

**ANALISIS PENGARUH *SELF EFFICACY* TERHADAP KEPEMIMPINAN MANAJEMEN INDUSTRI**

**Hendra Suwardana<sup>1</sup>**

Universitas PGRI Ronggolawe Tuban

**ABSTRAK**

*Kepemimpinan adalah bagian penting dalam manajemen yang merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mampu bekerja untuk mencapai tujuan. Pemimpin memiliki dua fungsi utama yaitu yang berhubungan dengan proses tugas dan atributif pelaksanaannya dalam pemeliharaan sumber daya organisa. Gaya kepemimpinan tergantung pada beberapa variabel yang saling berhubungan dan berinteraksi seperti antara pemimpin dengan bawahan dan situasi. Aspek kepemimpinan dalam dunia industri dapat dipahami dalam tiga perspektif yaitu sebagai pola perilaku, kualitas personal dan nilai untuk bisa membangun keyakinan diri (self efficacy) sehingga akan dapat melahirkan kinerja yang diharapkan dan bawahannya, dalam hal ini kinerja adalah prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan beberapa paparan tersebut maka makalah ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh self efficacy terhadap kepemimpinan manajer, pengaruh self efficacy terhadap kinerja manajer dan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajer.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan, Self efficacy, Kinerja*

**ABSTRACT**

*Leadership is an important part of management. That is a capability from a person to influence others in order to achieve the goal. In the group, the functions of the leader have two main functions, they are related to the task and maintenance group or social. Leadership is a complex and leadership style depends on several interrelated and interacting variables between leader, subordinate and situation. Aspects of leadership in the industrial can be understood by three perspectives that is as a pattern of behavior, as a personal quality and as a value to build self-confidence (self efficacy) so that it will be able to achieve the performance expected by subordinates. In this case the performance is achievement both in quality or quantity by human resources based on the responsibility of job. Based on some of these explanations, this study aims to understand the effect of self efficacy on managerial leadership, the influence of self efficacy on manager performance and the influence of leadership on manager performance.*

**Keywords:** *Leadership, self-efficacy, performance.*

---

**1. Pendahuluan**

Penemuan mesin uap oleh James Watt menjadi dasar dari revolusi industri. Istilah revolusi industri diperkenalkan untuk pertama kalinya oleh Friedrich Engels dan Louis-Auguste Blanqui pada pertengahan abad ke-19. Tidak jelas penanggalan secara pasti tentang kapan dimulainya revolusi industri. Tetapi T.S. Ashton mencatat permulaan revolusi industri terjadi kira-kira antara tahun 1760-1830. Revolusi ini kemudian terus berkembang dan mengalami puncaknya pada pertengahan abad ke-19, sekitar tahun 1850, ketika kemajuan teknologi dan ekonomi mendapatkan

---

<sup>1</sup> [suwardanahendra@gmail.com](mailto:suwardanahendra@gmail.com)

momentum dengan perkembangan mesin tenagauap, rel, dan kemudian diakhir abad tersebut berkembang mesin kombusi dalam serta mesin pembangkit tenaga listrik.

Revolusi bisa diartikan sebagai perubahan secara cepat atau perubahan yang cukup mendasar dalam suatu bidang atau di suatu tempat. Sementara Industri artinya proses membuat atau menghasilkan suatu barang. Perubahan yang terjadi di Inggris pada abad ke-18 merupakan perubahan dalam memproduksi barang-barang dari penggunaan tenaga manusia kepada mesin-mesin. Jadi Revolusi Industri adalah perubahan cara membuat atau menghasilkan barang yang semula menggunakan tenaga manusia beralih ke tenaga mesin

Pada akhirnya dewasa ini hiruk pikuk dunia dan perkembangannya baik diseluruh sendi kehidupan dipenuhi produktifitas baik pusat kerajinan dan perdagangan. Masyarakat menjadi tulang punggung bagi bangsa dan negaranya untuk memenuhi hidup tanah airnya. Mereka bersaing secara bebas untuk kemajuan dalam perekonomian. Pertumbuhan dunia industrialisasi melalui beberapa tahapan, seperti berikut:

### 1. *Domestic System*

Tahap ini dapat disebut sebagai tahap kerajinan rumah (*home industry*). Para pekerja bekerja di rumah masing-masing dengan alat yang mereka miliki sendiri. Bahkan, kerajinan diperoleh dari pengusaha yang setelah selesai dikerjakan disetorkan kepadanya. Upah diperoleh berdasarkan jumlah barang yang dikerjakan. Dengan cara kerja yang demikian, majikan yang memiliki usaha hanya membayar tenaga kerja atas dasar prestasi atau hasil. Para majikan tidak direpotkan soal tempat kerja dan gaji.

### 2. *Manufactur*

Setelah kerajinan industri makin berkembang diperlukan tempat khusus untuk bekerja agar majikan dapat mengawasi dengan baik cara mengerjakan dan mutu produksinya. Sebuah manufaktur (pabrik) dengan puluhan tenaga kerja didirikan dan biasanya berada di bagian belakang rumah majikan. Rumah bagian tengah untuk tempat tinggal dan bagian depan sebagai toko untuk menjual produknya. Hubungan majikan dengan pekerja (buruh) lebih akrab karena tempat kerjanya jadi satu dan jumlah buruhnya masih sedikit. Barang-barang yang dibuat kadang-kadang juga masih berdasarkan pesanan.

### 3. *Factory System*

Tahap *factory system* sudah merupakan industri yang menggunakan mesin. Tempatnya di daerah industri yang telah ditentukan, bisa di dalam atau di luar kota. Tempat tersebut untuk tempat kerja, sedangkan majikan tinggal di tempat lain. Demikian juga toko tempat pemasaran hasil industri diadakan di tempat lain. Jumlah tenaga kerjanya sudah puluhan, bahkan ratusan. Barang-barang produksinya untuk dipasarkan.

Adanya penemuan teknologi baru, besar peranannya dalam proses industrialisasi sebab teknologi baru dapat mempermudah dan mempercepat kerja industri, melipatgandakan hasil, dan menghemat biaya

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Urgensi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pekerja dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner dkk (1995), kepemimpinan adalah "*The process of directing and influencing the task-related activities of group members.*"Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Lebih jauh lagi, Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep yaitu proses dan atribut. Proses kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para

pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Sedangkan dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, karenanya pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

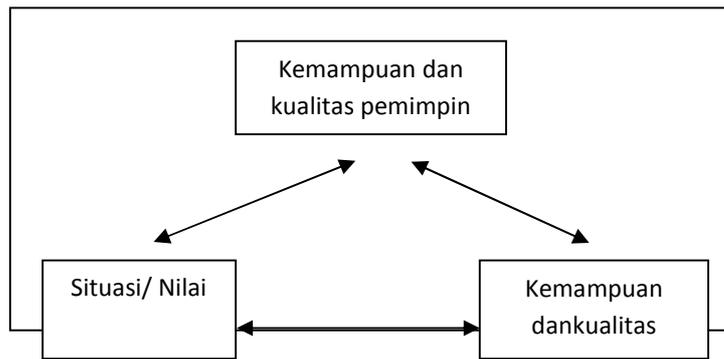
Berdasar pemikiran diatas, kepemimpinan (*leadership*) dapat dirumuskan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Pemaknaan kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Ada tiga implikasi penting dari pemaknaan tersebut: *Pertama*, kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan atau pengikut). Kesiediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para anggota kelompok membantu menentukan status/ kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan. *Kedua*, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung meskipun dapat juga melalui sejumlah cara secara tidak langsung. *Ketiga*, selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga menggunakan pengaruh dan tindakan (keteladanan).

## 2.2 Diskursus Kepemimpinan

Penelitian kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan kesifatan, perilaku, dan situasional (*contingency*) dalam studi tentang kepemimpinan. Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak. Pendekatan kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku (*behavior*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana dia berada. Berbeda dalam konteks sekarang yang memunculkan pada pendekatan ketiga (*the third way*), yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas yang dilakukan, ketrampilan dan pengharapan bawahan baik dalam lingkungan organisasi dan pengalaman masa lalu pemimpin. Pandangan ini telah menimbulkan pendekatan "*contingency*" pada kepemimpinan yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

Kepemimpinan organisasi dapat dipahami dalam tiga perspektif; *pertama* kepemimpinan sebagai pola perilaku; *kedua* kepemimpinan sebagai kualitas personal; dan *ketiga* kepemimpinan sebagai nilai. Sebagai pola perilaku kepemimpinan terkait dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mengupayakan tujuan yang diharapkan. Sebagai kualitas personal, kepemimpinan berkaitan dengan kharisma, sedangkan sebagai nilai, kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan otoritas moral dan pandangan ideologis. Pola interaksi seperti dibawah ini.



Gambar 1. Hubungan antara pemimpin, bawahan dan situasi

Pemimpin dapat menjalankan tugasnya secara efektif sekurang-kurangnya harus melaksanakan dua fungsi utama :

1. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah, dan
2. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau sosial.

Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat, dan sebagainya.

### 2.3 Teori X Dan Teori Y Dari Mcgregor

Strategi kepemimpinan efektif yang menggunakan manajemen partisipatif dikemukakan oleh Douglas McGregor, dalam bukunya, *The Human Side of Enterprise*. Konsep McGregor yang paling terkenal adalah bahwa strategi kepemimpinan dipengaruhi anggapan seorang pemimpin tentang sifat dasar manusia. Sebagai hasil pengalamannya menjadi konsultan McGregor menyimpulkan dua kumpulan anggapan yang saling berlawanan yang dibuat oleh para manajer dalam industri.

Anggapan-Teori X:

1. rata-rata pembawaan manusia malas atau tidak menyukai pekerjaan dan akan menghindarinya bila mungkin.
2. Karena karakteristik manusia tersebut, orang harus dipaksa, diawasi, diarahkan, atau diancam dengan hukuman agar mereka menjalankan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
3. Rata-rata manusia lebih menyukai diarahkan, ingin menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi relatif kecil, dan menginginkan keamanan/jaminan hidup di atas segalanya.

Anggapan Teori Y:

1. Penggunaan usaha fisik dan mental dalam bekerja adalah kodrat manusia, seperti bermain atau istirahat.
2. Pengawasan dan ancaman hukuman eksternal bukanlah satu-satunya cara untuk mengarahkan usaha pencapaian tujuan organisasi. Orang akan melakukan pengendalian diri dan pengarahan diri untuk mencapai tujuan yang telah disetujuinya.
3. Keterikatan pada tujuan merupakan fungsi dari penghargaan yang berhubungan dengan prestasi mereka.
4. Rata-rata manusia, dalam kondisi yang layak, belajar tidak hanya untuk menerima tetapi mencari tanggung jawab,
5. Ada kapasitas besar untuk melakukan imajinasi dan kecerdikan
6. Kreatifitas dalam penyelesaian masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh karyawan.

7. Potensi intelektual rata-rata manusia hanya digunakan sebagian saja dalam kondisi kehidupan industri modern.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Sintesa Manajemen dengan *Self Efficacy*

Peran model kepemimpinan yang berlandaskan prinsip merintis, menyelaraskan dan memberdayakan (*pathfinding, aligning, empowerment*) merupakan jaringan paradigma yang berbeda dari pola pikir manajemen tradisional apalagi yang otoriter. Pemimpin dihadapkan kejaran waktu (*time constraints*) yang berarti mengambil keputusan dan berani bertindak sekalipun ada kelemahan dan hambatan (Pro dan kontra)

Aspek kepemimpinan dalam dunia industri merupakan hal penting untuk dimiliki oleh seorang pekerja karena adanya distribusi, pengelolaan dan perebutan kekuasaan yang merupakan kata kunci dalam dunia bisnis. Rukmana (2003) memaparkan bahwa kompetensi yang paling dini harus dibangun adalah keyakinan diri (*self-efficacy*) untuk memiliki kemampuan melakukan partisipasi. Maka, seseorang yang ingin berhasil perlu memiliki *self-efficacy*, karena diharapkan memiliki keyakinan bahwa mereka punya daya kendali terhadap ruang lingkup publik.

Terminologi *self-efficacy* yang dimaksud dalam hal ini adalah keyakinan seseorang dalam melakukan partisipasi kerja. Jika seseorang memiliki pengalaman keberhasilan, pengalaman yang diperoleh dengan mengobservasi tindakan yang dilakukan oleh orang lain, anggota diyakinkan oleh orang lain, dan kemampuan berdasar keadaan fisiologis maka bisa jadi seseorang memiliki *self efficacy* yang tinggi dan akan dapat mempengaruhi kepemimpinannya. Kompetensi dari kepemimpinan jika dimiliki oleh manajer bisa jadi akan melahirkan kinerja yang diharapkan oleh bawahannya. Menurut White 2004 dalam Alfian (2009), kepemimpinan yang efektif dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1. Kepemimpinan Yang Efektif

Apa yang harus dilakukan	Bagaimana cara melakukannya
Mengembangkan Diri	a. Menyadari peran kepemimpinan b. Mengembangkan kesadaran diri c. Memperhatikan kepentingan pengikut d. Melaksanakan hal-hal yang telah direncanakan
Memberi contoh	a. Bersikap jujur dan mendukung kejujuran b. Mengakui kelemahan dan kesalahan c. Menunjukkan rasa percaya diri dan komitmen d. Memupuk semangat anggota tim
Memposisikan pekerjaan bawahan sesuai dengan konteksnya	a. Mengembangkan dan memberikan visi dan nilai-nilai b. Membuat gambar yang besar” c. Menentukan sasaran d. Melakukan pengawasan
Mengembangkan bawahan/pengikut	a. Memberikan bimbingan dan pengawasan b. Melatih c. Memberikan umpan balik d. Memberikan lebih banyak pekerjaan yang bersifat menantang
Memberikan dukungan	a. Menjadi “orang yang berguna” dan mudah

pada para pengikut	ditemui b. Mendukung dan menghargai prestasi c. Mendengarkan dan mau menerima pendapat lain yang lebih baik d. Memiliki jaringan yang aman
--------------------	---

Tabel diatas menjelaskan arti penting bahwa seorang pemimpin harus mengetahui apa yang seharusnya (*das sein*) dan apa yang sesungguhnya (*das sollen*) yang perlu diperbuat atas kinerja mereka dalam dunia industri. Kinerja menunjukkan tingkat pencapaian dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Jackson & Morgan, 1978). Rumusnya bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan atau suatu hasil karya yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan sesuai dengan moral dan etika.

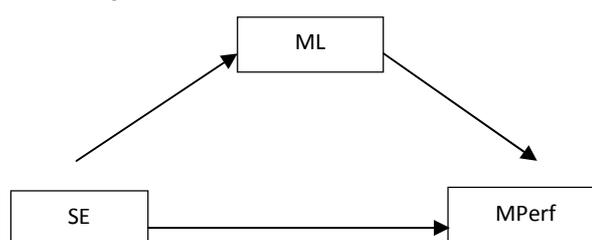
Melaksanakan penilaian terhadap kinerja diperlukan adanya standar yang dijadikan acuan penilaian. Fred (1997:47) mengutarakan bahwa *manager expected to be held to standard of accountability and most manager prefer to have their established unambiguously, so they know to carry out their energier. In effect the standard established a target and boss can compare the expected standard of performance with the actual level of echievement.* Pengertian tersebut menegaskan betapa penting standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan jabatan yang dipercayakan kepada seseorang. Standar dimaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Cooper dalam Samsuddin (2006:159) mengungkapkan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah *"A general term applied to part or all the conduct or activities of an organization over period of time, often with reference to some standard such as past projected cos, an efficiency bas, management responsibility or accountability, or the like"* artinya adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit, divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Berdasarkan pada beberapa definisi tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja (sumber daya manusia) adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas dan kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 3.2 Kerangka konseptual

Kerangka konseptualnya dapat digambarkan mengacu pada kepemimpinan yang ditawarkan oleh Bandura (1997), (Stogdill, 1950), serta Simamora (2004) dengan modifikasi yang disesuaikan dengan fenomena kekinian yaitu:



Gambar 2. Kerangka konseptual penelitian

Keterangan:

- SE** : **Self Efficacy** sebagai keyakinan akan kemampuan melakukan kerja dengan indikator
- EME : Pengalaman keberhasilan yang dimiliki dimasa lalu dapat mencapai hasil yang diinginkan (*Enactive Matery Experiences*)
- VE : Kemampuan yang berasal dari inspirasi tindakan yang dilakukan oleh orang lain (*Vicarious Experiences*)
- VP : Keyakinan orang lain terhadap kemampuannya (*Verbal Persuasion*)
- ES : Kemampuan dalam mengelola emosi positif dalam rangka menampilkan kinerja (*Emotional State*)
- ML** : **Management Leadership** sebagai kemampuan dalam melakukan kepemimpinan manajemen dengan indikator
- Com : Berkomunikasi (*Communication*)
- Tw : Bekerjasama dalam tim (*Teamwork*)
- Cps : Penyelesaian masalah (*Creative problem solving*)
- IS : Kemampuan interpersonal (*Interpersonal skill*)
- SD : Kemampuan diri (*Self direction*)
- MPerf** : **Member of Performance** merupakan kinerja manajer dengan indikator:

#### 4. Penutup

Berdasar pemaparan diatas bisa dirumuskan bahwa self efficacy akan berpengaruh terhadap kepemimpinan dan pada kinerja manajer. Keyakinan diri baik berasal dari kompetensi dan pengalaman yang didapat akan melahirkan sejumlah tindakan yang tercermin dalam setiap tindakan yang diambil. Nilai atributif self afficiency itu akan menjadi linier dengan kinerja yang dicapai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael dan Angelo Baron, 1998, Performance Management. London : Institute of Personal and Development.
- Bass, B.M. 1990, Bass & Stogdill's: Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial applications (3rd ed). New York: The Free Press
- Bandura, A, 1991, Self Efficacy Mechanism in Psychological and Health-Promoting Behavior, Prentice Hall, New Jersey.
- \_\_\_\_\_, 1997. Self Efficacy. The exercise of Control. New York: W.H. Freeman and Company.
- Cascio, F, Wayne, 2006. Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits, Cetakan Ketujuh, Mc Graw Hill Company, New York.
- Nawawi, Hadari, 2003, Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nur Chasanah, 2008, Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan PT Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Siti Asih Nadhiroh, 2010. Pengaruh Kompleksitas Tugas, Orientasi Tujuan dan Self Efficacy terhadap Kinerja Auditor dalam Pembuatan Audit Judgement (Studi Pada Kantor Akuntan Publik di Semarang), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.