

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja merupakan terjemahan dan performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau sebuah organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Namun dalam hal ini, setiap individu memiliki standar performance yang berbeda-beda. Sehingga dalam sebuah organisasi, para pekerja harus memiliki seorang pemimpin yang tegas agar performance dan hasil yang dimiliki seimbang dan memuaskan, (Sedarmayanti dalam Erlando, 2023).

Membicarakan mengenai para pekerja dengan atasan, tentu merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam kerjasama untuk menegakkan aturan dan perintah secara tegas. Atasan yang dapat menegakkan aturan dan perintah secara tegas, serta mengharapkan ketaatan mutlak dari bawahan, akan dikenal dengan kontrol yang ketat dan dominan dalam sebuah organisasi. Bahkan dalam lingkup dunia kerja yang dipimpin oleh kepemimpinan, komunikasi akan bersifat satu arah, yang dimana atasan memberikan intruksi dan bawahan mengikutinya tanpa banyak diskusi atau masukan.

Dengan demikian, kepemimpinan tersebut disebut sebagai kepemimpinan otoriter. Pada dasarnya kepemimpinan otoriter seringkali dikaitkan dengan struktur hierarki yang kuat dan terpusat dalam sebuah organisasi. Pemimpin dalam model kepemimpinan yang seperti ini cenderung memiliki kontrol penuh terhadap sumber daya, informasi, dan keputusan. Individu yang memiliki sikap, sifat dan jiwa berkepemimpinan, jarang memberikan kebebasan atau tanggung jawab kepada

bawahan untuk mengambil inisiatif atau berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Alhasil, hubungan antara atasan dan bawahan cenderung bersifat formal dan kurang mendukung pertumbuhan serta pengembangan individu.

Seperti yang diungkapkan oleh Faujiah & Muslihah & Shobri, (2024), bahwa kepemimpinan otoriter menggambarkan pemimpin yang mendikte, membuat keputusan sepihak, dan membatasi partisipasi bawahan.

Disamping itu, kepemimpinan otoriter juga dapat mengakibatkan terjadinya ketegangan dan konflik dalam lingkungan kerja. Bawahan akan merasa terkekang dan tidak dihargai karena kurangnya kesempatan untuk berkontribusi atau memberikan masukan dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas. Dampak negatif dari kepemimpinan otoriter, tidak hanya dirasakan oleh bawahan, tetapi juga dapat mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan. Bahkan dapat mengakibatkan stres yang tinggi dan kurangnya kepuasan kerja. Dampak negatif dari kepemimpinan otoriter juga dapat terlihat dalam penurunan kinerja karyawan.

Berkaitan dengan stres tersebut, selaras dengan penelitian milik Li et al, (2020), yang menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di bawah atasan otoriter cenderung memiliki tingkat motivasi yang rendah dan kinerja yang kurang optimal. Hal ini mungkin disebabkan oleh rasa tidak terlibatnya karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaannya, sehingga mengurangi rasa tanggung jawab dan motivasi intrinsiknya (Li et al., 2020).

Seperti yang telah diliput oleh berita Tim Detikbali, pada tanggal 29 Agustus 2023, mengabarkan bahwa alasan MSH gantung diri di kamar kostnya, di kelurahan Karang Taliwang, Kecamatan Cakranegara, Kota Mataram, Nusa

Tenggara Barat, dikarenakan depresi lantaran dipecat dari pekerjaannya akibat telah menggunakan uang perusahaannya.

Berita lain juga dilansir oleh Gooto.com Jakarta, 02 Februari 2022, pukul 17:00, menyatakan bahwa Toyota menerima tuntutan ganti rugi sebesar 1,1 juta dolar AS atau setara dengan 15 miliar ketika karyawannya di Jepang memutuskan untuk bunuh diri karena terlalu banyak bekerja. Tuntutan tersebut dilakukan oleh pihak keluarga korban. Pada kenyataannya, hal tersebut bukanlah kali pertama kasus bunuh diri yang dilakukan oleh karyawan Toyota. Sebelumnya di tahun 2019 lalu, perusahaan mengakui bahwa seorang insinyur berusia 28 tahun bunuh diri karena pelecehan terus-menerus dari boss-nya.

Faktor lain yang ditemukan oleh peneliti melalui berita CNBC Indonesia pada tanggal 23 Desember 2022, karyawan google marah dan mengalami stres karena adanya perubahan kebijakan di perusahaan teknologi di tengah tren pemutusan hubungan kerja (PHK). Beberapa pertanyaan dari karyawan juga menunjukkan bahwa karyawan sudah tidak lagi mempercayai kepemimpinan perusahaan yang transparan dalam menangani jumlah karyawan.

Berdasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sentousa, Safari SD, Rivai, Swanto T, & Putri, (2023), dengan judul "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Fasilitas dan Kinerja Karyawan Di PT Hokindo Jaya Baharu", menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Fasilitas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap pengaruh kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam hal ini, bila atasan dapat menyetarakan gaya kepemimpinannya dengan kinerja karyawan, maka dalam produktivitas kinerja dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan akan selalu terpenuhi dengan motivasi yang tinggi, dan tanggung jawab besar datang dalam kesadaran diri individu masing-masing tanpa ada paksaan dan tekanan. Seperti yang diutarakan oleh Riberu (dalam Hidayatullah, 2018), bahwa salah satu diantaranya ciri-ciri kepemimpinan otoriter adalah memperlakukan anggota sebagai alat, sehingga kurang menghargai harkat dan martabat anggota. Dengan demikian, apabila seorang atasan memiliki jiwa berkepemimpinan namun tidak dapat menyeimbangkan gaya kepemimpinan otoriter dengan kapasitas kinerja karyawan, akan mempengaruhi semua aspek dalam organisasinya.

Namun kapasitas kinerja karyawan akan muncul ketika individu termotivasi dengan baik, sehingga dalam segala situasi apapun tidak akan menganggap hal tersebut menjadi bencana atau stres. Individu yang dapat memanage stressor negatif menjadi positif disebut sebagai individu yang memiliki tahan banting (*hardiness*).

Menurut Jackson et al., (2022), *hardiness* merupakan faktor penting dalam menentukan bagaimana individu merespon tekanan atau tantangan dalam lingkungan kerja. Penelitian Jackson et al., (2022), menemukan bahwa karyawan dengan tingkat *hardiness* yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi situasi stres di tempat kerja, sehingga memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan tingkat absensi yang lebih rendah. Faktor-faktor seperti komitmen terhadap pekerjaan, rasa kendali terhadap lingkungan kerja, dan kemampuan untuk melihat tantangan sebagai peluang untuk pertumbuhan adalah komponen-komponen

penting dari *hardiness* yang dapat membantu individu bertahan dalam situasi-situasi yang menuntut.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Connor dan Davidson (2021), menunjukkan bahwa *hardiness* juga berhubungan dengan kesejahteraan psikologis yang lebih baik secara keseluruhan. Individu dengan tingkat *hardiness* yang tinggi cenderung memiliki tingkat kecemasan dan depresi yang lebih rendah, serta lebih mampu mengelola emosi negatif dalam menghadapi tekanan hidup sehari-hari. Hal ini menunjukkan pentingnya pengembangan *hardiness* sebagai strategi untuk meningkatkan kesejahteraan mental dan psikologis individu di tempat kerja maupun dalam kehidupan secara umum.

Namun individu yang beraktivitas atau bekerja dibidang sosial merasa *hardiness* yang dimilikinya sulit muncul. Hal ini sejalan dengan aktivitas kesehatan manusia yang selaras dengan pernyataan Kemenker (2021), bahwa Menteri Ketenagakerjaan RI telah memutuskan untuk menetapkan standar kompetensi kerja nasional Indonesia dengan kategori aktivitas kesehatan manusia dan aktivitas sosial golongan pokok aktivitas kesehatan manusia bidang *caregiver* lanjut usia (kemnaker, 2021).

Hal tersebut juga berkaitan dengan karyawan *Caregiver* yang berada di Yayasan Sosial X. Peneliti juga telah melakukan beberapa wawancara kepada salah satu karyawan mengenai hal tersebut. Rata-rata karyawan yang bekerja di Yayasan Sosial X tersebut mengalami kesulitan dalam memanage waktu jam istirahat (kualitas tidur) dengan jam kerja kantor. Beberapa diantaranya juga mengatakan bahwa gaji yang didapatkan tidak sebanding dengan kinerja yang dihasilkan.

Untuk bisa menjalankan semua kegiatan dan bertahan di lembaga tersebut, setiap *caregiver* ABK perlu memiliki daya tahan dalam diri sehingga ketika menghadapi tekanan yang dialami, tidak menimbulkan ataupun mengakibatkan kondisi stres pada individu. Daya tahan diri yang dimaksud ialah seperti yang dikatakan oleh Kobasa, bahwa karakteristik kepribadian yang berfungsi sebagai daya tahan dalam diri seseorang saat menghadapi peristiwa dalam hidup yang penuh dengan tekanan disebut dengan *hardiness* (dalam Novrizky & Amalia, 2019).

Hasil studi pendahuluan dengan jumlah responden 29 orang, rata-rata diantaranya menyebutkan bahwa dirinya adalah individu dengan pribadi yang cukup tangguh; sebanyak 13 responden menyetujui pernyataan bahwa hidup berjauhan dari orang tua merupakan salah satu proses pengembangan diri yang positif hingga membuat individu menjadi pribadi yang tangguh. Namun, rata-rata responden menganggap bahwa beberapa peraturan dalam lembaga membuat mereka ingin meninggalkan tempat tersebut; kemudian daya tahan diri rendah ketika ingin kembali pada situasi normal, setelah mengalami kondisi sedih. Perasaan menyesal dan ingin kembali ke kampung halaman juga dirasakan oleh rata-rata responden.

Tidak hanya itu, individu dengan kepribadian *hardiness* akan tetap sehat saat menghadapi situasi tertekan dengan cara melawan efek negatif dari peristiwa yang membuatnya menjadi stres, juga memilih terlibat dalam hal yang positif (Novrizky & Amalia, 2019).

Studi oleh Wang dan Guan (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter dapat memiliki dampak yang signifikan pada tingkat *hardiness* individu di tempat kerja. Studi yang dilakukan tersebut menemukan bahwa karyawan yang

bekerja di bawah atasan otoriter cenderung memiliki tingkat *hardiness* yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memiliki atasan yang lebih demokratis atau memberikan dukungan dan otonomi yang lebih besar. Faktor-faktor seperti kurangnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan kurangnya dukungan dari atasan dapat mengurangi rasa kontrol dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat *hardiness*-nya.

Selain itu, penelitian oleh Li et al. (2023) menemukan bahwa adanya konflik antara karyawan dan atasan otoriter juga dapat mempengaruhi tingkat *hardiness* individu. Ketika karyawan merasa tidak dihargai atau tidak didukung oleh atasannya, dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kepercayaan diri, yang pada akhirnya mempengaruhi kemampuan untuk menghadapi tekanan dan tantangan di tempat kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami dampak dari gaya kepemimpinan otoriter dan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan pribadi karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pengamatan secara tidak langsung, *caregiver* pada Yayasan Sosial X juga berstatus sebagai karyawan, karena terdapat seorang pemimpin di dalam lembaga tersebut untuk mengatur pelaksanaan semua aktivitas dalam organisasi tersebut. Bahkan pada hasil studi pendahuluan, sebesar 58,6% individu *caregiver* berkeyakinan bahwa tingkat ketangguhannya dalam bekerja tergolong sedang artinya dalam keadaan tertentu mereka mampu mengatasi masalah ataupun kurang mampu (tidak kuat). Dan dari beberapa faktor yang memengaruhi semangat kerja karyawan, terdapat satu hal yang dirasa paling

memengaruhi yaitu hubungan antara atasan dengan bawahannya atau masalah kepemimpinan (Sahlan Asnawi, 1999).

Gaya kepemimpinan yang baik ialah dapat menyesuaikan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh suatu organisasi, bersama dengan latar belakang kehidupan pengalaman juga pendidikan yang dimiliki maka seorang pemimpin akan mampu memimpin organisasinya ke arah yang lebih baik atau juga bisa sebaliknya (P.D Paramita, 2011).

Seorang pemimpin yang terpilih harus mampu mempengaruhi dan membimbing anggotanya untuk dapat mencapai perubahan, yang mana ketika merencanakan suatu perubahan untuk organisasi terdapat aspek kepemimpinan dalam dirinya yaitu pemimpin yang mampu menyebarluaskan visi, memberikan dan kemudian dikembangkan; menjadi komunikator yang efektif; dapat menjadi seorang pelatih bagi anggotanya; menyukai perubahan; serta analisis teknologi informasi, hal tersebut menggambarkan kepemimpinan yang kuat (Ayu & Nuri, 2022).

Pada satu penelitian oleh Judkins, J.L., Moore, B.A., & Collette, T. (2020) telah mengeksplorasi peran dari ketangguhan psikologis (*psychological hardiness*) dalam memengaruhi kepemimpinan dan meneliti bagaimana seorang pemimpin yang tingkat ketangguhannya tinggi dapat menghasilkan perubahan tingkat sosial dari bawahan mereka. Kemudian penelitian ini melihat kepemimpinan dari lensa teori identitas sosial dan mengartikan bahwa kepemimpinan sebagai contoh mekanisme perubahan sosial, yang mana pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membawa pengikutnya berperilaku secara positif bersama dengan tingkat ketangguhan psikologisnya. Seorang pemimpin yang mampu menunjukkan

komponen *hardiness* secara positif akan memengaruhi bawahannya pada energi yang sama karena mereka melibatkan kepribadian dari pemimpin tersebut.

Apabila *hardiness* mengarah pada bentuk yang lebih tinggi maka dapat dikatakan bahwa *hardiness* berhubungan erat dengan kepemimpinan otoriter yang dimiliki oleh *caregiver*. Berangkat dari penelitian yang menemukan bahwa terapan kepemimpinan otoriter di tempat kerja mampu menimbulkan ketidakpuasan, ketidaktanggungan, ketidaknyamanan, motivasi

rendah hingga semangat kerja yang rendah, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk menilik apakah terdapat hubungan kepemimpinan otoriter dengan *hardiness* pada *caregiver* di Yayasan Sosial X.

B. Rumusan Permasalahan

Mengacu pada uraian latar belakang diatas, dapat ditemui rumusan masalah untuk penelitian ini; yakni apakah terdapat hubungan kepemimpinan otoriter dengan *hardiness* pada *caregiver* di Yayasan Sosial X ?

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Tujuan dalam penelitian ini untuk memperoleh jawaban berdasarkan perumusan masalah di atas, yakni untuk mengetahui apakah terdapat “hubungan kepemimpinan otoriter dengan *hardiness* pada *caregiver* di yayasan sosial X?”

2. Manfaat

Berikut, beberapa manfaat yang diharapkan untuk penelitian ini :

a) Secara Teoritis

Diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, secara khusus di bidang psikologi industri dan organisasi dengan mengangkat permasalahan di lokasi pilihan yaitu organisasi atau Yayasan Sosial yang memberdayakan angkatan kerja golongan pokok aktivitas kesehatan manusia bidang *caregiver*. Sehingga kedepannya layak dipilih menjadi bahan referensi bagi peneliti yang ingin membahas permasalahan serupa dimasa mendatang.

b) Secara Praktis

1. Bagi Yayasan Sosial

Kepada pemimpin sekaligus pembimbing bagi karyawan *caregiver* di yayasan sosial X, melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam melaksanakan fungsinya sehingga mampu membangun atau menciptakan perubahan yang lebih kondusif sehingga dapat meningkatkan kepribadian *hardiness* karyawan ke arah yang lebih positif dan mampu mencerminkan keberfungsian organisasi berdasarkan visi serta misinya.

2. Bagi *caregiver*

Kepada setiap individu yang sedang menjalankan profesinya sebagai seorang *caregiver* baik formal maupun informal secara khusus para *caregiver* dalam penelitian ini, melalui hasil yang ada diharapkan dapat lebih berani untuk mengungkapkan berbagai opini dari dalam diri sesuai dengan kondisi yang dialami, secara sadar serta tanggap.

3. Untuk Pembaca

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran mengenai profesi *caregiver* yang belum banyak diketahui banyak orang dan secara tidak langsung juga dapat memberikan gambaran mengenai *hardiness* sehingga ketika mengalami hal serupa para pembaca mampu menanganinya dengan tanggap.

D. Perbedaan Dengan Penelitian Sebelumnya

Penelitian oleh Nyssa Azizah (2018) dengan judul Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Otoriter Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. X menggunakan sampel sebanyak 100 orang dengan metode penelitian kuantitatif, menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan kuat antara gaya kepemimpinan otoriter dengan kepuasan kerja. Artinya, bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter secara permanen akan menghasilkan kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Sely Kurniati D.H; dkk (2007) tentang Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kecenderungan Kepemimpinan Otoriter Dengan Intensi Turn Over atau disebut dengan pergantian karyawan. Hasil penelitian menemukan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan di antara kedua variabel. Hasil penelitian selanjutnya oleh Endah Puspita. S; dkk (2020) menemukan bahwa kebersyukuran dan self-compassion secara bersama – sama dapat memprediksi kesejahteraan psikologi secara signifikan pada *caregiver* yang mendampingi pasien skizofrenia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi, yang mengambil sampel sebanyak 43 orang di dua lokasi berbeda menggunakan teknik convenience. Para peneliti dalam penelitian tersebut mengemukakan bahwa

berbagai macam beban yang di tanggung oleh *caregiver* dengan pasien skizofrenia, dapat menurunkan keberfungsian psikologis.

Berikutnya, penelitian berjudul Hubungan Antara *Hardiness* Dengan Burnout Pada Perawat RS. Roemani Semarang. Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Sheyeda.K dan Sutarto.W (2018) yakni untuk mengetahui hubungan antara burnout dengan *hardiness*. Menggunakan metode kuantitatif dengan dua skala psikologi yaitu adaptasi skala berdasarkan Maslach pada tahun 1981 dan skala *hardiness* yang disusun berdasarkan aspeknya. Terdapat 40 orang partisipan dengan profesi sebagai perawat rumah sakit Roemani Semarang di dua bagian berbeda yakni ruang UGD dan ruang ICU, masing – masing kelompok memiliki tugas yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif yang signifikan antara *hardiness* dengan burnout.

Meninjau beberapa penelitian di atas dapat diakui bahwa memiliki kesamaan dalam memilih sampel yakni *caregiver*, sedangkan dalam penelitian ini memilih kepemimpinan otoriter sebagai variabel yang memengaruhi dan *hardiness* sebagai variabel yang dipengaruhi. Selain itu populasi dan lokasi untuk penelitian ini juga berbeda, acuan untuk penentuan sampel peneliti menggunakan non probability sampling dengan kriteria individu merupakan seorang *caregiver* profesional yang berusia 19 – 30 tahun dan mampu menggunakan barang elektronik berupa handphone.