

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Topik Penelitian**

“KINERJA TIM DESAIN MONOKROMA ARCHITECT YANG  
DIPENGARUHI KEPEMIMPINAN *PRINCIPAL*”.

### **1.2 Latar Belakang**

Setiap perusahaan pasti ingin mengejar hasil kerja yang optimal dari anggotanya. Dalam upaya memahami bagaimana pengoptimalan tersebut dapat dicapai, ada baiknya pengertian ‘kinerja’ ini dikupas terlebih dahulu. Menurut Rue dan Byars (1980), kinerja diartikan sebagai *‘the degree of accomplishment’* atau tingkat pencapaian hasil (keberhasilan); atau dengan kata lain tingkat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Rivai dan Basri (2005), kinerja dapat dipahami sebagai hasil atau tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai standar, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja tersebut dapat ditingkatkan dengan berbagai cara; beberapa cara di antaranya datang dari diri karyawan sendiri dan beberapa di antaranya datang dari peranan pemimpin perusahaan. Dalam suatu perusahaan, kepemimpinan seorang pemimpin memegang peran yang akan sangat

menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tersebut (Suwarno et al., 2019).

Kepemimpinan sendiri didefinisikan oleh para ahli sebagai hubungan pengaruh antara seorang pemimpin dengan yang dipimpin (bawahan). Di dalamnya termasuk bagaimana pemimpin mengarahkan bawahan, yang juga akan menentukan sejauh mana bawahan tersebut mencapai tujuan atau harapan pemimpin (Locander et al., 2002). Dengan begitu, gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan dapat diartikan sebagai cara dan pendekatan pemimpin dalam memimpin perusahaan, baik itu dalam memberikan arahan, memberikan motivasi, dan usaha mencapai tujuan perusahaan (Linden, 1998). Menurut Mulyasa (2007), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin yang khas yang juga akan memengaruhi anggota kelompoknya dalam bekerja. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan adalah hal yang krusial, yang akan menentukan bagaimana perusahaan tersebut beroperasi. Berbeda gaya kepemimpinan *principal*, berbeda juga sistem operasional dan pengalaman yang dirasakan karyawannya ketika bekerja di sebuah perusahaan, atau dalam kasus ini, firma desain. Walaupun gaya kepemimpinan adalah suatu ilmu yang dapat dipelajari, penerapannya tidak mungkin sama persis dengan teori. Hal ini dikarenakan adanya pengaruh dari karakter atau kebiasaan sang pemimpin yang turut mengambil peran (Mulyasa, 2007). Pada makalah ini, penulis akan meneliti kepemimpinan *Principal* selaku pemimpin Monokroma Architect

dan pengaruhnya terhadap kinerja tim yang dilihat dari sudut pandang desain. Topik ‘kinerja’ dalam ranah desain yang diteliti dalam Monokroma Architect dilihat dari dua sisi, yaitu kreativitas dan produktivitas tim.

Monokroma Architect (selanjutnya akan disebut sebagai Monokroma) merupakan konsultan arsitek dan desain interior yang berbasis di Lippo Karawaci, Tangerang sejak tahun 2013. Firma ini dikepalai oleh dua arsitek yaitu Ari Widio Prihananto (selanjutnya akan disebut sebagai AWP) dan Fiorent Fernisia (selanjutnya akan disebut sebagai FF). Monokroma menangani proyek mulai dari proyek *residential*, *retail*, *office*, *hospitality*, hingga ruang publik. Selain memimpin Monokroma, kedua *Principal* juga menyalurkan hasratnya untuk berbagi ilmu dengan menjadi pengajar di Universitas Pelita Harapan, FF secara penuh waktu, dan AWP sebagai dosen paruh waktu sejak tahun 2009. Hasrat untuk mengajar ini pun turut mengambil peran dalam proses *Principal* memimpin tim di kantor dengan prinsip pemberian ilmu seluas-luasnya pada karyawan.

Penulis memilih topik ini untuk diteliti karena selama bermagang di Monokroma, penulis dapat mengidentifikasi satu hal yang menarik dari firma desain ini, yaitu bagaimana kepemimpinan *Principal* turut mengambil peran signifikan dalam tim selama menjalani proses desain. Topik ini menjadi penting untuk dibahas agar melalui penelitian ini, dapat dipahami bahwa di balik kinerja tim desain Monokroma, terdapat peran

penting dari *Principal* dalam menuntun tim dengan kepemimpinan yang khas untuk menghasilkan kinerja yang terbaik.

### **1.3 Rumusan Permasalahan**

Permasalahan yang diangkat dan akan dijawab melalui penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan *Principal* memengaruhi kinerja tim desain dalam proses desain Monokroma?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Mengacu kepada permasalahan yang telah dirumuskan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggali nilai-nilai kepemimpinan *Principal* serta perannya dalam membangun kinerja tim desain Monokroma.

### **1.5 Tinjauan Literatur**

Berikut beberapa literatur yang digunakan penulis sebagai referensi dalam menyusun makalah:

#### ***1. The Architect's Guide to Small Firm Management***

Klein (2010) merupakan seorang *Principal* dari RM Klein *Consulting* yang memberikan layanan perencanaan bisnis dan pendidikan manajemen kepada para pemimpin firma kecil. Sesuai judulnya, buku yang ditulis Klein ini merupakan panduan definitif untuk keberhasilan manajemen bagi para pemimpin firma desain kecil.

Memiliki dan mengoperasikan firma arsitektur kecil dapat menjadi tantangan karena banyaknya hal yang perlu dikendalikan seorang *principal*, seperti tenggat waktu proyek yang ketat, rapat rutin, usaha mencari klien, proposal yang terburu-buru, dan beban kerja yang bertumpuk.

Dalam buku ini, Klein berusaha untuk membantu pemilik firma kecil mengatasi kekacauan tersebut dengan solusi yang dapat diterapkan dan sesuai dengan visi firma. Topik-topik yang dibahas dalam buku ini mencakup topik kepemimpinan, manajemen orang, teknologi dan beberapa topik lainnya. Buku ini diciptakan untuk menyampaikan strategi organisasi yang terbukti dapat menjaga misi kreatif firma dalam jalur yang stabil dan produktif.

## 2. *Conscious Culture*

Barclay (2015) membagikan pengalamannya mentransformasi bisnis selama tiga puluh tahun dalam buku kepemimpinan ini. Dalam buku ini, Barclay fokus membahas cara membangun tempat kerja berkinerja tinggi melalui nilai, etika, dan kepemimpinan. Dalam bahasan tersebut, Barclay mengomunikasikan pentingnya *values of leadership* terhadap karyawan dalam sebuah perusahaan yang dapat membantu penulis menganalisis penemuan penelitian.

### **3. *How Designers Think (A Completely Revised Third Edition)***

Lawson (1997) membahas isu-isu seputar proses desain, yang meliputi masalah dan solusi desain yang difokuskan kepada *design thinking*. Terbitan ketiga ini meliputi pemikiran-pemikiran tambahan yang melengkapi dua edisi sebelumnya. Pemikiran tersebut didapatkan dari upaya Lawson untuk lebih lagi mendalami pola pikir desainer, yang didapatkan dari pengalamannya menginvestigasi, bekerja dan berinteraksi dengan para desainer selama 17 tahun semenjak edisi pertamanya.

Dalam bahasan *design thinking* yang diangkat, Lawson menyentuh topik berpikir kreatif, masalah dan solusi dalam proses desain, strategi desain, dan juga membahas hubungan *principal* dengan tim desainnya. Bagaimana cara seorang *principal* turut campur dalam aktivitas tim desain akan sangat memengaruhi pengembangan ide dan bagaimana proses desain dikontrol.

### **4. *Interior Design Handbook of Professional Practice***

Buku ini merupakan kompilasi tulisan yang dikarang oleh sekelompok desainer interior profesional, yang lalu disatukan dan difinalisasi oleh Coleman (2002) sebagai pemimpin redaksi. Para desainer ternama itu menuliskan buku ini berdasarkan pengalaman mereka selama berprofesi sebagai desainer profesional. Buku ini mengemas cara-cara berpikir baru dan cara kerja yang

menguntungkan, dengan membahas hubungan dengan klien, juga proses desain yang efisien dan pengolahan tim sesuai karakter anggota dan pemimpin.

## **1.6 Signifikansi Penelitian**

Melalui penelitian ini, penulis berupaya memahami sampai sejauh mana aspek kepemimpinan *Principal* akan berpengaruh positif terhadap sebuah firma desain dalam upaya untuk mengoptimalkan kinerja tim.

Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sebuah bahan bagi arsitek dan desainer terkait maupun pembaca untuk merefleksikan atau mengevaluasi kinerja perusahaan yang dipengaruhi pemimpin guna memperdalam pemahaman dalam upaya meningkatkan kinerja untuk menjadi lebih optimal lagi.

## **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

1. Ruang lingkup penelitian meliputi kepemimpinan *Principal* dan kinerja (kreativitas dan produktivitas) tim desain Monokroma dengan studi kasus proyek renovasi desain interior *office* Synnex Metrodata di APL Tower, Jakarta Barat sebagai studi kasus yang akan dianalisis.
2. Data-data yang digunakan penulis sebagai dasar analisis di penulisan ini sudah ditinjau dan diizinkan oleh *Principal* maupun arsitek dan desainer Monokroma yang terkait.

3. Bentuk data yang digunakan penulis berupa hasil observasi dan wawancara, juga berbagai jenis dokumen yang berkaitan dengan proyek.
4. Data-data yang disebutkan pada nomor 3 diperoleh penulis selama masa magang yang dijalankan selama delapan bulan, terhitung dari bulan Juli 2020 hingga Maret 2021.
5. Melalui data-data yang diperoleh, penulis akan melakukan analisis berdasarkan teori yang berkaitan untuk mendapatkan sebuah kesimpulan yang menjawab permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya (lihat 1.3).

## **1.8 Metode dan Prosedur Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data berbasis etnografi dan metode analisis berbasis studi kasus. Pengumpulan data secara etnografi ini dilakukan penulis dengan terjun langsung di Monokroma dengan menjalankan program magang selama delapan bulan. Dari sini, penulis terlibat langsung di dalam lingkungan kantor yang diteliti bersama subjek-subjek penelitian. Data-data yang dikumpulkan penulis ini didapatkan melalui proses observasi, ekstraksi data dan dokumen, juga berinteraksi langsung dengan subjek penelitian.

Menurut Patton (2002), tujuan dari observasi sendiri adalah untuk memahami aktivitas-aktivitas yang berlangsung, memahami subjek yang

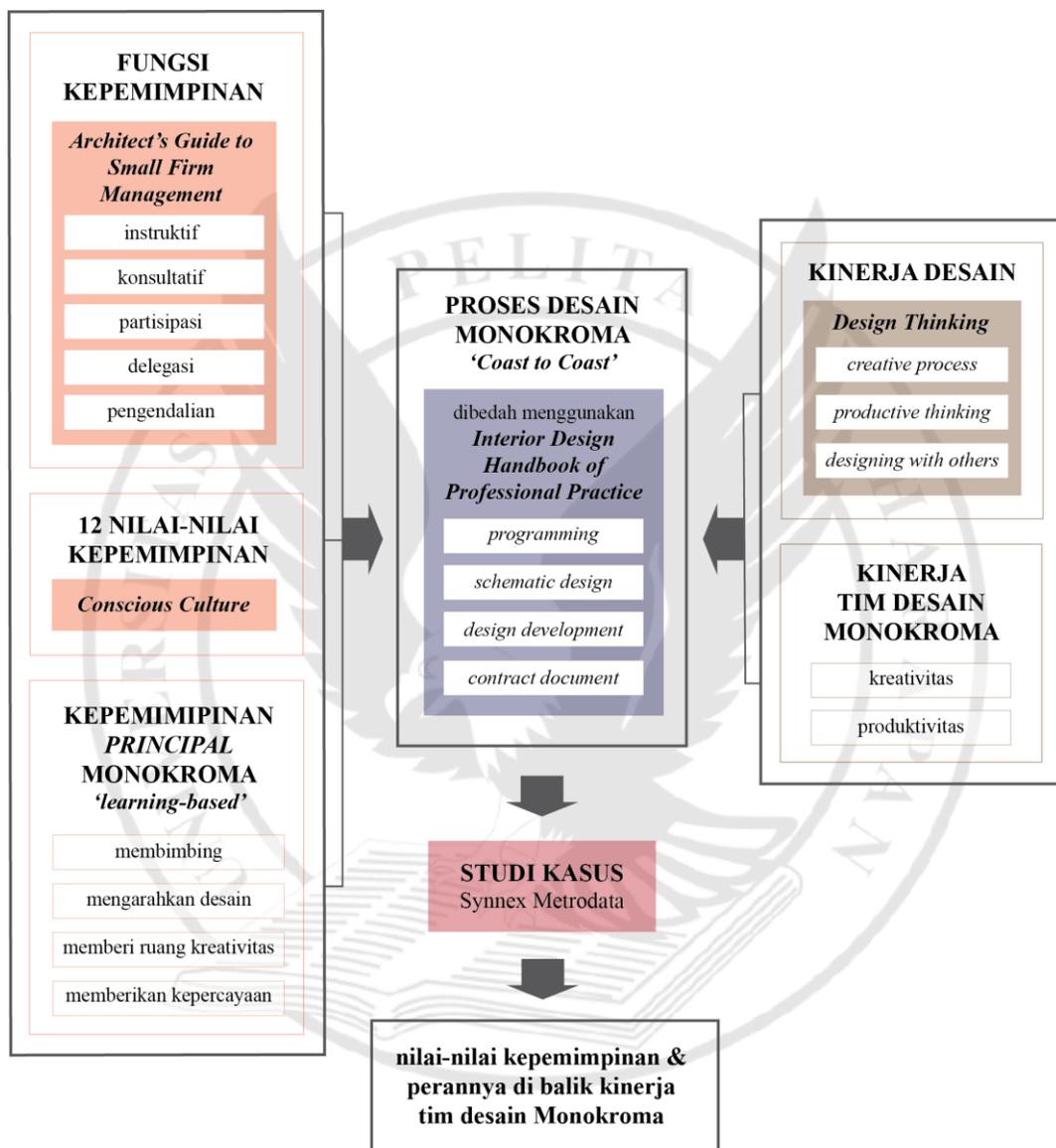
terlibat di dalam suatu aktivitas, memahami makna dari suatu kejadian, serta mendeskripsikan *setting* yang terjadi pada suatu aktivitas. Namun pada dasarnya, observasi dilakukan untuk mengamati hal-hal yang kurang disadari oleh orang lain. Observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data menyangkut kepemimpinan *Principal* dalam mengepalai Monokroma yang memiliki dampak pada kinerja tim desain. Selain observasi, pengumpulan data juga dilengkapi dengan wawancara untuk mengklarifikasi hasil observasi tersebut (Crouch, 2012).

Setelah proses pengumpulan data, penulis melanjutkan penelitian dengan mengolah data menggunakan metode analisis pendekatan studi kasus. Creswell (2008) dalam Crouch (2012) mendefinisikan studi kasus sebagai eksplorasi satu atau lebih kasus dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendetail dan mendalam yang melibatkan berbagai sumber informasi yang kaya akan konten. Juga dalam Crouch (2012), Stake (2008) menjelaskan bahwa pendekatan studi kasus memfokuskan atensi kepada suatu hal yang dibatasi waktu, tempat, kejadian, dan sistem yang terbatas. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sebuah proyek *office* sebagai studi kasus yang akan diteliti lebih lanjut.

## **1.9 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini merupakan bagan konseptual yang mencakup hubungan teori dalam tinjauan literatur yang

digunakan penulis dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Berikut merupakan bagan kerangka pemikiran tersebut:



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran  
Sumber: Grace Kristianne (2021)

## 1.10 Sistematika Penulisan

Penelitian berjudul “KINERJA TIM DESAIN MONOKROMA ARCHITECT YANG DIPENGARUHI KEPEMIMPINAN *PRINCIPAL*” terdiri dari lima bab.

Bab I membahas mengenai pendahuluan penelitian yang berisi topik yang diangkat, latar belakang dari topik, masalah yang muncul, tujuan dari penelitian, tinjauan literatur, kontribusi penelitian, ruang lingkup penelitian, metode dan prosedur penelitian, kerangka berpikir dan sistematika penelitian.

Bab II menjelaskan teori-teori yang menjadi dasar penelitian. Teori yang digunakan tidak terbatas hanya dari sumber literatur sesuai dengan tinjauan literatur pada bab I, namun juga dari berbagai sumber valid lainnya yang dapat mendukung. Teori-teori ini akan menjadi landasan dalam menganalisis permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Teori yang akan digunakan menjadi esensi penting dalam penelitian untuk mendukung dan memvalidasi pernyataan-pernyataan atas hasil analisis yang dilakukan penulis.

Bab III berisi kumpulan data mencakup profil Monokroma, struktur organisasi, proses desain Monokroma, kepemimpinan *Principal*, dan kinerja tim Monokroma sebagai materi yang akan dianalisis penulis. Data-data yang tercantum didapatkan penulis dengan izin Monokroma dan terbatas dalam ruang lingkup proyek Synnex Metrodata sebagai studi kasus.

Bab IV berisi analisis data-data penelitian pada bab III berlandaskan teori-teori yang tercantum dalam bab II. Pada bab ini, rumusan permasalahan yang diangkat dalam penelitian akan dijawab menggunakan metode analisis berbasiskan studi kasus kolektif.

Bab V merupakan kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penulis dalam bab IV dengan ruang lingkup studi kasus, yang dilengkapi dengan saran dan refleksi dari penulis mengenai topik penelitian ini.

