

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu sumber daya yang terdapat dalam sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia. Tanpa faktor manusia seluruh sumber daya perusahaan tidak akan dapat dimanfaatkan dan dikelola dengan baik. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam menentukan berhasilnya suatu organisasi, maka sangat layak bagi sebuah perusahaan mencurahkan perhatiannya sejak awal. Hal ini mengingat karyawan merupakan aset organisasi yang perlu dipelihara keefektifan dan keefisiensinya, sehingga pemimpin dalam merealisasikan tujuan organisasi harus mampu mengelola mereka dengan baik sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal.

Dengan demikian, sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan, memberi contoh, dan memimpin karyawannya dengan baik. Namun, kepemimpinan bukanlah masalah yang mudah, baik dalam memahami maupun menerapkannya dengan tepat.

Pada jaman sekarang ini sebuah perusahaan dituntut untuk harus bisa berkembang. Hal ini bukan hanya karena untuk mendapatkan keuntungan bagi perusahaan, namun bisa juga dikarenakan untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat agar tetap menggunakan jasa dari perusahaan tersebut.

Dalam penelitian ini, penulis memilih PT.PLN (Persero) sebagai objek penelitian. Sebagaimana kita tahu, bahwa kepemimpinan PT.PLN (Persero) selalu

berubah setiap waktu, dan tentu saja kepemimpinan ini berdampak pada perubahan organisasi dan juga budaya kerja.

PT. PLN (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang menjadi “tulang punggung” listrik bagi negara Indonesia. Tahun 1972, Pemerintah Indonesia menetapkan status Perusahaan Listrik Negara sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara (PLN). Tahun 1990 melalui Peraturan Pemerintah No. 17, PLN ditetapkan sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan (Profil Perusahaan, 2011). Perubahan kepemimpinan yang terjadi di PT.PLN (Persero) sangat berpengaruh besar juga terhadap kepercayaan masyarakat dalam menggunakan jasa PT.PLN (Persero).

Perubahan kepemimpinan yang seringkali terjadi, menimbulkan aturan-aturan baru sesuai dengan yang dikehendaki oleh pemimpinannya. PT.PLN (Persero) sebagai perusahaan negara dan sangat digantungkan keberadaannya oleh masyarakat memiliki visi dan misi perusahaan yang digunakan sebagai fokus utama tujuan perusahaan. Namun, meskipun begitu bukan berarti perubahan peraturan yang dikehendaki oleh pemimpin tidak bisa untuk dijalankan. Seorang pemimpin berhak membuat aturan untuk memajukan sebuah perusahaan yang akan dipimpinnya, asalkan tidak menyimpang dari tujuan awal perusahaan.

Oleh sebab itu, sebagai seorang pemimpin perlu mempunyai gaya pendistribusian tugas, yang dalam hal ini dapat disebut juga sebagai pola kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menurut Ranupandojo dan Husnan (1995) adalah “Sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Dengan penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang dihadapi diharapkan pemimpin dapat secara terus menerus mengamati perkembangan kemampuan, kemauan, motivasi, pengalaman, dan prestasi bawahannya. Pendekatan kepemimpinan yang dikembangkan Hersey dan Blanchard (Stoner, 1996) menguraikan bagaimana pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sebagai respon pada keinginan untuk berhasil dalam pekerjaan, pengalaman, kemampuan, dan kemauan dari bawahan mereka yang terus berubah.

Alasan utama mengapa penulis berusaha mengungkap pentingnya perubahan kepemimpinan yang terjadi sebab pergantian pemimpin di dalam PT.PLN (Persero) seringkali diikuti juga oleh pergantian peraturan baik di dalam kebijakan *internal* maupun *eksternal*. Adanya perubahan kebijakan di *internal* maupun *eksternal* yang selalu terjadi inilah yang menjadi tanda tanya akan keefektifannya.

Sebagaimana kita tahu, sebagai perusahaan listrik negara, PT.PLN (Persero) tidak hanya sekali atau dua kali mendapatkan perlawanan dari masyarakat akan kebijakan yang dibuat, bahkan dari pihak *internal* bukan berarti tidak ada protes atau perlawanan dari karyawannya sendiri akan adanya kebijakan-kebijakan baru yang ada sesuai dengan pemimpin yang saat itu menjabat.

Saat ini PT.PLN (Persero) dipimpin oleh Dahlan Iskan sebagai Direktur Utama. Sebagaimana kita tahu, PT.PLN (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan listrik di negara Indonesia, namun PT.PLN (Persero) sendiri seringkali

mengalami kerugian yang begitu banyak. Semenjak Direktur Utama PT.PLN (Persero) dijabat oleh Dahlan Iskan, banyak terobosan baru dalam tubuh PT.PLN (Persero) telah dilakukan.

Hasilnya bisa dirasakan, terutama yang tinggal di Kawasan Timur Indonesia. Beberapa daerah yang kekurangan pasokan listrik dengan cepat terpenuhi. Sewa genset dan pembangunan PLTU kecil menjadi salah satu solusi mengatasi bayar per listrik PT.PLN (Persero). Terbukti setahun terakhir pemadaman bergilir sudah tak terjadi lagi di Makassar dan Kendari. Walaupun terjadi pemadaman penyebabnya tidak parah. Pemadaman sesaat karena angin ribut, pohon tumbang masih bisa dimaklumi untuk saat ini (Listrik Industri Kaltim Terpenuhi, 2011).

Satu terobosan baru juga telah dilakukan PT.PLN (Persero) dengan meluncurkan produk listrik pasca bayar. Menurut beberapa pelanggan, pemakaian listrik pasca bayar lebih mudah dan murah. Pemasangannya sendiri pun tak perlu menunggu waktu tahunan. Dalam hal ini terlihat bahwa Dahlan Iskan dalam waktu setahun telah memberikan aura positif bagi kinerja PT.PLN (Persero). Pengalaman, kerja keras dan jaringan bisnisnya membantu mendongkrak kinerja PT.PLN (Persero) (Listrik Prabayar, 2011).

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan di atas, fokus penelitian ini adalah pada “bagaimana kepemimpinan Dahlan Iskan pada perubahan di PT.PLN (Persero)?”

1.3. Signifikansi dan Keunikan Penelitian

Pembahasan mengenai *Leadership* bukan sesuatu yang asing dan tidak bisa dikatakan baru lagi. Berbagai penelitian mengenai *Leadership* dalam organisasi telah banyak dilakukan sebagai langkah untuk memperkaya pemahaman kepada seluruh anggota organisasi terkait dengan peran seorang *leader* terhadap jalannya roda organisasi. Penelitian-penelitian yang terkait atau relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan, antara lain :

Tabel 1.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian	Perspektif Teori	Fokus Penelitian	Subjek Penelitian	Metode
Model Kepemimpinan Sebagai Dasar Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Program <i>World Class</i> Universitas Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gajah Mada.	Kualitatif	Menjelaskan model kepemimpinan yang diharapkan anggota organisasi (tenaga pendidikan) dalam lingkup fakultas sebagai upaya untuk mewujudkan universitas menuju <i>world class university</i> .	Dekan dan anggota organisasi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gajah Mada	Wawancara <i>Apreciative Inquiry</i> .
Hubungan Antara Peranan Manager (<i>Manager's Role</i>) Dengan Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) Pada Karyawan PT.Perkebunan Nusantara X (Persero) Di PG.Toelangan, Sidoarjo.	Kuantitatif	Menjelaskan peranan manager dengan kepuasan kerja pada karyawan.	Karyawan PTPN X (Persero) di PG.Toelangan, Sidoarjo.	Simple random sampling (simple acak sederhana).
Penelitian ini	Kualitatif	Model kepemimpinan Dahlan Iskan dan perubahan yang terjadi di PT.PLN (Persero).	Karyawan PT.PLN (Persero)	Wawancara

Terjadinya pergantian kepemimpinan yang secara tidak langsung berdampak pada perubahan kebijakan yang sebelumnya sudah ditetapkan seringkali tidak disadari akibatnya oleh seorang pemimpin. Namun yang jelas, setiap pemimpin pasti menginginkan perusahaan yang dipimpinnya mengalami kemajuan yang terbaik.

Penelitian ini fokus kepada kepemimpinan seorang Dahlan Iskan. Dahlan Iskan merupakan seseorang yang awalnya hanya seorang wartawan, sama sekali tidak mempunyai ilmu mengenai dunia “kelistrikan”. Hal ini merupakan hal yang cukup menarik perhatian penulis, sebab dengan latar belakang yang tidak tahu apa-apa, Dahlan Iskan berani memimpin sebuah perusahaan listrik negara, dan dirinya kini menunjukkan perubahan untuk kemajuan PT.PLN (Persero) sendiri. Terutama lagi, PT.PLN (Persero) merupakan perusahaan jasa yang mempunyai peranan cukup penting dalam kehidupan listrik di negara Indonesia.

Penelitian ini menggunakan wawancara sebagai alat penggalan data, hal ini dimaksudkan dengan alat tersebut, penulis mendapatkan gambaran mengenai kepemimpinan Dahlan Iskan pada perubahan di PT.PLN (Persero). Wawancara digunakan untuk menggali lebih dalam tentang apa yang terbaik melalui penyampaian cerita-cerita menarik dari pengalaman berharga yang pernah dialami oleh karyawan PT.PLN (Persero).

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan Dahlan Iskan pada perubahan di PT.PLN (Persero).

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah Psikologi Industri Organisasi yang diperlukan untuk mengembangkan studi yang lebih spesifik dan komprehensif, khususnya mengenai kajian tentang kepemimpinan.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai kepemimpinan Dahlan Iskan dalam memimpin PT.PLN (Persero).
2. Memberikan sumbangan pemikiran mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT.PLN (Persero) dan bagaimana keefektifan dan perubahan yang terjadi di PT.PLN (Persero).