptasi/penerima oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian yang tepat bagi situasi khusus.

Terry dalam Winardi (1993 hlm 107) yang mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang (pemimpin) mempengaruhi pihak lain untuk bekerja secara sukarela, untuk melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin tersebut dan atau oleh kelompok yang ada.

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan (Handoko, 2008 hlm 294).

Namun, (Hasibuan, 2005 hlm 170) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wahjosumidjo (1993, hlm 26) kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan—kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan didalam suatu situasi tertentu. Butir-butir pengertian dari berbagai definisi tersebut pada hakikatnya memberikan makna:

1. Kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (personality), kemampuan (ability), dan kesanggupan (capability).
2. Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (activity) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.
3. Kepemimpinan adalah sebagai proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.

2.4 Teori Kepemimpinan

Banyak teori-teori tentang kepemimpinan yang telah dikembangkan, Winardi (1993 hlm 121) mengategorikan teori kepemimpinan menjadi 3 teori yaitu:

1. Teori yang menitikberatkan sifat-sifat kepemimpinan (Trait Theories)

Pada teori ini, studi kepemimpinan memusatkan perhatian bahwa pemimpin merupakan pemimpin sejak lahir, dan mereka tidak dapat dibentuk.

2. Teori yang menekankan pribadi dan perilaku pemimpin (Personal Behavioral Theories)

Teori ini memusatkan kepemimpinan pada orientasi pekerjaan, menitikberatkan pada hubungan terbuka dan bersahabat dengan karyawan dan menjadi amat peka terhadap kebutuhan pribadi dan social mereka. Pemimpin juga memberikan perhatian agar pekerjaan dapat dilaksanakan melalui tindakan perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian, pengambilan keputusan, penilaian unjuk kerja dan pelaksanaan pengawasan manajemen secara ketat.

3. Teori-teori situasional (Situasional Theories)

Teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan dicapai dari hubungan antara situasi organisatoris dan gaya kepemimpinan.

Kartono (1992 hlm 33) mencoba untuk lebih menjelaskan ciri-ciri dari teori munculnya pemimpin, yaitu:

1. Teori Genetis, dimana pemimpin itu tidak dibuat melainkan lahir dengan bakat-bakat alami sebagai pemimpin. Dia ditakdirkan menjadi pemimpin disituasi yang bagaimana pun juga.
2. Teori Sosial, dimana pemimpin itu disiapkan, dididik, dibentuk sehingga setiap orang bisa menjadi pemimpin melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta kemauan dari diri sendiri.
3. Teori Ekologis, dimana seorang calon pemimpin akan menjadi pemimpin yang sukses apabila sejak lahir telah memiliki bakat pemimpin dan dikembangkan melalui pengalaman dan pendidikan serta tuntutan dari lingkungan.

Dalam perkembangannya, teori kepemimpinan berkembang menjadi banyak pendapat tergantung dari segi penekanan yang dilakukan teoritikus.

Terry dalam Kartono (1992 hlm 71) ditambah teori dari penulis lain mengemukakan beberapa teori kepemimpinan:

1. Teori Otokratis

Kepemimpinan jenis ini didasarkan atas perintah, paksaan dan tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Tipe ini bersifat kaku, setiap perintah harus dipatuhi, dan pemimpin meng-eksklusif-kan diri.

2. Teori Psikologis

Fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik. Pemimpin merangsang bawahan untuk mau bekerja untuk mencapai sasaran.

3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha untuk melancarkan antar-relasi dalam organisasi agar antar pemimpin dan pengikut tercapai kerjasama yang baik.

4. Teori Suportif/Parisipatif

Pemimpin akan membimbing sebaik-baiknya melalui policy tertentu. Pemimpin dituntut untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

5. Teori Laissez Faire

Kepemimpinan ini hanya menjadikan pemimpin sebagai symbol, memiliki sedikit keterlibatan dengan bawahan, berkarakter lemah dan tidak berpendirian.

6. Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas pribadi atau pola kelakuan antar pemimpinnya. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin itu berkelakuan kurang lebih sama.

7. Teori Sifat Orang Besar

Menjadikan sifat-sifat orang besar terdahulu untuk memprediksi sifat kepemimpinan pada seseorang seperti, inteligensia tinggi, inisiatif, energik, kedewasaan emosional, persuasive dan komunikatif.

8. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin harus luwes dan menyesuaikan diri dengan situasi dan lingkungan sekitar pada zamannya. Teori ini menitikberatkan dinamik interaksi.

9. Teori Humanistik/Populastik

Kepemimpinan menurut teori ini adalah merealisasikan kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan insane, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.

2.5 Kepemimpinan Perempuan

Pada mulanya banyak yang meragukan perempuan sebagai pemimpin formal karena latar belakang dan penampilan yang dimiliki oleh perempuan sangatlah berbeda dari apa yang dimiliki oleh laki-laki. Namun keraguan ini dapat diatasi dari kemampuan dan keberhasilan prestasi perempuan untuk memimpin. Di dalam

kepemimpinan perempuan dan laki-laki memiliki tujuan pencapaian yang sama. Perbedaannya hanya terlihat pada segi fisik semata-mata.

Menurut Kanter (1997, hlm 233-236) ada empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan perempuan, yaitu:

1. *The Mother* (Keibuan)

Pemimpin perempuan cenderung bersikap sebagaimana layaknya seorang ibu, misalnya dikala sang anak sakit, sang ibu akan menyediakan obat. Nantinya akan timbul asumsi bahwa pemimpin perempuan mempunyai sifat simpatik, pendengar yang baik, dan mudah untuk mencurahkan permasalahan.

2. *The Pet* (Kesayangan)

Pemimpin perempuan cenderung menjadi kesayangan bagi bawahannya, sehingga bawahan akan lebih menjaganya. Dalam hal ini karyawan akan menganggap pemimpin perempuan sebagai orang dekat, sehingga tidak terdapat rasa canggung.

3. *The Seductress*

Pemimpin perempuan cenderung menjadi penyemangat kerja bagi karyawannya. Dalam hal ini, pemimpin perempuan dianggap sebagai faktor yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, akan tetapi kemauan yang timbul dari karyawan untuk bekerja lebih giat bukan karena perintah yang diberikan, tetapi karena ada dorongan yang ada di dalam.

4. *The Iron Maiden* (Perempuan Besi)

Pemimpin perempuan cenderung bersikap tegas dalam memimpin bawahannya sehingga timbul kesan tegas. Dengan adanya sikap ini, maka pemimpin digambarkan sebagai sosok pemimpin yang keras.

2.6 Konsep Gender

Selama ini gender meramaikan berbagai diskusi tentang masalah-masalah perempuan. Istilah tersebut telah mendatangkan ketidakjelasan-ketidakjelasan dan kesalahpahaman tentang apa yang dimaksud dengan konsep gender dan apa kaitan konsep tersebut dengan usaha emansipasi wanita yang diperjuangkan kaum perempuan tidak hanya di Indonesia yang dipelopori ibu Kartini tetapi juga di pelbagai penjuru dunia lainnya.

Konsep gender yakni suatu sifat yang melekat pada kaum laki-laki maupun perempuan yang dikonstruksi secara social maupun cultural. Misalnya bahwa perempuan itu dikenal lemah lembut, cantik, emosional, atau keibuan. Sementara laki-laki dianggap: kuat rasional, jantan perkasa. Ciri itu sendiri merupakan sifat-sifat yang dapat dipertukarkan. Artinya ada laki-laki yang emosional, lemah lembut, keibuna, sementara juga ada perempuan yang kuat, rasional, perkasa (Fakih, 1996 hlm 8).

2.6.1 Pengertian Gender

Oakley dalam Fakih (1972 hlm 71) menuturkan bahwa gender adalah perbedaan perilaku (behavioral differences) antara laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi

secara sosial, yakni perbedaan yang bukan kodrat atau ketentuan dari Tuhan melainkan diciptakan oleh manusia (laki-laki dan perempuan) melalui proses social dan cultural yang panjang.

Caplan dalam Fakih (1987 hlm 72) “the cultural construction of sexuality” menyatakan gender adalah perbedaan perilaku antara laki-laki dan perempuan tidaklah sekedar biologi, namun melalui proses social dan cultural. Oleh karena itu, gender tidak berubah dari waktu ke waktu, dari tempat ke tempat bahkan dari kelas ke kelas, sedangkan jenis kelamin biologis (sex) akan tetap tidak berubah.

2.6.2 Ketidakadilan Gender

Ketidakadilan gender merupakan sistem dan struktur dimana baik kaum laki-laki dan perempuan menjadi korban dari sistem tersebut. Untuk memahami bagaimana perbedaan gender menyebabkan ketidakadilan gender, dapat dilihat melalui pelbagai marufestasi ketidakadilan yang ada. Ketidakadilan gender termanifestasikan dalam pelbagai bentuk ketidakadilan, yakni: marginalisasi atau proses pemiskinan ekonomi, subordinasi atau anggapantidak penting dalam keputusan politik, pembentukan stereotype atau melalui pelabelan negative, kekerasan (violence), beban kerja lebih panjang dan lebih banyak (burden), serta sosialisasi ideology nilai peran gender (Fakih, 1996 hlm 12-13).

Untuk memahami bagaimana perbedaan gender menyebabkan ketidakadilan gender, dapat dilihat melalui berbagai manifestasi. Fakih (2008, hlm 12) menjabarkan beberapa manifestasi ketidakadilan gender:

1. Marginalisasi Perempuan

Marginalisasi atau pemiskinan kaum perempuan. Pemiskinan yang terjadi dapat dilakukan dalam bentuk kebijakan pemerintah, keyakinan atau tafsir agama, tradisi dan kebiasaan, atau bahkan asumsi ilmu pengetahuan sehingga perempuan semakin tersingkirkan. Marginalisasi dapat terjadi di lingkungan kerja maupun rumah tangga.

2. Subordinasi

Pandangan gender bisa memunculkan subordinasi pada perempuan. Anggapan bahwa perempuan itu emosional sehingga perempuan tidak bisa tampil memimpin berakibat munculnya sikap yang menempatkan perempuan pada posisi yang tidak penting.

3. Stereotipe

Stereotipe adalah pelabelan atau penandaan terhadap suatu kelompok tertentu. Salah satu jenis stereotipe ini adalah yang bersumber dari pandangan gender. Banyak sekali ketidakadilan terhadap jenis kelamin tertentu, umumnya perempuan yang bersumber dari penandaan (stereotipe) yang dilekatkan pada mereka. Masyarakat memiliki anggapan bahwa tugas utama kaum perempuan adalah melayani suami. Stereotipe ini berakibat wajar sekali jika pendidikan kaum perempuan di nomorudakan.

4. Kekerasan

Kekerasan adalah serangan atau invasi (assault) terhadap fisik maupun integritas mental psikologis seseorang. Perempuan yang dicap sebagai makhluk lemah seringkali menjadi sasaran kekerasan lelaki yang dicap sebagai simbol

kekuatan. Berbagai bentuk kekerasan diterima perempuan baik dari segi fisik maupun psikis, dilingkungan social maupun didalam kehidupan rumah tangga.

5. Beban Kerja Ganda

Anggapan bahwa perempuan memiliki sifat memelihara dan rajin berakibat bahwa semua pekerjaan rumah tangga menjadi tanggung jawab kaum perempuan. Terlebih lagi jika perempuan tersebut memiliki pekerjaan atau karir, beban kerja mereka menjadi ganda.

2.7 Pengembangan Usaha

Dalam membangun dan mengembangkan usaha diperlukan berbagai strategi wirausaha, antara lain (Rianse, 20122 hlm 133):

1. Memulai Usaha

Memulai suatu usaha atau bisnis tidak serumit yang dibayangkan banyak orang. Banyak orang yang ingin selalu sempurna sehingga mempersiapkan sesuatunya secara berlebihan. Faktanya, banyak pebisnis sukses memulai bisnisnya dengan sangat sederhana dan bahkan orang bisa dengan tegas memutuskan memulai bisnis atau usaha dengan keadaan terdesak, faktor keluarga pebisnis, sengaja terjun menjadi pebisnis, kerja sampingan (iseng) dan coba-coba (Rianse, 2011 hlm 134-135).

2. Mencari Peluang Bisnis

Peluang dalam menjalankan bisnis dapat dilihat dari lingkungan sekitar yang ada, sehingga akan terlihat peluang bisnis yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Hal-hal yang dapat menginspirasi wirausaha mencari peluang bisnis

antara lain, hobi (kesukaan) seseorang dalam suatu bidang tertentu, garis keturunan, pernah menjadi pekerja professional, melihat usaha teman, memiliki sesuatu yang unik atau menonjol, belajar dari kesuksesan idola, dan mengobrol dengan masyarakat sekitar tentang usaha (Rianse, 2011 hlm 135).

3. Modal Berwirausaha

Kewirausahaan ditandai dengan kemampuan seseorang untuk terus melangkah dengan modal seadanya. Jiwa kewirausahaan adalah jiwa yang mampu menciptakan nilai tambah dari keterbatasan. Modal tidak harus berbentuk uang, melainkan telah ada modal yang intangible (berwujud) berlimbah dalam setiap diri orang. Modal terbesar adalah diri sendiri karena manusia telah dianugerahi pancaindera sehingga tergantung mindset seseorang untuk membangun sebuah usaha (Rianse, 2011 hlm 140).

4. Strategi Komunikasi Bisnis

Komunikasi merupakan faktor yang penting bagi pencapaian suatu organisasi bisnis. Model komunikasi bisnis yang efektif adalah komunikasi yang dibangun berdasarkan simbiosis mutualisme dengan melibatkan media sebagai hubungan interaksi antar komponen. Dalam dunia bisnis teknologi informasi dan komunikasi dimanfaatkan untuk perdagangan secara tronik atau e-commerce (perdagangan menggunakan jaringan komunikasi melalui internet). Kebutuhan efisiensi waktu dan biaya menyebabkan setiap pelaku usaha merasa perlu menerapkan teknologi informasi dan komunikasi dalam lingkungan kerja (Rianse, 2011 hlm 143-145).

5. Strategi memilih Lokasi Bisnis

Pemilihan lokasi toko merupakan hal yang sangat penting diperhatikan, terutama di tahap awal bisnis. Lokasi toko merupakan tempat memajang barang-barang yang akan didatangi konsumen sehingga lokasi toko harus mudah dijangkay oleh konsumen umumnya. Pemilihan lokasi toko yang tepat mampu mengurangi biaya pemasaran (promosi dan distribusi) dan bisa mempermudah konsumen mengenal dan melihat komoditas pebisnis, baik jenis maupun harganya (Rianse, 2011 hlm 155).

6. Strategi Pemasaran

Kesuksesan bisnis adalah tercapainya target penjualan barang atau jasa. Kasmir (2008) mengatakan bahwa strategi pemasaran bertujuan untuk meraih konsumen sebanyak-banyaknya, menjatuhkan, melawan, atau menghadapi serangan pesaing yang ada dan yang akan masuk. Hal yang terpenting dalam strategi pemasaran ini adalah menjaga kesetiaan konsumen yang bersifat jangka panjang. Strategi wirausaha baru dapat dirumuskan ketika wirausaha telah mengenal potensi pasarnya (Rianse, 2011 hlm 158).

7. Strategi Keuangan

Strategi keuangan adalah suatu cara mengelola keuangan dalam menjalankan bisnis dan sangat penting untuk keberlangsungan bisnis di masa yang akan datang. Strategi keuangan yang baik dapat menjamin kemampuan untuk keperluan bisnis dan pengembangan bisnis. Pencatatan tentang laporan keuangan sangat diperlukan agar semua pendapatan dan pengeluaran dapat diketahui secara lengkap dan jelas (Rianse, 2011 hlm 181).

8. Strategi Bersaing

Keberhasilan bisnis salah satunya ditentukan oleh kemampuan memahami pesaing. Output dari kemampuan tersebut menopang manajemen dalam memutuskan dimana akan bersaing dan dimana posisi diantara pesaing. Dengan memahami struktur pasar maka wirausaha dapat memahami karakteristik persaingan yang terjadi serta berbagai hambatan yang mungkin dihadapi untuk memasuki persaingan tersebut (Rianse, 2011 hlm 185).

2.8 Family Business

Salah satu bentuk bisnis kecil adalah bisnis keluarga. Banyak perusahaan besar yang awal pendiriannya dimiliki atas dasar hubungan kekeluargaan. Bisnis keluarga di Indonesia cukup berkembang dan mengalami perkembangan yang pesat saat ini. Sebagian besar bisnis keluarga berukuran kecil, walaupun pada akhirnya berkembang menjadi perusahaan “raksasa” contohnya perusahaan Motor Ford, SC Johnson co, dan Wal-Mart.

Definisi family business menurut Longenecker, dkk (2003) adalah, A family business is a company in which two or more members of the same family share ownership or work together in its operation. Dengan kata lain, usaha keluarga sama-sama berperan sebagai pemilik atau bekerjasama dalam operasi bisnis (Dalam Saiman, 2009 hlm 196).

Mengelola bisnis keluarga pada dasarnya sama seperti mengelola bisnis yang lain, karena memerlukan struktur yang teratur dan pengelolaan yang efektif. Yang

istimewa dalam bisnis keluarga adalah gaya pengelolaannya yang tidak begitu formal dan suasana yang penuh kekeluargaan. Bisnis keluarga juga menekankan pada kasih sayang, cinta pada keluarga, dan menghormati keluarga yang lebih tua (Zubir, 2008 hlm 1-2)

Perusahaan keluarga merupakan institusi yang unik, karena didalamnya terdapat pertimbangan kepentingan-kepentingan, yaitu (Nitisusastro, 2010 hlm 62-63):

1. Kepentingan Keluarga dan Kepentingan Bisnis

Kepentingan keluarga berkaitan dengan pemeliharaan tentang keharmonisan perusahaan yang dijalankan dan kepentingan bisnis berkaitan dengan perkembangan yang terjadi di dalam perusahaan tersebut. Sehingga dalam pelaksanaannya, kedua kepentingan ini harus dijalankan secara bersama-sama agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

2. Keputusan Keluarga dan Keputusan Bisnis

Kepentingan ini seringkali menjadi dilemma pada pemimpin, mana yang harus didahulukan dan mana yang menjadi prioritas. Namun, pada dasarnya keputusan yang diambil harus mempersatukan keutuhan keluarga.

3. Manfaat untuk Keluarga dan Manfaat untuk Bisnis

Manfaat untuk keluarga belum tentu bermanfaat untuk kepentingan bisnis ataupun sebaliknya. Peran pemimpin dalam hal ini harus teliti dalam mengambil keputusan untuk menentukan yang terbaik bagi keluarga maupun perusahaan.

4. Budaya Keluarga dan Budaya Perusahaan

Budaya dalam keluarga sangat berbeda dengan budaya perusahaan. Namun, dalam pelaksanaannya budaya ini dapat menjadi tolak ukur dalam menjalankan dan mengembangkan perusahaan.

5. Peran Keluarga dan Hubungan Organisasi

Dalam hal ini diperlukan kerjasama yang baik bagi semua pihak dari keluarga maupun dari karyawan sehingga dalam pelaksanaannya tidak terdapat hal-hal yang tidak diinginkan.

Beberapa keuntungan bisnis atau perusahaan keluarga, antara lain (Saiman, 2009 hlm 197):

1. Keuntungan hubungan keluarga setiap periode-periode menarik perubahan bisnis.
2. Pengorbanan-pengorbanan keuangan anggota keluarga membuat usaha menjadi baik, sehingga usaha memperoleh modal yang murah.
3. Operasi suatu usaha keluarga mampu membuat kekhasan usaha dari para pesaing.
4. Tingkat hubungan menjadi lebih tinggi terhadap perhatian komunitas keluarga dengan para pekerja yang bukan keluarga.
5. Sanggup merencanakan dan menyiapkan untuk menghasilkan laba jangka panjang.