

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya fungsi kepolisian adalah menjaga aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk tidak dilanggar oleh warga negara yang ada di wilayahnya. Untuk dapat melaksanakan fungsi tersebut, dibentuk badan atau lembaga atau organisasi yang disebut kepolisian pada negara tersebut, atau Polri untuk wilayah Indonesia.

Pasal 31 Undang – Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia menyatakan bahwa pejabat Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam melaksanakan tugas pokok dan wewenangnya harus memiliki kemampuan profesi. Pasal 32 menyatakan bahwa pembinaan kemampuan profesi dilaksanakan melalui pembinaan etika profesi dan pengembangan pengetahuan serta pengalaman penugasan secara berjenjang berlanjut dan terpadu. Peningkatan dan pengembangan pengetahuan dilaksanakan melalui pendidikan dasar dan pendidikan pengembangan di dalam maupun di luar negeri.

Instruksi Presiden No. 9 Tahun 2000 tentang Pengarusutamaan Gender pada bulan Desember 2000 berisi tentang instruksi Presiden kepada Menteri, Kepala Lembaga Pemerintah Non Departemen, Pimpinan Kesekretariatan atau Lembaga Tertinggi /Tinggi Negara, Panglima Tentara Nasional Indonesia, Kepala Kepolisian Republik Indonesia, Jaksa Agung

Republik Indonesia, Jaksa Agung Republik Indonesia, Gubernur, Walikota, Bupati / Walikota untuk mengarusutamaan gender yaitu:

1. Menarik perempuan ke dalam arus utama pembangunan bangsa dan masyarakat sebagai warga negara yang mempunyai hak dan kewajiban yang sama dengan laki – laki
2. Mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender di dalam keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara melalui perencanaan dan pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi kebijakan dan pengorganisasian nasional
3. Meraih kesetaraan dan keadilan gender melalui pemberdayaan perempuan.⁵⁰

Polisi wanita sebagai bagian dari pada hukum dan hirarki Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam reformasi Polri. Dalam upaya memperbaiki citra Polri di Indonesia reformasi meliputi aspek struktural instrumental dan kultural. Struktural adalah perubahan dari segi organisasi disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Fungsional dari sisi otoritas kewenangan dan kultural dari segi sikap perilaku personil Polri dalam memelihara keamanan ketertiban penegakan hukum serta perlindungan pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Di dalam struktur organisasi di lingkungan Polri tidak dibedakan antara polisi laki – laki dan polisi wanita dalam menduduki suatu jabatan,

50 Pusat Kajian Wanita/Gender IV. *Hak bagi perempuan; Instrumen Hukum Untuk Mewujudkan Keadilan Gender 2007*

namun demikian tetap berdasarkan kapabilitas dan kompetensi dari masing-masing calon yang akan menjabat jabatan tertentu di organisasi kepolisian. Untuk menjamin seluruh peraturan dan kebijakan di lingkungan Polri responsif gender dan seluruh pegawai Polri dapat mengimplementasikan dalam pelaksanaan tugas sampai saat ini masih belum ada peraturan yang bisa dijadikan sebagai dasar semacam Peraturan Kapolri, hal ini menyebabkan persoalan – persoalan diskriminasi di lingkungan Polri yang berkaitan dengan jabatan tidak terdeteksi dalam arti kesempatan yang diberikan kepada Polisi wanita untuk menduduki jabatan publik atau Kepala Kesatuan Wilayah memang sepertinya tidak ada hambatan akan tetapi dari jumlah polisi wanita dibandingkan dengan polisi laki – laki akan terlihat bahwa kesempatan yang diberikan pada polisi wanita sangat kecil dibanding polisi laki – laki disebabkan jumlah prosentase polisi wanita masih belum seimbang, tidak lebih dari 2% jumlah keseluruhan anggota Polri.

Kenyataan itu menunjukkan bahwa kelihatannya mereka direkrut hanya untuk memenuhi quota dan bahwa mereka diperbolehkan berkompetisi hanya untuk promosi atau jabatan di bagian yang dianggap sebagai pekerjaan perempuan. Data jumlah polwan atau persentase perempuan di kepolisian menguatkan pendapat itu dan merupakan masalah yang konsisten dan paling signifikan memengaruhi persepsi dan pengalaman polwan. Semua itu menunjukkan bahwa organisasi kepolisian pada umumnya mutlak dikuasai golongan laki-laki dan apabila perempuan

memasuki ranah jabatan – jabatan di Kesatuan Wilayah maupun Fungsi Operasional maka pertimbangan yang harus diambil apabila akan mendudukkan polisi wanita dalam jabatan – jabatan tersebut sangat ketat.

Meskipun dalam kurun waktu tahun 2004 – 2011 telah didudukkan empat orang Kepala Kesatuan Wilayah setingkat Polres dan 35 Kepala Kesatuan Fungsi Operasional di Polres jajaran Polda Jawa Tengah, namun demikian masih diperlukan peningkatan jumlah Kepala Kesatuan Wilayah setingkat Polres maupun Polsek, serta Kepala Kesatuan Fungsi Operasional. Beberapa pengalaman penulis dalam menghadapi bawahan Kepala Kesatuan Wilayah yang menyatakan bahwa mereka menginginkan mempunyai Kepala Kesatuan Wilayah perempuan dengan alasan lebih mudah berkomunikasi dengan bawahan sehingga bawahan menjadi bersemangat untuk bekerja dan berprestasi. Sebaliknya muncul rendahnya motivasi berprestasi bawahan apabila Kepala Kesatuan Wilayah itu laki – laki dengan alasan bawahan merasa takut dan segan apabila akan berbicara dengan Kepala Kesatuan Wilayah yang berjenis kelamin laki – laki, kalau tidak dimulai disapa terlebih dahulu oleh pejabatnya. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi interpersonal Polisi Wanita didalam memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi di Kesatuan Wilayah dianggap lebih mempunyai kemampuan dibanding polisi laki – laki yang menjabat.

Meskipun dalam rencana strategi Polri tahun 2010 – 2014 disebutkan bahwa jumlah polisi wanita akan ditambah sehingga mendekati

angka kebutuhan polisi wanita di masyarakat. Untuk menghapus praktek diskriminasi dan kekerasan berbasis gender di lingkungan internal Polri maupun dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Polri sebagai pelindung, pelayan, pengayom, pemelihara keamanan dan ketertiban serta penegakan hukum, maka saat ini sedang di susun peraturan Kapolri tentang kesetaraan gender dan implementasinya di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia yang dalam penyusunannya mendapat dukungan dari IOM (*International Organization of Migration*) dengan penjurur dari Deputi Sumber Daya Manusia Polri.

Penampilan Polri dalam melayani masyarakat terdapat dua sisi wajah yang tidak bisa dipisahkan, yaitu

1. Wajah tegas, berarti tidak arogan atau menang sendiri. Tampil semakin kuat dan kokoh dalam memberantas dan menanggulangi para pelanggar hukum. Tegas dalam arti tidak kompromi dan tidak terpengaruh berbagai godaan yang melanggar hukum dan sumpahnya, maupun bersikap *equal* terhadap semua lapisan masyarakat.
2. Wajah humanis, merupakan perilaku Polisi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan berbagai pelanggaran Polri. Profil harmonis yang dicita – citakan setidaknya mengandung unsur sebagai berikut: (a) Bersikap melindungi dan melayani, (b) Klasifikasi pada prestasi dan, dan (c) Bermoral.

Kapolri Drs. H. Bambang Hendarso Danuri, MM menyatakan bahwa dari tiga aspek yang dijabarkan di atas maka reformasi kultural

belum memperlihatkan hasil yang memadai dan perwujudan dari Polri yang tegas dan humanis harus berjalan simultan sebagai perwujudan peran pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat sekaligus sebagai penegak hukum.⁵¹ Akselerasi *performance quality improvements* dengan 3 fokus pengertian yaitu: (1) mempercepat transformasi kultural, (2) membenahan sumber daya manusia dari system pendidikan Polri serta (3) perkembangan budaya pelayanan.⁵²

Motivasi berprestasi diperlukan organisasi dalam setiap usaha kerja sama bawahan dengan atasan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi berprestasi adalah kondisi individual yang menjadi pendorong timbulnya suatu perilaku tertentu yang dilakukan dengan sebaik – baiknya atau lebih baik daripada yang pernah dilakukan untuk mencapai keunggulan diri. Pencapaian suatu tujuan organisasi merupakan sesuatu yang diinginkan oleh setiap organisasi apapun. Bila motivasi berprestasi yang dimiliki bawahan rendah, akan sulit mencapai hasil yang baik. Motivasi berprestasi rendah yang dimiliki bawahan akan lebih tidak menguntungkan bila menghadapi kesulitan. Bawahan menjadi mudah menyerah kepada situasi tertentu dari pada mencoba mengatasi kesulitan tersebut. Tentu saja situasinya akan berbeda bila bawahan mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, mereka akan berusaha sekuat tenaga untuk mengatasi kesulitan apapun yang berkaitan dengan tugas maupun pekerjaan mereka. Menurut Herzberg (dikutip Masmuh, 2008), ada dua faktor yang

51 *Pengarahan Kapolri Kepada Perwira Tinggi Polri*. Jakarta 10 Oktober 2008. hlm. 5

52 *Ibid.* hlm. 11

menentukan motivasi seseorang, yaitu (1) faktor pendorong motivasi (*Satisfier*) dan (2) faktor *hygiene* (*Dissatisfiers*). Faktor pendorong motivasi (motivator) menyangkut: sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantanginya pekerjaan itu.⁵³

Dalam kaitannya dengan ini ada beberapa faktor diantaranya: prestasi (*achievement*); pengakuan (*recognition*); pertumbuhan (*growth*); kerja itu sendiri (*the work it self*); kemajuan (*advancement*); dan tanggung jawab (*responsibility*). Sedangkan faktor higienis berkaitan dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Misalnya kondisi kerja (*job security*); hubungan yang baik dengan rekan kerja (*good interpersonal interaction*); pengawas yang efektif (*effective supervision*); dan kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policy and administration*).⁵⁴

Dari sekian banyak faktor motivasi berprestasi, penulis memfokuskan pada masalah komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi. Komunikasi yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi, termasuk pemimpin dengan bawahan disebut juga komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan kebutuhan seseorang untuk mendapatkan dan memberikan informasi dengan sesamanya, belajar lebih banyak tentang dunia sekitarnya dan berbagi pengalaman dengan orang lain.

53 Masmuh, Abdullah. *Komunikasi Organisasi dalam perspektif Teori dan Praktek*. Malang. UMM Press. 2008. hlm. 232

54 *Ibid.* hlm. 232 4

Menurut Joseph De Vito (1976), "komunikasi antar pribadi merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain, atau juga sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung"⁵⁵.

Lebih lanjut Devito memberikan ada 5 (lima) ciri-ciri komunikasi antar pribadi, untuk memudahkan atau memperjelas pengertiannya, seperti: 1. Openess (keterbukaan), 2. Emphaty (empati, 3. Supportiveness (dukungan), 4. Positiveness (rasa positif), 5. Equality (kesamaan). Proses penyampaian pikiran dan perasaan antar manusia sebagai kebutuhan antar pribadi bukan pengalihan ide yang bebas dari hambatan komunikasi, dengan latar belakang pribadi, kebiasaan, dan konsep diri yang antara satu orang dengan yang lainnya, dimana proses ini akan lebih efektif bila berlangsung secara tatap muka.

Hambatan dalam proses komunikasi antar pribadi juga dialami remaja, sebagai masa pengembangan diri dari anak-anak untuk menjadi dewasa, akan tetapi terkadang pemikiran mereka belum dewasa, namun tidak juga dibilang anak-anak. Pada dasarnya, remaja yang menjelang dewasa kebanyakan sudah menganggap dirinya bisa dan mampu menjalani hidup dan memilih sesuai dengan keinginannya sendiri. Padahal justru, remaja yang menjelang dewasa, kebanyakan masih harus atau membutuhkan dukungan maupun bimbingan yang besar dari keluarga

khususnya orang tua yang memang harus mempunyai peranan penting dalam membina keluarga.

Komunikasi interpersonal merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain yang melibatkan lebih dari sekedar kata - kata yang digunakan dalam perkecakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, tidak putus vokal, dan sebagainya, yang memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat bergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain – lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Komunikasi interpersonal merupakan rangkaian proses orang menerima informasi, mengolahnya, menyimpannya dan menghasilkannya. Membaca yang meliputi sensasi, persepsi, memori dan berpikir. Sensasi adalah proses menangkap stimuli, persepsi adalah proses memberi makna pada sensasi sehingga manusia memperoleh pengetahuan baru. Dengan kata lain Rachmat mengatakan bahwa "Persepsi mengubah informasi", memori adalah sistem yang sangat berstruktur yang menyebabkan organisme sanggup merekam fakta tentang dunia dan menggunakan pengetahuannya untuk membimbing perilakunya. Komunikasi interpersonal dinyatakan efektif, bila pertemuan antara satu komunikan hal yang menyenangkan bagi komunikan yang lain.⁵⁶

56 Rahmat, Jalaludin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya. 2009. hlm. 118

Kemampuan dalam mengkomunikasikan informasi ini merupakan salah satu pembeda antara laki – laki dan perempuan. Hasil penelitian Lestari (1992:5) menunjukkan bahwa profesionalitasme pemimpin perempuan diwujudkan oleh kemampuan berkomunikasi dan kecakapan ini juga dapat menetralisasi pengaruh negatif dari usia dan masa jabatan pemimpin perempuan dan rasa takut bawahannya. Faktor lain selain kemampuan berkomunikasi menurut penelitian Farida (2005:8) adalah karakteristik individu yaitu tingkat pendidikan bawahan dan pengalaman organisasi bawahan. Pendidikan dan pengalaman organisasi yang semakin tinggi menunjukkan persepsi yang positif terhadap kepemimpinan perempuan.

Kepemimpinan merupakan fungsi sentral dalam suatu kelompok atau organisasi. Proses mencapai tujuan organisasi diperlukan kepemimpinan yang akan mampu mempengaruhi dan mengkoordinir bawahan dalam mencapai tujuan. Kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya tergantung, berbagai gaya kepemimpinan seseorang. Pada proses mempengaruhi seseorang memerlukan ketrampilan dalam berkomunikasi. Mengkomunikasikan tujuan organisasi pada bawahannya, sehingga bawahannya terbaik untuk mengikuti pemimpin.

Jumlah perempuan yang bisa duduk di sekitar jabatan publik masih sangat terbatas. Dari jumlah 36 Kepala Kesatuan Wilayah setingkat Polres di jajaran Polda Jawa Tengah tahun 2011 tinggal hanya 1 orang Kapolres perempuan, sedangkan untuk Kepala Satuan Wilayah setingkat Polsek dan

Kepala Kesatuan Fungsi Operasional tidak lebih dari 35 orang dari 500 lebih polsek maupun Kepala Kesatuan Fungsi Operasional yang dijabat oleh polisi wanita. Budaya patriarkhi di Indonesia menjadi salah satu sebab perempuan sulit memperoleh posisi sebagai pemimpin perempuan. Munculnya stereotipe mengenai sifat perempuan yang irasional, emosional, lemah lembut, cengeng menjadi penyebab perempuan jarang ditempatkan pada posisi sebagai pemimpin. Catatan sejarah pemimpin – pemimpin belum bisa membuahkan referensi untuk menjadi pemimpin terutama di suatu organisasi. Padahal berbagai penelitian membuktikan bahwa sebenarnya kinerja pria dan perempuan dalam menangani pekerjaan relatif sama dengan berbagai kelebihan yang dimiliki masing – masing individu laki – laki maupun perempuan.

Istilah kepemimpinan (leadership) sesungguhnya telah lama menjadi perhatian dan perbincangan oleh banyak ilmuwan dan praktisi. Bahkan ada berpendapat, masalah kepemimpinan itu sama tuanya dengan sejarah manusia. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan – kelebihan tertentu pada manusia. Kepemimpinan acapkali diasosiasikan dengan orang – orang yang dinamis dan kuat yang memimpin bala tentara, mengendalikan perusahaan besar, atau menentukan arah suatu bangsa dan masyarakat.⁵⁷

Untuk menunjukkan betapa pentingnya kepemimpinan dan betapa manusia membutuhkannya, sampai ada pendapat yang keras (ekstrim)

57 Drs. Abdullah Masmuh, M.Si. 2008. “Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek”, Hlm. 243-245

mengatakan bahwa dunia atau umat manusia dunia ini pada hakekatnya hanya ditentukan oleh beberapa orang saja, yakni yang berstatus sebagai pemimpin. Demikian juga dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memberikan pengarahan terhadap usaha – usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan atau tujuan organisasi mungkin menjadi renggang.⁵⁸

Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Terlebih lagi bawahan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisasi, dan paling tidak, daerah para bawahan memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan organisasi. Jadi, organisasi perusahaan yang berhasil memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil. Sifat dan ciri umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif.(Reksohadiprojo, 1992;286-287). Kepemimpinann efektif adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi atau memotivasi (bawahan) untuk bisa bekerja dengan benar dan baik, sehingga tujuan bisa dicapai sesuai dengan perencanaan.

Berbicara tentang kepemimpinan tentu tidak bisa dipisahkan dengan pribadi pemimpin itu sendiri, karena untuk bisa melakukan kepemimpinan dengan baik perlu memperhatikan sifat – sifat dan peringai pemimpin pada

58 Ibid, hlm 243

umumnya. Untuk memahami berbagai hal tentang kepemimpinan, dalam hal ini dibahas beberapa pengertian kepemimpinan, beberapa teori kepemimpinan, sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, syarat – syarat pemimpin yang baik, dan komunikasi kepemimpinan.⁵⁹ Ini menjadi bagian penting dalam bahasan karena jika direnungkan lebih dalam, betapa pentingnya pemimpin dan kepemimpinan dalam suatu kelompok jika terjadi suatu konflik atau perselisihan diantara orang – orang dalam kelompok, maka orang – orang mencari cara penyelesaian supaya terjamin berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh yang mampu berkomunikasi yang baik dan benar pada bawahannya, agar tujuan organisasinya tetap terarah sesuai dengan perencanaan.⁶⁰

Selanjutnya, untuk memberikan pemahaman secara mendalam tentang pengertian kepemimpinan berikut ditulis berbagai pendapat sebagai berikut :

1. James J. Cribbin mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh konsensus dan keikatan pada sasaran bersama, melampaui syarat – syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman sumbangan dan kepuasan di pihak kelompok kerja.⁶¹
2. Miftah Thoha mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.⁶²

59 Ibid, Hlm 244

60 Ibid, Hlm 245

61 James. J. Cribin, 1990, hlm.12

62 Thoha, 1993, hlm 9

3. James A. F. Stoner, mengatakan bahwa kepemimpinan manajerial adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan – kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.⁶³
4. Fiedler mendefinisikan pemimpin adalah seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pemberi tugas atau sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama. Sementara kepemimpinan menurutnya adalah kemampuan memberikan pengarahan dan koordinasi kepada bawahan (anggota organisasi) dalam mencapai tujuan organisasi serta kesediaan untuk menjadi penanggung jawab utama dari kegiatan kelompok yang dipimpinnya.⁶⁴
5. Chung dan Megginson mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah tertentu.⁶⁵

Dalam kaitannya dengan persyaratan seorang pemimpin ada banyak pandangan, menurut Keith Davis, ada tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yakni, technical skill, human skill, dan conceptual skill.

- a. Keterampilan teknis (technical skill) menunjukkan bahwa seseorang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam setiap jenis proses atau teknik

63 Bukhori, dkk, 2005, hlm 73

64 Amirullah, Hanafi. 2002, hlm 164

65 Stan Kossen, 1993, hlm 181

- b. Keterampilan untuk bekerja dengan orang lain secara efektif dan untuk membina kerja sama.
- c. Keterampilan konseptual (conceptual skill) yaitu kemampuan untuk berpikir dalam istilah yang berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, misalnya kerangka kerja dan model (Onong, 1988; 95-96).

Karakteristik kepemimpinan akan membawa dampak pada kinerja bawahan. Tipe – tipe kepemimpinan digambarkan dengan tipe pengawasan, tipe Konservator, tipe Realis, tipe Siasat dan tipe Pendukung. Definisi tipe – tipe pemimpin menurut SHOYAZICHY adalah sebagai berikut:

a. Pengawasan / The Trustees Type

Kepemimpinan yang dianalogikan pengawas memiliki sifat unggul dalam mendapatkan hal-hal yang benar untuk orang yang tepat, dengan jumlah yang sesuai dan waktu yang tepat, bentuk dan pencapaiannya jelas, tujuannya dapat dinilai, menghargai rangkaian perintah, mengurus kebutuhan praktis perusahaan, memberikan cara yang konsisten dan dapat diandalkan, menghadiahi yang berjalan dengan aturan, tegas dalam menentukan/mengambil pengalaman masa lalu untuk menyelesaikan sebagian besar masalah, serta mengatur orang lain yang melekat untuk memastikan bahwa sesuatunya telah berjalan dengan benar.⁶⁶

⁶⁶ Shoya Zinchy, *Women and the Leadership Q Revealing the Four Paths to Influence and Power*, tahun 2001, hlm. 41

b. Tipe Konservator / *The Conservator Type*

Kepemimpinan yang dianalogikan Konservator memiliki sifat memiliki kemampuan yang terkait dengan perusahaan yang menonjol, mendapatkan sumber yang baik untuk orang yang tepat pada saat yang tepat, menerima pertanggungjawaban, memberikan petunjuk dan intruksi yang jelas, memberi dan menginginkan tingkat kesetiaan yang tinggi, dapat diandalkan dan mencegah penggunaan yang salah atas sumber-sumber kunci, memastikan bahwa setiap orang sudah diberitahu, mendapatkan pengaruh melalui perhatian personal dengan yang lain, mengikuti aturan dan menegakkan prosedur, serta mengelola tim yang produktif.⁶⁷

c. Tipe Realis / *The Realists Type*

Kepemimpinan yang dianalogikan Realis memiliki sifat Penuh akal, spontan dan bisa menyesuaikan, Realis ditemukan ketika disana ada kesenangan, rangsangan, berbagai perbedaan dan penghargaan nyata saat itu juga. Realis juga Sangat jeli/rinci dalam mengumpulkan informasi mengenai orang, dan memiliki pemahaman yang tidak biasa dari “hot buttons” dari orang lain. Realis memiliki kepentingan yang beragam dan kasih yang tulus dan aktif terhadap hewan, alam, dan anak-anak. Mereka sangat terganggu dengan orang yang tidak setia dan orang yang suka membanggakan diri dengan intelektual.⁶⁸

67 Ibid, hlm. 62

68 Ibid, hlm. 173

d. Tipe Ahli Siasat / *The Tacticians Type*

Kepemimpinan yang dianalogikan Realis memiliki sifat yang tidak biasa efektif disaat krisis dan perubahan, ahli siasat aktif, banyak akal, dan bebas, mengejar apa yang tidak diharapkan. Ketika mereka ada, sesuatu biasanya terjadi. Mereka memiliki fungsi terbaik dalam tim bersama dimana hirarki adalah yang kedua untuk membuat pekerjaan berjalan.⁶⁹

e. Tipe Pendukung / *The Advocates Type*

Kepemimpinan yang dianalogikan advocat memiliki sikap penuh tanggung jawab, hemat, tidak tinggi hati juga memiliki visi humanistik yang mereka berkomunikasi persuasif kepada orang lain, memahami apa yang memotivasi orang lain, mendorong orang kreativitas dan keterbukaan, memiliki jaringan yang luas yang menarik, memotivasi melalui pengaruh umpan balik positif dan konstruktif melalui gaya kolegal daripada kontrol, melihat cara yang unik untuk memecahkan masalah, serta yakin bahwa tujuan yang tampaknya mustahil dapat dijangkau.⁷⁰

Berdasarkan latar belakang di atas yang menjelaskan pentingnya pengaruh kemampuan berkomunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan di lingkungan kepolisian daerah Jawa Tengah. Maka penulis tertarik

69 Ibid, hlm. 147

70 Ibid, hlm. 227

mengadakan penelitian dengan alasan beberapa kasus kepemimpinan perempuan di lingkungan Polda Jawa Tengah cukup menarik untuk diteliti.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan yang dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Kepolisian Daerah Jawa Tengah?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Kepolisian Daerah Jawa Tengah?
3. Apakah ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Kepolisian Daerah Jawa Tengah?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin peneliti dapatkan dari perumusan masalah tersebut diatas adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.
2. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.
3. Mengetahui pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.

1.4 Kegunaan Penelitian

Mencakup kegunaan bagi perkembangan akademis (perkembangan ilmu pengetahuan) dan kegunaan praktis dari penelitian ini adalah:

1.4.1 Kegunaan teoritis

Penelitian ini adalah menghasilkan sumbangan pemikiran terhadap ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan komunikasi organisasi serta komunikasi interpersonal maupun gaya kepemimpinan perempuan dan motivasi berprestasi bawahan yang diharapkan dapat dijadikan tambahan pengetahuan. Khususnya dalam mempelajari kepemimpinan perempuan.

1.4.2 Kegunaan praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan informasi yang berguna bagi Kepolisian Negara Republik Indonesia khususnya Polisi Daerah Jawa Tengah dalam mengelola

personil khususnya perempuan dalam menjalankan tugas atau menentukan jabatan di lingkungan Kesatuan Wilayah Kepolisian Jawa Tengah.

1.5 Kerangka Teori

Kehadiran pemimpin perempuan di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia bukanlah suatu hal baru, namun masih menyimpan beberapa fenomena menarik karena bawahan pemimpin perempuan di Kepolisian di dominasi oleh pria, bentuk komunikasi pemimpin perempuan menarik untuk diteliti meskipun ada beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh :

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Christie (*The Police Role: Studies of male and Female Police*, 1996) yang sedang melakukan penelitian pada para calon Polisi, Christie menemukan bahwa perempuan lebih banyak mengalami konflik daripada laki – laki. Konflik peran pada Polisi Wanita muncul ketika suatu situasi mengharapakan mereka tampil maskulin sebagai polisi akan tetapi di saat yang bersamaan mereka diharapkan tampil sebagai ibu rumah tangga. Untuk berperan sebagaimana mestinya untuk merawat rumah tangga dan keluarga⁷¹
- b. Penelitian Silvia Kristanti Tri Febriana tentang Dinamika Konflik Peran Ganda yang dilakukan dengan mengambil sampel Polwan yang sudah berkeluarga menemukan peran – peran yang melekat pada Polwan yang sudah berkeluarga memiliki posisi yang sama – sama

⁷¹ Christie, Geyre. *The Police Role: Studies of male and Female Police*. 1996. <http://www.aic.gov.au/conferences/policewomen/Christie.pdf>. diakses 10 Maret 2010.

menuntut untuk dilaksanakan sebaik mungkin ketika Polwan harus menentukan langkah dan mengambil keputusan, khususnya jika dihadapkan pada masalah pekerjaan dan urusan keluarga.⁷²

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Nuricha Prajna Paramita tentang kepemimpinan perempuan dalam organisasi kepolisian tahun 2008 menunjukkan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap eksistensi pemimpin perempuan adalah pendidikan dan pengalaman kerja, keterdedahan terhadap media massa, dukungan keluarga. Sedangkan pembagian antara pekerjaan kantor dan rumah tangga serta tanggungan keluarga tidak berpengaruh terhadap keberhasilan pemimpin perempuan.⁷³

Dari berbagai hasil penelitian tersebut diatas belum terdapat penelitian yang membahas permasalahan hubungan kemampuan komunikasi interpersonal, pemimpin perempuan di lingkungan Polri.

Dalam penelitian, seorang peneliti menggunakan istilah yang khusus untuk menggambarkan secara tepat fenomena yang ditelitinya. Inilah yang disebut konsep, yakni istilah dan defenisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Melalui konsep, peneliti diharapkan akan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan

72 Silvia Kristanti Tri Febriana. *Dinamika Konflik Peran Ganda Polisi Wanita Berkeluarga*. Surabaya. Unair.2005:hal.10-12

73 Paramitha, Nuricha Prajna. *Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Kepolisian*. Skripsi. Institut Pertanian Bogor. 2008.

menggunakan istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan yang lainnya⁷⁴

A. Motivasi Berprestasi

Seseorang bekerja dengan latar belakang atau alasan yang berbeda – beda, sesuatu yang unik yang mendasari perilaku kerja seseorang memegang peranan yang penting dalamn menentukan motivasi seseorang bekerja. Motivasi merupakan serangkaian dorongan yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu. Motivasi sering disamakan dengan motif. Motif adalah komponen yang mendasari setiap tingkah laku individu dan merupakan disposisi laten yang mendorong serta mengarahkan perilaku individu sesuai motifnya. Motivasi adalah proses dari adanya keinginan untuk melakukan kegiatan. Mc Cleland mengatakan bahwa motivasi berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan seseorang akan berprestasi.⁷⁵

Menurut Robbins, motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi individual.⁷⁶

Sedangkan menurut Masmuh (2008), motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemampuan keras seseorang diarahkan kepada

74 Singarimbun.1995. *Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Kepolisian*. Skripsi. Institut Pertanian Bogor. 2008.

75 Winardi. J, *op.cit*. hlm.81

76 Robbins. S.P. *Perilaku Organisasi*. Ahli Bahasa : Tim Indeks. Jakarta. PT. Indeks. 2003. hlm. 208

pencapaian hasil-hasil tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud dapat berupa produktivitas, kehadiran, atau perilaku kerja kreatifnya.⁷⁷

Motivasi memiliki karakteristik pokok, antara lain:⁷⁸

1. Usaha

Ciri ini menunjuk kepada kekuatan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kemauan keras

Ciri ini menunjuk kepada kemauan keras yang didemonstrasikan oleh seseorang dalam menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya.

3. Arah/tujuan

Ciri ini menunjuk kepada arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang, yang pada dasarnya berupa hal-hal yang menguntungkan.

Secara global dapat dikatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan – kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Setiap perilaku yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri individu tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Dalam bekerja, motivasi merupakan jantungnya proses bekerja. Motivasi bukan saja menggerakkan

⁷⁷ Masmuh, Abdullah. *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang. UPT Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang. hlm. 229.

⁷⁸ *Ibid.* hlm. 228.

tingkah laku, tetapi juga mengarahkan dan memperkuat tingkah laku bawahan yang termotivasi dalam bekerja, menunjukkan minat, kegairahan dan ketekukan yang tinggi dalam bekerja, tanpa tergantung banyak kepada orang lain. Oleh sebab itu, akan terjadi sebaliknya jika bawahan itu tidak atau kurang termotivasi dalam bekerja.

Motivasi dalam bekerja dapat dilihat dari ciri-ciri tingkah laku bawahan yang menyangkut minat, ketajaman perhatian, konsentrasi dan ketekukan. Bawahan yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja menampakkan minat yang besar dan perhatian yang penuh terhadap tugas-tugasnya. Mereka memusatkan sebanyak mungkin tenaga fisik maupun psikis terhadap kegiatan, tanpa mengenal perasaan bosan, apalagi menyerah/putus asa. Sebaliknya terjadi pada bawahan yang memiliki motivasi rendah. Mereka menampakkan keengganan, cepat bosan dan berusaha menghindari dari tugas.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa motivasi adalah kondisi internal yang terdiri atas daya penggerak, alasan, kebutuhan, keinginan atau hasrat yang ada dalam diri seseorang dan berfungsi menggerakkan serta mengarahkan perilaku manusia ke arah tujuan tertentu.

Kebutuhan untuk berprestasi adalah suatu kerangka hipotetik untuk menjelaskan perbedaan antara individu yang lain dalam hal orientasi, intensitas, dan konsistensi suatu tingkah laku berprestasi. Motivasi berprestasi biasa disebut dengan *need for achievement*. Menurut Mc

Clelland motivasi berprestasi adalah dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.⁷⁹ Orang yang mempunyai dorongan yang kuat untuk berhasil, akan bergulat untuk prestasi bukannya untuk ganjaran sukses semata – mata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya, dorongan inilah yang disebut dengan kebutuhan akan prestasi atau *need for achievement*.

Seperti yang telah diuraikan diatas bahwa seseorang bekerja dengan latar belakang yang berbeda – beda. Latar belakang yang berbeda – beda akan memunculkan perilaku atau reaksi yang berbeda pula dari masing – masing individu. Serangkaian perilaku – perilaku tersebut oleh motif yang berbeda – beda pula.

Motivasi berprestasi seseorang didasarkan atas dua hal yaitu adanya tendensi untuk meraih sukses dan tendensi untuk menghindari kegagalan. Secara lebih khusus manifestasi motif berprestasi adalah adanya keterkaitan bawahan terhadap pekerjaannya. Keterkaitan bawahan dalam bentuk komitmen dan keterlibatan diperlukan organisasi dalam melaksanakan suatu program. Maskat menyatakan bahwa setiap organisasi terdiri dari individu – individu. Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh individu – individu yang terlibat dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu sangat penting memperhatikan motivasi

79 *Ibid.* hlm.216

berprestasi personel Polri mengingat pekerjaan dan tugas – tugas Polri semakin berat di masa akan datang.⁸⁰ Maskat juga mengatakan motivasi individu sangat penting dalam perilaku setiap anggota Polri. Bila pimpinan dapat memotivasi anggota dengan baik, maka walaupun terbatasnya sumber daya, maka akan mampu untuk menggerakkan anak buahnya.⁸¹

Individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi menganggap bahwa usaha adalah sangat penting peranannya dalam menentukan berhasil tidaknya tingkah laku, usaha yang keras akan menghasilkan keberhasilan. Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Winardi, orang yang memiliki hasrat berprestasi tinggi mempunyai ciri-ciri:⁸²

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi terhadap tugas dan masalah
- b. Persepsi terhadap prestasi, keberhasilan, dan kegagalan
- c. Kebutuhan akan prestasi lebih besar
- d. Inovasi dan kreativitas
- e. Ambang kepuasan yang tinggi
- f. Punya keinginan bekerja dengan baik
- g. Punya keinginan untuk bersaing secara sehat dengan dirinya maupun orang lain
- h. Berpikir realistis, tahu kemampuan serta kelemahan dirinya
- i. Mampu dan mau membuat terobosan dalam berpikir
- j. Berpikir strategis dan jangka panjang

80 Maskat.D.H. *Kepemimpinan Efektif di Lingkungan Polri*. Lembang. Lembaga Penerbitan Sanyata Sumanasa Wira. 1993. hlm. 74

81 *Ibid.* hlm. 74-75

82 Winardi. Op. cit. hlm. 85

k. Selalu memanfaatkan umpan balik untuk perbaikan,

B. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi merupakan ciri – ciri dari sifat sosial manusia, untuk saling mempengaruhi dalam mencapai pengalaman bersama, memberitahukan dan menyebarkan apa yang diinginkan. Selama bergaul manusia dituntut untuk saling memahami dan mengerti segala yang dikomunikasikan, yang melibatkan individu – individu atau orang sebagai pribadi dengan segala keunikannya.

Keunikan manusia mempunyai corak bentuk tersendiri, sehingga dalam komunikasi menuntut pemahaman selama proses komunikasi berlangsung. Pemahaman dilakukan oleh kedua belah pihak yaitu komunikator dan komunikan sebagai upaya untuk mencapai pemahaman bersama atas apa yang dikomunikasikan. Melalui komunikasi maka kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran dan kehendak pada individu maupun kelompok lain dapat dicapai.

Komunikasi merupakan proses pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari kata – kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, tidak putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat bergantung

pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain – lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.⁸³

Menurut Masmuh (2008)⁸⁴ komunikasi adalah alat (instrumen) yang dipakai manusia untuk melangsungkan interaksi sosial, baik secara individu dengan individu, individu dengan kelompok ataupun kelompok dengan kelompok.

Rakhmat menyatakan bahwa komunikasi interpersonal tidaklah bersifat statis, tetapi selalu berubah – ubah dan memperteguh hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan–tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan.⁸⁵ Menurut Soelehi (2009)⁸⁶, komunikasi interpersonal disebut juga komunikasi antarpersona atau antarpribadi. Sehingga komunikasi interpersonal terjadi antara seorang dengan orang lain.

Komunikasi dipandang sebagai cara untuk mempengaruhi perubahan perilaku. Setiap pihak dapat bertindak sebagai komunikator atau sebagai komunikan dalam komunikasi interpersonal, artinya yang akan disampaikan oleh penerima tergantung dari apa yang dikatakan oleh komunikator pertama dan pesan yang tertangkap oleh penerima. Perilaku dalam komunikasi interpersonal mencerminkan seseorang yang menunjukkan perhatian. Semakin besar penilaian interpersonal yang ada

83 Handoko. T.H. *Manajemen*. Yogyakarta. BPFE Universitas Gadjah Mada. hlm 272

84 Masmuh, Abdullah. *Komunikasi organisasi dalam prespektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM Press. 2008. hlm. 3

85 Rakhmat, Jalaludin. *op.cit*, hlm.12

86 Sholehi, Mohammad. 2009. *Komunikasi Internasional, perspektif jurnalistik*. Bandung. Simbiosis Rekatama Media. hlm. 47

menunjukkan makin besar perhatian yang diberikan pada lawan bicaranya. Komunikasi interpersonal digunakan dalam kehidupan sehari-hari, seperti pembicaraan bersama anggota keluarga, teman sekantor dan sebagainya. Handoko mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal membutuhkan keterlibatan secara intensif dari orang-orang yang melakukan komunikasi dan dapat dicapai dengan cara mendengarkan, menyampaikan pernyataan dengan jelas, keterbukaan, kepekaan dan umpan balik melalui pengirim, berita dan penerima.⁸⁷

Menurut Sholehi (2009), komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang paling ampuh dalam upaya mengubah sikap, opini, atau perilaku seseorang karena alasan sebagai berikut:⁸⁸

1. Komunikator dapat langsung mengetahui *frame of reference* komunikan secara penuh dan utuh, seperti pendidikan, suku bangsa, hobi, aspirasi, dan unsur lain yang penting artinya bagi upaya mengubah sikap, opini, dan perilaku komunikan.
2. Komunikasi berlangsung dialogis berupa percakapan tanya jawab, sehingga komunikator dapat mengetahui segala hal mengenai diri komunikan.
3. Komunikasi berlangsung secara tatap muka saling berhadapan, sehingga komunikator dapat menyaksikan ekspresi wajah, sikap, gerak-gerik, dan lain-lain yang merupakan umpan balik nonverbal dalam proses komunikasi yang sedang berlangsung.

87 Handoko, TH. *Op. cit.* hlm.273

88 Ibid, hlm.48

Berdasarkan teori-teori tersebut diatas maka penulis menggunakan dari Handoko bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain yang melibatkan lebih dari sekedar kata – kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, tidak putus *vocal*, dan sebagainya, yang memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat bergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Menurut *American Management Associations* (AMA) menyusun sepuluh pedoman komunikasi yang baik, yaitu:

- a. Cari kejelasan gagasan-gagasan terlebih dahulu sebelum dikomunikasikan.
- b. Teliti tujuan sebenarnya dari setiap komunikasi
- c. Pertimbangkan keadaan fisik dan manusia keseluruhan kapan saja komunikasi akan dilakukan
- d. Konsultasikan dengan pihak lain, bila perlu dalam perencanaan komunikasi
- e. Perhatikan tekanan nada dan ekspresi lainnya sesuai isi dasar berita selama berkomunikasi
- f. Ambil kesempatan, bila timbul untuk mendapatkan segala sesuatu yang membantu atau umpan balik
- g. Ikuti lebih lanjut komunikasi yang telah dilakukan

- h. Perhatikan konsistensi komunikasi
- i. Tindakan atau perbuatan harus mendorong komunikasi
- j. Jadilah pendengar yang baik, berkomunikasi tidak hanya untuk dimengerti tetapi juga untuk mengerti.⁸⁹

Menurut Rakhmat (2005), ciri yang ada dalam komunikasi interpersonal yaitu:

- a. Percaya, yaitu mengandalkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dalam situasi yang penuh resiko.
- b. Sikap supportif, yaitu mengurangi sikap defentif dalam komunikasi
- c. Sikap terbuka (*open mindedness*) amat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan konflik interpersonal.⁹⁰

C. Gaya Kepemimpinan Perempuan

1. Konsep Kepemimpinan

Kunarto (1997) mendefinisikan organisasi adalah suatu sistem sosial yang memiliki aktivitas terintegrasi dengan tujuan terkalkulasi. Aktivitas suatu organisasi akan mempunyai tujuan yang jelas. Dalam pencapaian tujuannya, suatu organisasi akan membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengkoordinir bawahannya.⁹¹

89 Handoko, T. H. op.cit. hlm. 290-29

90 Rakhmat, J. op.cit. hlm. 129-136.

91 Kunarto. *Etika Kepolisian*. Jakarta. Cipta Manunggal. 1997. Hlm. 201

Menurut James J. Cribin (dalam Masmuh, 2008), kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh konsensus dan keikatan pada sasaran bersama, melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman sumbangna dan kepuasan di pihak kelompok kerja. Sedangkan Toha (dalam Masmuh, 2008) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.⁹²

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan visi dan misi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Kepemimpinan seseorang akan lebih baik jika dilengkapi dengan manajemen yang baik, cara mengelola bawahannya dan sumber daya organisasi. Manajemen dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

Menurut Keith Davis (dalam Masmuh, 2008), ada tiga keterampilan yang ahrus dimiliki oleh seorang pemimpin, yakni: (1) keterampilan teknis (*technical skill*) menunjukkan bahwa seseorang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam setiap jenis proses atau teknik, (2) keterampilan insani (*human skill*) adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain secara efektif dan untuk bekerja dengan orang lain, dan (3) keterampilan

92 Masmuh. *Op. cit.* hlm. 246

konseptual (conseptual skill) yaitu kemampuan untuk berfikir dalam istilah yang berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, misalnya kerangka kerja dan model.⁹³

Sekarang ini, kepemimpinan dalam organisasi tidak hanya dikuasai oleh laki – laki tetapi juga perempuan. Meskipun masih ada stereotipi – stereotipi mengenai kepemimpinan perempuan, namun tidak dipungkiri bahwa jumlah pemimpin perempuan juga mulai banyak ditemui dalam masyarakat Indonesia. Definisi kepemimpinan perempuan tidak berbeda dengan pemimpin secara umum. Hal yang membedakan kepemimpinan laki – laki dan perempuan adalah tipe kepemimpinannya.

Menurut Seeman dan Morris (1950), Nelson dkk (1960) dan Mehta (1972) (dalam Mugniesyah, 1986), kepemimpinan perempuan dipandang sebagai suatu jaringan hubungan antar sumber daya pribadi pemimpin perempuan menjadi anggota.⁹⁴

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.⁹⁵ Secara kasar, gaya adalah cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

93 *Ibid.* hlm. 247

94 Mugniesyah dan Siti Sugiah. *Kepemimpinan Wanita dalam Pengembangan Desa (Studi Kasus di Dua Desa Kecamatan Purwa Kabupaten Sulabumi Jawa Barat*. Tesis Fakultas Pasca Sarjana. Institut Pertanian Bogor. 1986.

95 Masmuh. *Op. cit.* hlm. 265

Kepemimpinan seseorang akan berbeda satu sama lain, tergantung gaya kepemimpinannya. Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Sebaliknya, pemilihan gaya kepemimpinan yang salah dan teknik memotivasi yang salah, tujuan organisasi akan terbengkelai dan pekerja-pekerja dapat merasa kesal, gelisah, berontak, dan tidak puas.⁹⁶

Tilaar (2003) mendefinisikan pemimpin dalam beberapa jenis, yaitu pemimpin kharismatik, demokratis ataupun otoriter. Pemimpin kharismatik mendapat sumber kekuatannya dari hal – hal yang bersifat irasional. Kkuatannya dapat diperoleh secara turun menurun dengan latar belakang tradisi atau agama. Pemimpin demokratis lahir sejalan dengan perubahan kehidupan bersama, misalnya mulai muncul negara – negara berdasarkan kedaulatan rakyat. Pemimpin dipilih oleh masyarakat atau rakyat. Pemimpin otoriter mempunyai kekuasaan yang tanpa batas, sifat pemilihnya terpimpin atau terpaksa. Mungkin pada awalnya pemimpin otoriter adalah pemimpin yang demokratis. Pergeseran tipe kepemimpinannya bisa saja karena ambisi pribadi atau karena kondisi sosial masyarakat yang kondusif.⁹⁷

96 *Ibid.* hlm. 266

97 Tilaar, Martha. *Leadership Quantient Perempuan Pemimpin Indonesia*. Penyuting: Ayu Hermawan. Penerbit: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia dan Yayasan Martha Tilaar. Jakarta. 2003

Berdasarkan hasil eksperimen mengenai gaya melaksanakan kepemimpinan yang dilakukan oleh para ahli psikologi yaitu Lewis, Lippit, dan White, ditemukan tiga gaya kepemimpinan, yaitu:⁹⁸

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan kelompok atau membuat keputusan tanpa berkonsultasi atau memastikan persetujuan dari para anggotanya. Pemimpin ini bersifat impersonal. Komunikasi mengalir dari anggota ke anggota. Pimpinan otoriter berusaha untuk meminimumkan komunikasi antar kelompok, sehingga membuat peran pemimpin menjadi lebih penting. Jadi, pemimpin otoriter mengasumsikan tanggung jawab terbesar bagi perkembangan kelompok dan menginginkan tidak adanya campur tangan dari para anggota. Anggota hendaknya menerima keputusan yang telah diputuskan oleh pimpinan.

2. Gaya pemimpin demokratis atau partisipatif

Seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan melibatkan anggota kelompok untuk dimintai masukan-masukan. Sehingga tugas pemimpin selain selain memberikan pengarahan juga mengizinkan kelompok untuk mengembangkan dan melaksanakan cara yang dikehendaki para anggotanya. Para anggota kelompok didorong untuk menentukan sasaran dan prosedur. Jadi, pemimpin

demokrasi memberikan stimulasi kepada anggota kelompok agar timbul pengarahannya sendiri dan aktualisasi diri.

3. Gaya pemimpin *laissez-faire* (lepas kendali)

Seorang pemimpin dalam menentukan kebijakan tidak memiliki inisiatif untuk mengarahkan atau menyarankan alternatif tindakan. Akan tetapi, pemimpin ini lebih mengizinkan untuk mengembangkan dan melaksanakan sendiri pekerjaannya, bahkan termasuk juga mengizinkan melakukan kesalahan. Pemimpin semacam ini menolak tiap wewenang yang diberikan. Pemimpin lepas kendali hanya menjawab pertanyaan dan memberikan informasi yang relevan jika diminta secara khusus. Pimpinan ini hanya sedikit memberikan pemantapan kepada kelompok. Pada saat yang sama, pimpinan ini tidak akan menghukum anggotanya, sehingga ia pun tidak terancam.

Tipe dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan menentukan kinerja bawahannya, karena menciptakan suasana yang kondusif atau nyaman bagi bawahannya akan berdampak pada kinerja bawahan yang dapat membantu kemudahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Karakteristik kepemimpinan akan membawa dampak pada kinerja bawahan. Tipe – tipe kepemimpinan digambarkan dengan tipe pengawasan, tipe Konservator, tipe Realis, tipe Siasat dan tipe Pendukung. Definisi tipe – tipe pemimpin menurut *Shoyazichy* adalah sebagai berikut:

a. Pengawasan / *The Trustees Type*

Pengawas menggabungkan preferensi untuk penginderaan, proses pengumpulan informasi yang berfokus pada akal sehat, fakta diverifikasi, data yang praktis, dan peristiwa-peristiwa saat ini daripada di masa depan. Berpikir dalam pengambilan keputusan yang menekankan ukuran yang objektif, impersonal, dan analisis pendekatan untuk pengambilan keputusan, dan menilai, preferensi gaya hidup yang menekankan pada tujuan, jadwal organisasi, perencanaan kedepan, dan mengatur hal-hal dengan secepat mungkin.⁹⁹

Kepemimpinan yang dianalogikan pengawas memiliki sifat sebagai berikut:

- Unggul dalam mendapatkan hal-hal yang benar untuk orang yang tepat, dengan jumlah yang sesuai dan waktu yang tepat.
- Bentuk dan pencapaiannya jelas, tujuannya dapat dinilai
- Menghargai rangkaian perintah
- Mengurus kebutuhan praktis perusahaan
- Memberikan cara yang konsisten dan dapat diandalkan
- Menghadiahi yang berjalan dengan aturan
- Tegas/menentukan
- Mengambil pengalaman masa lalu untuk menyelesaikan sebagian besar masalah

⁹⁹ Shoya Zinchy, *Women and the Leadership Q Revealing the Four Paths to Influence and Power*, tahun 2001, hlm. 41

- Mengatur orang lain yang melekat untuk memastikan bahwa sesuatunya telah berjalan dengan benar

Kriteria untuk lingkungan kerja yang optimal yaitu :

- Teratur dan efisien
- Memiliki aturan dan harapan yang jelas
- Termasuk orang yang berdedikasi yang bangga dengan dirinya sendiri dalam melakukan hal yang benar
- Stabil dan dihargai dengan baik, dengan masa depan yang dapat diprediksi
- Memberikan keseksamaan dan dapat dipertanggung jawabkan dengan tingkat tanggung jawab yang secara progresif lebih tinggi.
- Berorientasikan pada hasil
- Memiliki hirarki yang ditentukan dengan baik
- Nilai kesetiaan

b. Tipe Konservator / The Conservator Type

Konservator menggabungkan kesukaan merasakan, proses pengumpulan informasi yang difokuskan pada pengertian biasa, kenyataan-kenyataan yang bisa dijelaskan, data praktis, dan kejadian – kejadian sekarang ketimbang kemungkinan kedepan, proses pembuatan keputusan yang menekankan nilai personal dan dampak pembuatan keputusan bagi yang lain; dan menilai, preferensi gaya hidup yang menekankan tujuan, jadwal, bentuk,

perencanaan kedepan dan menyelesaikan masalah secepat mungkin.¹⁰⁰

Kepemimpinan yang dianalogikan Konservator memiliki sifat sebagai berikut::

- Memiliki kemampuan yang terkait dengan perusahaan yang menonjol: mendapatkan sumber yang baik untuk orang yang tepat, pada saat yang tepat
- Menerima pertanggungjawaban
- Memberikan petunjuk dan intruksi yang jelas
- Memberi dan menginginkan tingkat kesetiaan yang tinggi,
- Dapat diandalkan dan mencegah penggunaan yang salah atas sumber-sumber kunci
- Memastikan bahwa setiap orang sudah diberitahu
- Mendapatkan pengaruh melalui perhatian personal dengan yang lain
- Mengikuti aturan dan menegakkan prosedur
- Mengelola tim yang produktif

Kriteria untuk lingkungan kerja yang optimal yaitu :

- Stabil, teratur dan dapat diprediksi
- Memiliki orang yang kooperatif dan pekerja keras
- Memberikan hubungan kerja yang sangat berarti
- Membolehkan pengawasan atas rancangan seseorang sendiri

- Memiliki hasil yang nyata/atau memberikan kesempatan untuk melihat hasil-hasil yang nyata
- Memiliki aturan dan prosedur yang jelas dan harapan yang bisa dicapai
- Memberikan pelayanan yang bernilai pada klien dan anggota staf

c. Tipe Realis / The Realists Type

Realis menggabungkan preferensi untuk merasakan, proses pengumpulan informasi yang dipusatkan pada pengertian biasa, kenyataan-kenyataan yang bisa dijelaskan, data yang praktis, dan kejadian-kejadian saat ini ketimbang kemungkinan kedepan, merasakan proses pembuatan keputusan yang mendukung keputusan, tidak mengenai orang tertentu dan cara analitis untuk membuat keputusan, dan anggapan; preferensi gaya hidup yang menekankan spontanitas dapat menyesuaikan dan membuat pilihan tetap terbuka selama mungkin.¹⁰¹

Kepemimpinan yang dianalogikan Realis memiliki sifat Penuh akal, spontan dan bisa menyesuaikan, Realis ditemukan ketika disana ada kesenangan, rangsangan, berbagai perbedaan dan penghargaan nyata saat itu juga. Realis juga Sangat jeli/rinci dalam mengumpulkan informasi mengenai orang, dan memiliki pemahaman yang tidak biasa dari “hot buttons” dari orang lain. Realis memiliki kepentingan yang beragam dan kasih yang tulus

¹⁰¹ Ibid, hal. 173

dan aktif terhadap hewan, alam, dan anak-anak. Mereka sangat terganggu dengan orang yang tidak setia dan orang yang suka membanggakan diri dengan intelektual.

Kriteria untuk lingkungan kerja yang optimal yaitu :

- Harmonis dan estetis menyenangkan
- Menyediakan pekerjaan yang konkret dan nyata dan menghasilkan hasil jangka pendek
- Penawaran banyak pengakuan positif
- Memberikan kesempatan untuk memecahkan krisis atau menengahi masalah
- Memiliki humor dan menyenangkan
- Fleksibel dan berorientasi aksi
- Memungkinkan seseorang untuk bekerja pada berbagai proyek

d. Tipe Ahli Siasat / The Tacticians Type

Ahli siasat menggabungkan preferensi untuk merasakan, proses pengumpulan informasi yang fokus pada pengertian biasa, kenyataan-kenyataan yang bisa dijelaskan, data yang praktis dan kejadian-kejadian sekarang ketimbang kemungkinan dimasa mendatang; berfikir, membuat keputusan yang menekankan tujuan, tidak mengenai orang tertentu dan cara analitis untuk membuat keputusan; dan anggapan, preferensi gaya hidup yang menekankan

fleksibilitas, dapat menyesuaikan, spontanitas dan membuat pilihan tetap terbuka selama mungkin.¹⁰²

Kepemimpinan yang dianalogikan Realis memiliki sifat yang tidak biasa efektif disaat krisis dan perubahan, ahli siasat aktif, banyak akal, dan bebas, mengejar apa yang tidak diharapkan. Ketika mereka ada, sesuatu biasanya terjadi. Mereka memiliki fungsi terbaik dalam tim bersama dimana hirarki adalah yang kedua untuk membuat pekerjaan berjalan.

Kriteria untuk lingkungan kerja yang optimal yaitu :

- Santai dan informal dengan minimal aturan, dokumen, dan pengawasan
- Fokus pada masalah jangka pendek
- Melibatkan bekerja dengan hal-hal nyata dan produk nyata
- Memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan pemecahan masalah
- estetis menarik
- Memungkinkan mereka untuk menangani pekerjaan dengan cara yang fleksibel termasuk rekan yang menyenangkan dan
- memiliki nilai praktis pengalaman

e. Tipe Pendukung / The Advocates Type

Advokat preferensi untuk menggabungkan intuisi, proses pengumpulan informasi yang mendukung ide-ide abstrak, kemungkinan masa depan, dan menghubungkan ide-ide yang tidak

¹⁰²

Ibid, hal 147

berhubungan untuk menciptakan pola-pola baru, rasa, proses pengambilan keputusan yang menekankan nilai-nilai pribadi dan dampak dari keputusan pada orang lain; dan memahami , preferensi gaya hidup yang nikmat kemampuan adaptasi, fleksibilitas, dan pilihan tetap terbuka selama mungkin.¹⁰³

Kepemimpinan yang dianalogikan advocat memiliki sifat sebagai berikut:

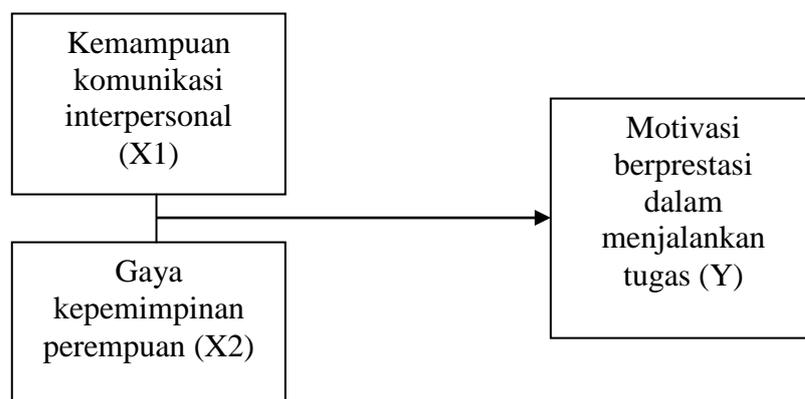
- Bertanggung jawab, hemat dan tidak tinggi hati
- Memiliki visi humanistik yang mereka berkomunikasi persuasif kepada orang lain
- Memahami apa yang memotivasi orang lain
- Mendorong orang kreativitas dan keterbukaan
- Memiliki jaringan yang luas yang menarik
- Memotivasi melalui Pengaruh umpan balik positif dan konstruktif melalui gaya kolegal daripada kontrol
- Melihat cara yang unik untuk memecahkan masalah
- Keyakinan bahwa tujuan yang tampaknya mustahil dapat dijangkau

Kriteria untuk lingkungan kerja yang optimal yaitu :

- Demokratis dan informal
- Memiliki budaya yang menempatkan nilai tinggi pada kesejahteraan staf dan klien

- Memiliki minimal, aturan, batasan, dan prosedur
- Menawarkan berbagai dan perubahan
- Memiliki suasana kerjasama dan kepercayaan
- Memberikan kesempatan untuk bekerja dengan orang-orang kreatif lainnya
- Menyediakan kesempatan untuk membuat perbedaan dalam kehidupan orang lain

Berdasarkan telaah kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan, maka dapat diketahui terdapat pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan, pemahaman terhadap penelitian sebelumnya yaitu berdasar dari hipotesis dan model yang ada, maka berikut ini dibentuk kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Variabel Bebas (*Independent Variable*).

Menurut (Sugiyono, 2002) Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau

berubahnya variabel dependen (variabel terikat).¹⁰⁴ Adapun yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan.

1.5.2 Variabel Terikat (*Dependent Variable*).

Variabel terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas.¹⁰⁵ Adapun yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini yaitu motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas.

1.6 Hipotesis

Manusia senantiasa berinteraksi dengan orang lain dalam memenuhi kebutuhannya. Interaksi ini biasa disebut sebagai bentuk komunikasi. Komunikasi interpersonal adalah proses penyaluran informasi terhadap orang lain yang terjadi secara dinamis dan memberikan umpan secara langsung sehingga tercipta suasana dialogis yang melibatkan aspek psikologis dari perilaku komunikasi selama komunikasi berlangsung. Individu dalam hal ini bawahan yang bertugas di Polda Jawa Tengah yang mempunyai komunikasi interpersonal yang baik, maka individu tersebut akan mampu menerima pesan serta masalah yang sedang dikemukakan, dan dengan komunikasi yang baik akan dapat mencapai tujuan dalam hal ini mewujudkan polri yang tinggi sehingga hal ini akan membuat motivasi anggota Polri untuk berprestasi dalam menjalankan tugasnya.

104 Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta. 2002. Hlm.3

105 Sugiyono. *Ibid.* hlm.3.

Kemampuan berkomunikasi merupakan wujud profesionalitas pemimpin perempuan. Kecakapan ini juga dapat menetralkan pengaruh negatif dari usia dan masa jabatan pemimpin perempuan dan rasa takut bawahannya. Hasil penelitian Nuricha Prima Paramita (2008:7) menyatakan bahwa faktor – faktor yang berpengaruh terhadap eksistensi pemimpin perempuan adalah pendidikan dan pengalaman kerja, keterdedahan terhadap media massa, dukungan keluarga, faktor lain yang berpengaruh terhadap pemimpin perempuan dalam sumber daya pribadi dan sumber daya keluarga adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perempuan, dimana gaya kepemimpinan yang mempengaruhi penerimaan bawahan terhadap atasan adalah gaya dengan ciri kepemimpinan komunikatif dan berwibawa. Tipe dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan menentukan kinerja bawahannya, karena menciptakan suasana yang kondusif atau nyaman bagi bawahannya akan berdampak pada motivasi berprestasi bawahan yang dapat membantu kemudahan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Nol (H_0)
 - a. Tidak ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.

- b. Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.
- c. Tidak ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.

2. Hipotesis Alternatif (Ha)

- a. Ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.
- b. Ada pengaruh gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.
- c. Ada pengaruh kemampuan komunikasi interpersonal dan gaya kepemimpinan perempuan terhadap motivasi berprestasi bawahan dalam menjalankan tugas di Polisi Daerah Jawa Tengah.

3. Dasar pengambilan keputusan

- a. Apabila probabilitas (*p value*) $< 0,05$ maka Ha diterima atau signifikan
- b. Apabila probabilitas (*p value*) $> 0,05$ maka Ha ditolak atau tidak signifikan

1.7 Definisi Konsep

1.7.1 Motivasi Berprestasi

Menurut Robbins (2003) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi individual.¹⁰⁶

1.7.2 Komunikasi Interpersonal

Rakhmat (2009) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal tidaklah bersifat statis, tetapi selalu berubah – ubah dan memperteguh hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan–tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan.¹⁰⁷

1.7.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.¹⁰⁸

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses. Motivasi berprestasi diukur melalui aspek sebagai berikut:

106 Robbins. S.P. *Perilaku Organisasi*. Ahli Bahasa : Tim Indeks. Jakarta. PT. Indeks. 2003. hlm. 208

107 Rakhmat, Jalaludin. *op.cit*, hlm.126

108 Masmuh. *Op. cit*. hlm. 265

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi terhadap tugas dan masalah
- 2) Persepsi terhadap prestasi, keberhasilan, dan kegagalan
- 3) Kebutuhan akan prestasi lebih besar
- 4) Inovasi dan kreativitas
- 5) Ambang kepuasan yang tinggi

1.8.2 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain yang melibatkan lebih dari sekedar kata – kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, tidak putus *vocal*, dan sebagainya, yang memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat bergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain – lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi. Komunikasi interpersonal diukur melalui aspek sebagai berikut:

- 1) Keinginan untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain.
- 2) Memberi dukungan, baik secara verbal maupun non verbal pada komunikator.
- 3) Melibatkan perasaan atau emosi
- 4) Adanya persepsi yang positif terhadap diri sendiri dan orang lain.

1.8.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.¹⁰⁹ Secara kasar, gaya adalah cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan perempuan dibedakan menjadi:

- 1) Tipe pengawasan, dengan ciri-ciri: komunikatif, wibawa, dan keceriaan
- 2) Tipe konservator, dengan ciri-ciri: memiliki hasrat untuk berbeda, ulet, dan menghargai *team work*
- 3) Tipe realis, dengan ciri-ciri: sederhana, sebagai suri tauladan, dan bijaksana.
- 4) Tipe siasat, dengan ciri-ciri: santun, religius, dan independensi.
- 5) Tipe pendukung, yaitu penuh tanggung jawab.

1.9 Metoda Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Tipe/ jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menjelaskan variabel–variabel apa yang dipilih dan dijabarkan dalam sub – sub variabel yang lebih operasional sehingga lebih memudahkan pencarian datanya.

Tipe penelitian yang digunakan adalah eksplanatori, yaitu untuk

menjelaskan ada tidaknya hubungan/pengaruh antara dua gejala atau lebih¹¹⁰

1.9.2 Populasi dan Sampel

1.9.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹¹¹ Populasi dibatasi sebagai sejumlah penduduk atau individu yang paling sedikit mempunyai sifat yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah semua bawahan yang dipimpin oleh pemimpin perempuan yang bertugas di wilayah Polda Jawa Tengah yang berjumlah 270 orang. Data populasi disajikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1. Populasi Penelitian

NO	POLRES	Jumlah Personil
1	SEMARANG (SEMARANG BARAT)	15
2	KLATEN	15
3	KUDUS	15
4	MAGELANG	15
5	PATI	15
6	PEKALONGAN	15
7	SRAGEN	15
8	WONOGIRI	15
9	WONOSOBO	15
10	BANJARNEGARA	15

110 Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. LP3S. 1989.hlm.4-5

111 Sugiyono. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung. Alfabeta. 2002. hlm. 59

11	PURWOKERTO	15
NO	POLRES	Jumlah Personil
12	BOYOLALI	15
13	KEBUMEN	15
14	BREBES	15
15	CILACAP	15
16	PURBALINGGA	15
17	PURWOREJO	15
18	SALATIGA	15
JUMLAH		270

1.9.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.¹¹² Sampel dalam penelitian ini adalah

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Taro Yamane :

dimana:

n : jumlah sampel

N : ukuran populasi

d : presisi yang ditetapkan atau prosentasi kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan misalnya 5% atau 0,05

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

$$n = \frac{270}{1 + 270 \times (0,05)^2}$$

$$n = 165$$

Pembagian jumlah sampel pada masing-masing Polres disajikan pada tabel 1.2.

Tabel 1.2. Sampel Penelitian

NO	POLRES	JUMLAH PERSONIL YANG DITELITI
1	SEMARANG (SEMARANG BARAT)	15
2	KLATEN	15
3	KUDUS	15
4	MAGELANG	15
5	PATI	15
6	PEKALONGAN	15
7	SRAGEN	15
8	SALATIGA	15
9	WONOGIRI	15
10	BOYOLALI	15
11	WONOSOBO	15
Jumlah		165

Jadi, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 165 sampel.

1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran yang akan dijadikan

sumber data sebenarnya dengan memperhatikan sifat – sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif dan benar – benar mewakili populasi. Teknik sampling pada penelitian ini menggunakan *cluster sampling* adalah teknik pengambilan sampel, di mana obyek yang diteliti atau sumber data sangat luas. Teknik sampling ini dilakukan dua tahap, yaitu tahap pertama menentukan sampel daerah, dan tahap berikutnya menentukan orang-orang yang ada pada daerah tersebut.¹¹³

1.9.4 Jenis Data dan Sumber Data

1.9.4.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, data kuantitatif adalah data yang berhubungan dengan angka dan dituangkan dalam bentuk bilangan atau perhitungan angka-angka statistik.

1.9.4.2 Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan alat berupa kuesioner berisi tentang pertanyaan tentang komunikasi interpersonal, motivasi

berprestasi dan gaya kepemimpinan perempuan dan disesuaikan dengan tujuan penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti. Data ini diperoleh dari dokumen – dokumen pokok maupun pendukung yang berhubungan dengan permasalahan, misalnya Ketetapan MPR, Undang – Undang, Peraturan Pemerintah, Surat Keputusan, literatur – literatur, laporan-laporan statistik, hasil penelitian terdahulu, artikel jurnal/majalah, surat kabar maupun sumber publikasi lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian ini.

1.9.5 Skala Pengukuran

Pengukuran skala dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Penggunaan skala Likert ini untuk menunjukkan suatu pengukuran bahwa semakin tinggi skor atau nilai berarti memiliki indikasi yang positif, sedangkan skor atau nilai rendah menunjukkan indikasi yang negatif.

- a. (SS) menyatakan sangat setuju, nilai/skor 5 untuk kategori jawaban yang sangat mendukung pertanyaan.
- b. (S) menyatakan setuju, nilai/skor 4 untuk kategori jawaban yang sangat mendukung pertanyaan.
- c. (R) menyatakan ragu, nilai/skor 3 untuk kategori jawaban yang mendukung pertanyaan.

- d. (TS) menyatakan tidak setuju, nilai/skor 2 untuk kategori jawaban yang kurang mendukung pertanyaan.
- e. (STS) menyatakan sangat tidak setuju, nilai/skor 1 untuk kategori jawaban yang tidak mendukung pertanyaan.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi adalah kegiatan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap perilaku Polri khususnya Polwan dalam melaksanakan kegiatan – kegiatannya, hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran secara nyata tugas dan fungsi Polwan di lapangan, sebagai tambahan analisis penelitian

b. Kuesioner

Kuesioner dibagikan kepada petugas maupun anggota kepolisian dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan serta membagikan angket sikap penumpang.

1.9.7 Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner. Adapun langkah-langkah dalam menyusun instrumen dilakukan dalam beberapa tahap. Dalam pembuatan maupun uji cobanya, peneliti menyusun kisi-kisi pengembangan instrumen yang meliputi variabel, aspek, indikator, nomor item dan jumlah pernyataan.

1.9.8 Teknik Analisis

Pada penelitian ini untuk mengolah data dari hasil penelitian dengan menggunakan Analisis Inferensial (kuantitatif).

Dimana dalam analisis tersebut dengan menggunakan paket program SPSS. Analisis data dilakukan dengan bantuan Metode Regresi Linear Berganda, tetapi sebelum melakukan analisis regresi linear berganda digunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas.

1.9.8.1 Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, dengan melihat melalui grafik histogram jika puncak garis lengkung berada tepat ditengah maka data tersebut berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya antar variabel independen tidak terjadi kolerasi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat dilihat dari tolerance value atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Sebagai dasar acuannya dapat disimpulkan:

- a. Jika nilai tolerance > 1 dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.
 - b. Jika nilai tolerance < 1 dan nilai VIF > 10 , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.¹¹⁴
- c) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak adanya kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Bila terjadi heterodastisitas, akan mengakibatkan *varians koefisien regresi* menjadi minimum dan *confident interval* menyempit sehingga hasil uji signifikansi statistik tidak valid lagi. adapun dasar untuk menganalisisnya adalah :

- a. Jika ada pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

1.9.8.2 Analisis Regresi

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

114 Ghozali, Imam, 2000. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Adapun model umum persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana : Y = motivasi berprestasi

X₁ = kemampuan komunikasi interpersonal

X₂ = gaya kepemimpinan perempuan

a₁, a₂ = koefisien regresi

e = error

1.9.8.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinan (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinan adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum, koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.¹¹⁵

1.9.8.4 Uji Hipotesis

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.¹¹⁶ Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, bila t hitung lebih besar dari t tabel maka hipotesis diterima, demikian sebaliknya. Atau dengan melihat signifikasinya yang terbentuk dibawah 5%, maka hipotesis diterima atau sebaliknya. Nilai t test hitung diperoleh dengan formulasi sebagai:

$$t_{hitung} = \frac{\beta}{\sigma\beta}$$

Dimana:

β = Koefisien regresi variabel independen

σ = Standar deviasi koefisien variabel independen