
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, persaingan perusahaan-perusahaan sejenis baik kecil, menengah, maupun besar, menjadi semakin ketat dan telah memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi. Globalisasi juga telah menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang begitu cepat di dalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk lebih mampu beradaptasi terhadap segala perubahan yang terjadi. Untuk mengantisipasi situasi yang demikian, pimpinan perusahaan harus selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusianya agar perusahaan yang dipimpinnya mampu mengantarkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan sebelumnya dan juga dituntut untuk memiliki kemampuan menangani kompleksitas kompetisi, peraturan, dan aturan baru pasar global. Dalam hal ini, bukan sembarang pemimpin yang dibutuhkan oleh perusahaan; tetapi pemimpin yang efektif, yang bisa diandalkan untuk menghadapi tantangan, mengambil manfaat dari arus perubahan dan mampu membawa pengikut pada tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja organisasi.

Pada era globalisasi dan pasar bebas, hanya perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam pembentukan keunggulan

kompetitif, yang mampu untuk berkembang. Organisasi sekarang harus dilandasi oleh keluwesan, tim kerja yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang memadai. Sebaliknya, organisasi yang merasa puas dengan dirinya dan mempertahankan *status quo* akan tenggelam dan selanjutnya tinggal menunggu saat-saat kematiannya. Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman ini. Pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi dunia yang sedang berubah ini, atau setidaknya tidak memberikan respon, besar kemungkinan akan memasukkan organisasinya dalam situasi stagnasi dan akhirnya mengalami keruntuhan (Harsiwi, 2001).

Setiap berbicara mengenai organisasi tentu tidak terlepas dari kepemimpinan. Sebuah organisasi dijalankan dan diatur oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah aspek pengelolaan yang penting. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang; oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan ‘pemimpin’. Kemampuan untuk memimpin secara efektif merupakan salah satu kunci untuk menjadi manajer yang efektif. Manajer harus melaksanakan seluruh unsur peranannya dalam rangka mengkombinasikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan kelompok yang diinginkan. Pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau ciri-ciri tertentu; seperti karismatik, memiliki pandangan ke depan, memiliki daya persuasi, dan memiliki intensitas. Meski penelitian tidak menghasilkan serangkaian sifat yang dimiliki oleh pemimpin yang efektif, namun jelas kelihatan bahwa pemimpin memainkan peran

penting dalam membantu kelompok, organisasi, ataupun masyarakat mencapai tujuannya (Sopiah, 2008).

Seorang pemimpin di dalam melaksanakan kepemimpinan haruslah memiliki kriteria-kriteria yang diharapkan; dalam arti, seorang pemimpin harus memiliki kriteria yang lebih dari pada bawahannya, misalnya jujur, adil, bertanggungjawab, loyal, enerjik, dan beberapa kriteria lainnya. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran; sedangkan pemimpin merupakan orang yang mampu memengaruhi orang lain (Robbins & Coulter, 2007). Kepemimpinan dalam suatu organisasi terjadi karena adanya interaksi antara tiga komponen penting; yaitu manajer, karyawan, dan situasi atau kondisi lingkungan kerja tertentu.

Akhir-akhir ini banyak orang membicarakan masalah krisis kepemimpinan. Konon sangat sulit untuk mencari seorang pemimpin yang kompeten untuk diberikan tanggungjawab atas suatu jabatan yang memang dibutuhkan oleh perusahaan atau organisasi. Orang pada jaman sekarang cenderung mementingkan dirinya sendiri dan tidak atau kurang peduli terhadap kepentingan orang lain dan kepentingan lingkungannya; padahal di saat sekarang ini banyak perusahaan sangat membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kepedulian terhadap bawahannya, pemimpin yang dapat memberikan keteladanan positif bagi bawahannya, pemimpin yang memiliki kedewasaan karena kedewasaan tidak diukur dari usia tetapi dari penerimaan akan tanggungjawab, dan seorang pemimpin yang selalu mau mengarahkan dan membantu

bawahannya untuk menemukan potensi maksimalnya yang nantinya akan menjadi bekal di masa yang akan datang untuk karirnya.

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan di negara Indonesia juga telah membuktikan bagaimana kepemimpinan telah berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan berpolitik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya (Harsiwi, 2001). Kepemimpinan atau sangat dikenal dengan *leadership* merupakan suatu keahlian yang harus dikuasai oleh para pemimpin dan manajer. Kini, *leadership* ternyata tidak lagi dipandang sebagai suatu keahlian saja, tetapi juga sebagai suatu karakter atau sifat yang wajib dimiliki oleh para pemimpin sejati. Terlebih lagi, sifat kepemimpinan itu menjadi salah satu pertimbangan dasar dalam perekrutan karyawan atau perekrutan direksi baru (Tjiharjadi *et al.*, 2007).

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi (Sarros dan Butchatsky, 1996). Dengan demikian seorang pemimpin harus dapat memberikan contoh perilaku yang positif, yang nantinya akan berpengaruh positif juga terhadap anggota kelompok; dengan demikian pemimpin dapat mengetahui ke mana organisasi tersebut akan dibawa. Suatu pemahaman yang tepat mengenai arti dan istilah kepemimpinan, harus digambarkan dengan baik. Kepemimpinan sebagai hubungan di mana seorang

(pemimpin) memengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan sepenuh hati pada tugas terkait untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh pemimpin dan atau kelompok. Itu telah diamati bahwa seorang pemimpin memengaruhi para pengikutnya melalui latihan keterampilan dengan satu atau lebih kekuatan (Terry & Franklin, 1988; dalam Hossain, Karim, & Lema, 2006). Kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang terkait dengan tugas suatu anggota kelompok. Definisi ini menyoroti tiga hal penting mengenai kepemimpinan; pertama, kepemimpinan melibatkan para bawahan atau para pengikut, kedua, kepemimpinan melibatkan suatu pembagian kekuatan yang berbeda antara para pemimpin dan anggota kelompok, dan ketiga, sebagai tambahan yang mampu memberikan permintaan dan arahan kepada para bawahan, para pemimpin dapat memengaruhi aktivitas para bawahan di dalam berbagai jalan (Stoner & Freeman, 1989; dalam Hossain, Karim, & Lema, 2006).

Ada berbagai macam jenis kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transaksional, kepemimpinan karismatik, kepemimpinan visioner, dan kepemimpinan tim. Salah satu kepemimpinan yang penting di era perubahan yang serba cepat ini adalah kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik memerlukan suatu hubungan unik antar seorang pemimpin dan para pengikutnya yang dapat meliputi pemenuhan dan pencapaian individu luar biasa, kelompok kerja, unit, dan organisasi (Yammarino *et al.*, 1997; dalam Ehrhart & Klein, 2001). Fenomena kehidupan ketenagakerjaan di Indonesia menuntut hadirnya seorang pemimpin yang berjiwa karismatik. Ada berbagai macam industri yang berkembang di Indonesia, dan salah satunya adalah industri jasa. Industri jasa yang paling berkembang di Indonesia adalah industri perhotelan. Salah satu contoh hotel di

Indonesia adalah Hotel Grand Aquila Bandung, di mana pada hotel tersebut terdapat fenomena mengenai masalah kepemimpinan karismatik. Kasusnya adalah, pada pertengahan Oktober, para karyawan Hotel Grand Aquila Bandung mendirikan Serikat Pekerja Mandiri. Serikat Pekerja Mandiri didirikan dengan didasari oleh ketidakadilan pengupahan dan penerapan peraturan perusahaan yang tidak mengacu pada aturan Menteri Tenaga Kerja. Pihak manajemen hotel tersebut secara tiba-tiba melakukan pemecatan dan pengusiran terhadap 137 karyawannya secara sepihak, sehingga pihak manajemen hotel tersebut dilaporkan oleh Serikat Pekerja Mandiri ke Polwiltabes; dan kejadian ini masih belum selesai sampai sekarang (www.Berita8.com). Kejadian ini tentunya berdampak pada perilaku kerja karyawan yang dicerminkan melalui sikap kerjanya; terutama kepuasan kerja dan komitmen organisasionalnya. Dengan perilaku pihak manajemen tersebut, maka kepuasan kerja karyawan menurun dan komitmen organisasional karyawan juga menurun. Hotel adalah salah satu industri jasa, di mana kualitas pelayanannya tergantung dari *performance* karyawannya. Kualitas pelayanannya juga tergantung kepada pemimpinnya; di mana jika pemimpinnya dapat mengarahkan dan membimbing karyawannya untuk melakukan pelayanan yang baik kepada konsumen; maka baik konsumen maupun karyawannya sendiri merasa puas dan komitmen organisasionalnya juga tinggi.

Banyak studi mengenai kepemimpinan karismatik, termasuk meningkatkan motivasi pengikut, pencapaian, komitmen, kepuasan, kepercayaan pemimpin, usaha, dan perilaku organisasional warga negara (Bass, 1985; Conger, 1989; Conger, 1999; Conger & Kanungo, 1987; House, 1977; Pastor, Meindl, & Mayo, 2002; Waldman &

Yammarino, 1999; dalam Cha & Edmondson, 2004). Ada kontroversi kecil mengenai hal positif antar asosiasi seperti sikap pengikut dan kepemimpinan; seperti kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan perilaku seperti pencapaian pekerjaan individu, kelompok, dan tingkat organisasional (House & Shamir, 1977; dalam Bono & Judge, 2003). Dua tinjauan ulang *meta-analytic* mencapai kesimpulan positif dan konsisten mengenai kebenaran transformasional dan kepemimpinan karismatik dalam penggambaran kesimpulan seperti pencapaian dan kepuasan (Fuller *et al.*, 1996; Lowe, Kroeck & Sivasubramanian, 1996; dalam Bono & Judge, 2003).

Penelitian mengenai kepemimpinan dengan sampel mahasiswa pernah dilakukan dan hasilnya yaitu kepemimpinan karismatik dapat meningkatkan kepuasan dengan pengawasan. Pemimpin-pemimpin karismatik akan menjadi beban bagi suatu organisasi setelah suatu krisis dan kebutuhan akan perubahan dramatis mereda. Karena seringkali keyakinan diri luar biasa pemimpin karismatik itu menjadi masalah. Dia tidak mampu mendengarkan orang-orang lain, menjadi tidak enak manakala ditantang oleh bawahan yang agresif, dan mulai memiliki suatu keyakinan yang tak dapat dibenarkan akan “kebenarannya” mengenai masalah-masalah (Robbins & Coulter, 1999).

Berdasarkan keseluruhan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai hubungan kepemimpinan karismatik dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional; namun dengan sampel yang berbeda, yaitu karyawan yang bekerja pada dua hotel di Bandung. Adapun judul penelitian yang penulis lakukan adalah: **“Hubungan Kepemimpinan Karismatik dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Empiris pada Karyawan Hotel di Bandung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah menguji bagaimana hubungan kepemimpinan karismatik dengan dua sikap karyawan hotel di Bandung. Hubungan yang dimaksud dalam rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan kepemimpinan karismatik dengan kepuasan kerja pada karyawan hotel di Bandung?
2. Bagaimana hubungan kepemimpinan karismatik dengan komitmen organisasional pada karyawan hotel di Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris hubungan antara kepemimpinan karismatik dengan dua sikap karyawan hotel di Bandung. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan karismatik dengan kepuasan kerja pada karyawan hotel di Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan karismatik dengan komitmen organisasional pada karyawan hotel di Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia; khususnya mengenai kepemimpinan karismatik, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk menambah informasi yang bermanfaat dalam penerapan kepemimpinan karismatik pada karyawan hotel di Bandung.

3. Bagi pihak lain

Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan bagi pihak-pihak lain yang memerlukannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian terdiri dari lima bab. Secara terperinci, sistematika isi setiap bab adalah sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan yang terdiri dari: latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka yang terdiri dari: konstruk-konstruk penelitian dan sifat hubungan antar konstruk serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur sebelumnya.

Bab 3 Metode Penelitian yang terdiri dari: populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan pengukurannya, serta metode analisis.

Bab 4 Analisis Data yang terdiri dari: hasil pengumpulan data, hasil pengujian validitas dan reliabilitas, hasil pengujian *outliers*, hasil pengujian hipotesis, serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

Bab 5 Penutup yang terdiri dari: simpulan, implikasi dan saran bagi perusahaan, serta keterbatasan dan saran bagi penelitian mendatang.