

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT. XYZ adalah perusahaan yang bergerak di bidang *Direct Selling* atau penjualan langsung yang fokus pada program pendidikan keluarga dalam bentuk produk buku eksklusif. Proyeksi dari produk yang didistribusikannya bertujuan mewujudkan sebuah kemuliaan, yakni *Building Smart Family Through Modern Science and Moral Values* , Membangun Keluarga Cerdas Melalui Ilmu Pengetahuan Modern dan Nilai-nilai Moral.

XYZ (Sebelum menjadi perseroan) mengawali bisnis *direct selling* sejak tahun 2005 dimana pada saat itu XYZ masih berbentuk *Direct Selling* di perusahaan induknya. Setelah beberapa tahun berjalan tepat pada bulan Agustus 2009, XYZ berevolusi kembali menjadi Strategy Bisnis Unit (SBU) atau disingkat SBU XYZ. Dengan dijadikannya XYZ sebagai SBU membuat perjalanan XYZ semakin berkembang dalam membangun program-program keluarga cerdas. Sehingga tepat pada tanggal 1 November 2012 XYZ terlahir sebagai perusahaan perseroan terbatas dengan nama PT XYZ.

Visi perusahaan : Menjadi perusahaan yang berbasis nilai Keluarga yang paling berpengaruh di Indonesia, Berfokus pada program pendidikan keluarga dalam bentuk buku eksklusif dengan kualitas Internasional. Misi perusahaan : Menjadi perusahaan *direct selling* nomor satu di Indonesia dengan jalur-jalur pemasaran yang terintegrasi secara efektif.

Saat ini PT. XYZ memiliki struktur manajemen pusat dan cabang yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia dan memiliki puluhan ribu mitra yang tergabung sebagai tenaga *direct selling*. Mitra PT. XYZ tergabung kedalam beberapa komunitas penjualan langsung yang memiliki kesaamaan dalam kepedulian pendidikan keluarga melalui produk-produk yang memiliki nilai-nilai moral. Keunikan dari komunitas tersebut adalah beranggotakan hampir

99,99 persen wanita dengan berbagai profesi mulai dari ibu rumah tangga, wirasawasta, guru sampai dengan pekerja kantoran. Setiap komunitas penjualan langsung yang tergabung dengan PT. XYZ memiliki struktur manajerial dengan level Senior Manager, Manager dan Supervisor. Posisi di setiap level diisi oleh wanita.

Menurut Crittenden & Bliton (2019) alasan wanita untuk terlibat dalam penjualan langsung adalah karena manfaat yang diperoleh wanita membantu wanita sangat banyak. Manfaat tersebut antara lain itu memberikan dukungan dalam hal kapitalisasi, proses struktural formal, pendampingan, dan potensi pendapatan atau pemberdayaan berkaitan dengan self-efficacy, modal sosial, dan keterampilan hidup. Peluang penjualan langsung merupakan peluang masuk ke pasar bagi banyak wanita. Pengusaha atau pemimpin wanita yang telah menggunakan direct selling sebagai strategi go-to-market mereka kini tidak hanya menjual produk, mereka juga menggunakan keaslian, komitmen afektif, dan semangat untuk membantu wanita lain.

Penjualan langsung memberi wanita pilihan alternatif untuk mendapatkan penghasilan tambahan untuk menghidupi keluarga. Faktor ini mungkin menjadi salah satu alasan mengapa wanita menjadi mayoritas dalam keterlibatannya di penjualan langsung (Ragland et al., 2015). Pemimpin wanita di perusahaan direct seling memiliki gaya kepemimpinan tersendiri. Menurut Baker (2014) bagi wanita untuk maju sebagai pemimpin, sangat penting bagi mereka untuk membangun dan mengembangkan gaya mereka sendiri, tanpa membandingkan diri mereka dengan gaya dan karakteristik pria. Judy Rosener adalah penulis pertama yang menyelidiki bagaimana pemimpin wanita berperilaku. Karakteristik yang dia gambarkan masih menjadi dasar pemikiran kita saat ini tentang kualitas kepemimpinan feminin. Sifat feminin: ramah, emosional, peduli, suportif, sensitif, empatik, tergantung (Visser, 2011) .

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan pertumbuhan PT. XYZ, jumlah pemimpin komunitas dan anggota komunitas wanita setiap tahunnya mengalami perubahan. Hal tersebut terlihat dalam tabel 1.1 dan tabel 1.2.

Tabel 1. 1Jumlah anggota komunitas

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Jumlah anggota</b>	6171	7684	10568

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Tabel 1. 2 Jumlah pemimpin wanita (Supervisor sd Senior Manager)

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Supervisor</b>	70	75	65
<b>Manager</b>	7	9	7
<b>Senior Manager</b>	0	1	1
<b>Jumlah</b>	77	85	73

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Dengan perubahan jumlah pemimpin dan jumlah anggota komunitas justru PT. XYZ mengalami permasalahan atau fenomena ketidakstabilan dan penurunan produktivitas seperti yang terlihat dalam beberapa indikator produktivitas. Indikator tersebut antara lain adalah tidak stabilnya jumlah anggota komunitas yang produktif dan penurunan indeks produktivitasnya untuk periode 2020 sampai dengan 2022 seperti yang terlihat dalam tabel 1.3. Anggota komunitas yang produktif adalah anggota yang selama periode satu tahun memiliki poin penjualan disetiap bulannya. Berdasarkan hasil Rapat Kerja Perusahaan PT. XYZ tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 ditetapkan bahwa Indeks produktivitas anggota yang produktif diukur berdasarkan jumlah total point yang didapatkan dari anggota yang produktif dibagi dengan jumlah anggota komunitas yang produktif. Setiap produk yang dijual memiliki poin

penjualan masing-masing. Target yang ditetapkan untuk anggota yang produktif adalah 500 anggota dengan rata-rata indeks produktivitas adalah 3.00.

Tabel 1. 3 Jumlah anggota produktif dan indeks produktivitasnya

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Anggota Produktif</b>	125	256	223
<b>Target Anggota Produktif</b>	500	500	500
<b>Indeks Produktivitas</b>	2,36	1,69	1,14
<b>Target Indeks Produktivitas</b>	3.00	3,00	3,00

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Indikator produktivitas lainnya adalah ketidakstabilan jumlah anggota komunitas yang aktif berikut indeks produktivitasnya. Dalam periode tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 terjadi fenomena dan permasalahan seperti yang terlihat dalam tabel 1.4. Anggota komunitas yang aktif adalah anggota yang selama periode satu tahun dalam setiap bulannya terkadang memiliki poin penjualan dan terkadang tidak memiliki poin penjualan. Berdasarkan hasil Rapat Kerja Perusahaan PT. XYZ tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 Indeks produktivitas anggota yang aktif diukur berdasarkan jumlah total point yang didapatkan dari anggota yang aktif dibagi dengan jumlah anggota komunitas yang aktif. Target yang ditetapkan untuk anggota yang aktif adalah 7142 anggota dengan indeks produktivitas rata-rata adalah 0,30.

Tabel 1. 4 Jumlah anggota aktif dan indeks produktivitasnya

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Anggota Aktif</b>	3200	3583	3177
<b>Target Anggota Aktif</b>	7142	7142	7142
<b>Indeks Produktivitas</b>	0,43	0,34	0,35
<b>Target Index Produktivitas</b>	0,30	0,30	0,30

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Pimpinan dan anggota komunitas penjualan di PT. XYZ juga wajib melakukan rekrutmen untuk menambah anggotanya. Fenomena yang terjadi dalam tiga tahun terakhir ini justru mengalami ketidakstabilan. Ketidakstabilan ini juga merupakan indikator adanya permasalahan di produktivitas komunitas PT. XYZ seperti yang terlihat di tabel 1.5. Target rekrutmen yang ditetapkan berdasarkan rapat kerja tahun 2020 sampai dengan 2022 rata-rata adalah 5 anggota baru yang direkrut oleh setiap anggota per tahun.

Tabel 1. 5 Jumlah Rekrutmen & Indeks Rekrutment Anggota

<b>Tahun</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Anggota Produktif &amp; Aktif</b>	<b>3322</b>	<b>3839</b>	<b>3400</b>
<b>Indeks Rekrutmen</b>	2,31	2,54	0,97
<b>Target Rekrutmen</b>	5	5	5

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Menurut Zacher & Jimmieson (2013) Kepemimpinan gaya transformasional memiliki korelasi yang kuat dengan produktivitas penjualan. Menurut Tibus (2010) wanita memiliki skor yang jauh lebih tinggi dalam keseluruhan kepemimpinan, perilaku kepemimpinan transformasional dan karakteristik kepemimpinan transformasional. Wanita mendapat skor lebih tinggi pada skala ekuitas penghargaan kepemimpinan komunikasi, kepemimpinan kreatif, kepemimpinan percaya diri, dan kepemimpinan visioner. Menurut Duan et al. (2022) kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepemimpinan wanita, pemimpin wanita dengan kecerdasan emosional yang lebih tinggi mungkin memiliki kinerja kepemimpinan yang lebih tinggi. Selanjutnya, kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Wanita menerapkan perilaku kolaboratif untuk menciptakan iklim kepercayaan dalam tim kerja. Sebagai manager dan sebagai pengusaha, gaya kepemimpinan mereka menghasilkan sejumlah hasil peningkatan kinerja (Moore et al., 2011).

Untuk menemukan fenomena kepemimpinan wanita yang terjadi di komunitas penjualan PT. XYZ, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa pemimpin komunitas di tanggal 23 November 2022 dan dilakukan kembali di tanggal 04 Desember 2022 . Pemimpin wanita yang di wawancara antara lain :

Tabel 1. 6 Nama Pemimpin Wanita yang di Wawancara

No	Nama	Komunitas	Posisi
1	Any Suryani	SNC	Manager
2	Fety	Gentara	Manager
3	Yirawati	Berkah Mulia	Manager
4	Cicih sukaesih	Kubah	Manager
5	Sri Dharmayanti	SNC	Manager
6	Prapti Sajiroh	Proparent	Manager
7	Royani	KOIN	Manager

Sumber : Data Perusahaan (2022)

Berdasarkan hasil wawancara ditemukan fenomena yang menjadi sumber konflik adalah ketika pemimpin wanita atau anggotanya melibatkan ego dan emosional dalam proses pengambilan keputusan atau komunikasi sehingga berakibat terjadinya konflik perilaku. Ma et al. (2017) telah menyatakan bahwa sangat penting untuk mengatasi dampak konflik perilaku pada berbagai hasil guna meningkatkan proses manajemen konflik dalam organisasi. Menurut Thomas dalam Montes et al. (2012) manajemen konflik didefinisikan sebagai orientasi umum dan konsisten terhadap pihak lain dan isu-isu konflik, yang tercermin dalam perilaku yang dapat diamati. Sumber konflik tersebut berdampak terhadap menurunnya produktivitas keterlibatan individu atau kelompok dalam saluran-saluran penjualan dan berakibat langsung terhadap target yang ditetapkan oleh perusahaan. Salah satu contoh fenomena tersebut adalah ketika seorang pemimpin wanita memutuskan untuk menentukan penugasan proyek penjualan untuk anggotanya. Keputusan yang tidak terkomunikasikan dengan baik karena sudut pandang yang berbeda antara

pemimpin dan anggota terkadang menimbulkan konflik perilaku seperti kecemburuan untuk anggota lainnya yang merasa tidak dilibatkan. Kecemburuan berdampak terhadap semangat keterlibatan anggota tersebut dalam proses penjualan dan rekrutmen anggota baru dan juga adanya perilaku-perilaku yang berupaya untuk mengganggu atau menghalangi anggota lainnya dalam pencapaian tujuan.

Ahmad et al. (2011) mengatakan bahwa efek dari peristiwa kehidupan yang penuh tekanan dan efek konflik yang timbul dari tanggung jawab pekerjaan dan keluarga memiliki konsekuensi kesehatan fisik dan mental yang merugikan secara individual dan interaktif bagi wanita. Misalnya, jam kerja yang panjang menyebabkan stres dan masalah kesehatan mental pada wanita seperti kelelahan, depresi, dan berbagai penyakit lainnya. Kejenuhan pada wanita menyebabkan berkurangnya energi, kesulitan dalam berurusan dengan orang lain dan kesulitan menyelesaikan tugas dan tugas yang diperlukan dari suatu pekerjaan. Mereka biasanya juga memiliki perasaan kehilangan kendali, ketidakberdayaan dan ketidakberdayaan. Temuan mengungkapkan bahwa peningkatan kualitas pekerjaan dan keluarga akan menghasilkan peningkatan yang sesuai dalam kualitas hidup. Menurut Lilly et al. (2006) terdapat perbedaan yang jelas antara persepsi laki-laki dan wanita terkait campur tangan keluarga dengan pekerjaan. Wanita, sebagian besar, lebih dipengaruhi oleh kewajiban terhadap keluarga daripada laki-laki. Wanita mungkin merasa tertekan untuk bekerja dan mendapatkan gaji di luar rumah. Jika budaya yang sama itu mengirimkan pesan bahwa perempuan juga bertanggung jawab atas semua masalah yang berhubungan dengan keluarga, perempuan bisa terjebak dalam situasi pekerjaan yang tidak pernah berakhir baik di ranah pekerjaan maupun keluarga. Menurut Lorra (2010) terdapat hubungan antara peran di keluarga sebagai seorang ibu dan kemajuan karier seorang wanita seperti yang diharapkan. Namun, ada banyak faktor yang menentukan jalur karier seorang wanita setelah memiliki peran sebagai ibu dalam keluarga. Terdapat keyakinan stereotip tentang kepemimpinan wanita dan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa anggota tim cenderung

percaya bahwa wanita kurang cocok untuk tekanan menyebabkan kurangnya kepercayaan dan konflik antar kelompok (Samo et al., 2019).

Dengan kondisi tersebut di atas maka pemimpin wanita komunitas di PT. XYZ menghadapi permasalahan secara emosional yang harus mereka hadapi dengan tuntutan produktivitas kerja yang diharuskan meningkat. Menurut Humbert & Roomi (2018) tingkat motivasi prososial yang lebih tinggi di kalangan wirausaha sosial wanita tidak terkait dengan pendapatan ekonomi yang lebih besar. Hal ini justru menjadi sumber konflik untuk komunitas karena perbedaan tujuan di setiap anggotanya. Status pernikahan untuk wanita juga ternyata berpengaruh terhadap produktivitas termasuk pekerjaan yang menjadi pasangannya (Fox, 2005).

Salah satu fenomena yang terjadi berdasarkan data survey yang dilakukan oleh perusahaan PT. XYZ adalah 62,5% anggota bersedia bergabung di komunitas penjualan langsung karena ingin ikut berdagang melalui produk-produk PT. XYZ, sisanya karena ingin mencari penghasilan. Data tersebut menunjukkan setiap anggota memiliki motivasi yang berbeda untuk dapat produktif sehingga berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan dan manajemen konflik yang digunakan.

Berdasarkan permasalahan dan fenomena tersebut diatas maka dilakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan wanita dan manajemen konflik berupa konflik perilaku terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung di PT. XYZ. Judul yang diambil untuk penelitian ini adalah **Pengaruh gaya kepemimpinan wanita dan manajemen konflik terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung PT. XYZ**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Kondisi ketidakstabilan produktivitas komunitas penjualan langsung perusahaan XYZ merupakan permasalahan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Semua pimpinan di komunitas adalah wanita sehingga gaya kepemimpinan wanita dan manajemen konflik yang dilakukan menjadi salah satu faktor yang

harus diperhatikan untuk anggota komunitas menjadi lebih produktif sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Dengan mayoritas pimpinan dan anggota adalah wanita dan status anggota komunitas yang bukan karyawan dengan bekerja secara *freelance*, maka diharapkan pengaruh kepemimpinan transformational dan manajemen konflik yang baik akan membawa dampak terhadap visi dan misi anggota untuk ikut terlibat secara emosional terhadap pencapaian target perusahaan dan anggota komunitasnya.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan wanita pada komunitas perusahaan XYZ ?
2. Bagaimana manajemen konflik pada komunitas perusahaan XYZ ?
3. Bagaimana produktivitas pada komunitas perusahaan XYZ ?
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan wanita dan manajemen konflik secara parsial terhadap produktivitas di komunitas perusahaan XYZ ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas maka yang menjadi tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan wanita dan pengaruhnya terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung di PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui manajemen konflik dan pengaruhnya terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung PT. XYZ.
3. Untuk mengetahui produktivitas anggota komunitas penjualan langsung PT. XYZ.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan wanita dan manajemen konflik secara parsial terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung PT.XYZ

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai yang sejalan dengan perumusan masalah di atas adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Aplikasi pengetahuan selama perkuliahan terutama terkait gaya kepemimpinan dan manajemen konflik yang melibatkan gender wanita melalui penelitian di komunitas penjualan langsung PT. XYZ.

2. Bagi Lokasi Penelitian

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang berkepentingan untuk pelaksanaan gaya kepemimpinan wanita dan manajemen konflik yang berdampak terhadap produktivitas.

3. Bagi Telkom University

Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya dan menambah referensi perpustakaan khususnya dalam mengembangkan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan wanita dan manajemen konflik terhadap produktivitas di komunitas penjualan langsung PT XYZ.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Dalam tesis ini, peneliti membuat garis besar yang merinci pembahasan permasalahan Bab satu sampai dengan Bab lima yang terdiri dari :

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan kerangka konseptual gaya kepemimpinan wanita, manajemen konflik dan motivasi kerja, kerangka teori, penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Menguraikan jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel, Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Menguraikan kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian dan saran berkaitan dengan manfaat penelitian