

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi yang terjadi akhir-akhir ini 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, pemimpin perusahaan dituntut 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. Karena kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Konseptualisasi teori-teori kepemimpinan, telah menarik perhatian dan diskusi panjang para peneliti dan para praktisi. Menurut (Pawar dan Eastman, 1997; dalam Utomo, 2002), penelitian tentang kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional. Adanya kebutuhan bahwa pemimpin dan organisasi yang dipimpinnya harus terus melakukan perubahan sesuai kebutuhan, sehingga dapat berkompetisi di dalam perubahan ekonomi yang berlangsung cepat merupakan salah satu asumsi yang mendasari dikembangkannya kepemimpinan transformasional ini.

Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi. Menurut (Hater dan Bass, 1988; dalam Wahyuddin, 2001) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan satu organisasi. Karena gaya kepemimpinan transformasional menyangkut bagaimana mendorong orang lain untuk berkembang dan menghasilkan performa melebihi standar yang diharapkan (Bass, 1999; dalam Utomo, 2002). Pimpinan yang memiliki gaya transformasional mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan dengan optimis, memproyeksikan visi yang ideal, dan mampu mengkomunikasikan bahwa visi tersebut dapat dicapai (Benjamin dan Flyinn, 2006; dalam Saragih, 2007).

Para pakar *transformational leadership* (Bass, 1999 dan Burns, 1978; dalam Utomo, 2002) berargumen bahwa kepemimpinan transformasional lebih proaktif dan lebih efektif dalam hal memotivasi bawahan untuk mencapai performa yang lebih baik. Argumen ini banyak didukung oleh sejumlah temuan-temuan penelitian seperti (Dumdum, Lowe dan Avolio, 2000; dalam Utomo, 2002). Para pimpinan transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan

untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu menangkap perhatian serta minat para bawahannya (Bersona dan Avolio, 2004; dalam Wijaya, 2005).

Para pengikut pimpinan transformasional memperlihatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap misi organisasi, kesediaan untuk bekerja lebih keras, kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pimpinan, dan tingkat kohesi yang lebih tinggi (Avolio, 1999; dalam Utomo, 2002). Seluruh efek kepemimpinan transformasional diharapkan akan menciptakan kondisi yang lebih baik bagi pemahaman serta diseminasi visi strategis, misi, dan sasaran-sasaran, serta tingkat penerimaan bawahan yang lebih baik (Bersona dan Avolio, 2004; dalam Wijaya, 2005).

(Bryman, 1992; dalam Utomo, 2002) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (*the new leadership*), sedangkan (Sarros dan Butchatsky, 1996; dalam Utomo, 2002) menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (*breakthrough leadership*). Disebut sebagai penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi. Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang luas, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran paradigma untuk mengembangkan praktek-praktek organisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan.

Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros dan Butchatsky, 1996; dalam Utomo, 2002). Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (*trait*), gaya (*style*) dan kontingensi, dan juga konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan dan menyempurnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi, seperti (Weber, 1947; dalam Utomo, 2002) dan ahli-ahli politik, seperti (Burns, 1978; dalam Utomo, 2002).

Pemimpin transformasional dapat memberikan keteladanan sebagai panutan bagi karyawannya, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru. Selain itu, pemimpin transformasional juga peduli pada permasalahan yang dihadapi karyawan serta selalu memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja sehingga akan tercipta kepuasan kerja bagi para karyawannya. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu organisasi, dengan begitu karyawan akan berusaha memberikan yang terbaik bagi kepentingan perusahaan. Kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan yang merupakan hasil persepsi seseorang terhadap sesuatu yang dirasakan dalam pekerjaannya dan didasarkan pada aspek-aspek pekerjaan (intrinsik & ekstrinsik). Oleh sebab itu kondisi kerja yang kondusif diharapkan dapat menciptakan kepuasan kerja pada diri seseorang karyawan.

Penelitian-penelitian tentang kepemimpinan transformasional telah menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi kerja dan kepuasan kerja bawahannya. (Locke,

1998; dalam Saragih, 2007) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai emosi positif atau perasaan senang, sebagai hasil dari penilaian seorang karyawan terhadap faktor pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerjanya. Sedangkan menurut (Blum, 1956; dalam Saragih, 2007) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja dan adanya kerjasama baik antara karyawan dengan karyawan, ataupun antara karyawan dengan pimpinannya.

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya adalah gaya kepemimpinan (Judge dan Locke, 1993; dalam Saragih, 2007). Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat, alasannya karena kepemimpinan transformasional masih menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karena, kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para karyawan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, dengan begitu karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih semangat dan meningkatkan produktivitas sehingga akan mengarah pada terciptanya kepuasan kerja karyawan. Penelitian (Judge dan Bono, 2000; dalam Pareke, 2004) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, seperti terlihat pada tabel I.1 di bawah ini:

**Tabel I.1**  
**Bukti Penelitian-penelitian Sebelumnya**

<b>Peneliti</b>	<b>Hubungan antar variabel</b>	<b>Sampel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Tondok & Andarika (2004)	+	Karyawan Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan	+
Saragih (2007)	+	Guru-guru SMK BPK Penabur Jakarta	+
Kaihatu & Rini (2007)	+	Guru-guru SMU kota Surabaya	+
Wahyuddin (2001)	+	Karyawan PT. Sumber Bengawan Plasindo Karanganyar	+
Utomo (2002)	+	Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Pemerintahan Daerah Tingkat II Kabupaten Kebumen.	+
Barnett, McCormick, & Connors (2001)	+	Guru-guru	+

Sumber: Tondok & Andarika (2004), Saragih (2007), Kaihatu & Rini (2007), Wahyuddin (2001), Utomo (2002), Barnett, McCormick, & Connors (2001).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi pada PT. Pos Indonesia, Persero Cabang Sumedang. PT. Pos Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman surat/barang. Sebagian besar kegiatan perusahaan dikerjakan oleh tenaga manusia, untuk itu PT. Pos Indonesia, selalu berusaha menciptakan kewajaran dan keadilan terhadap karyawannya dengan harapan agar kepuasan kerja karyawan dapat terpelihara. Usaha yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia antara lain dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai, namun hal tersebut perlu diteliti apakah kebijakan yang telah dilakukan perusahaan selama ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawannya.

Peneliti menjadikan PT. Pos Indonesia sebagai sampel penelitian untuk memverifikasikan teori dengan memfokuskan pada pembuktian empiris pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para peneliti di atas, meskipun dalam penelitiannya para peneliti tersebut menggunakan sampel penelitian yang berbeda-beda, tetapi hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif di

antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin kembali memverifikasi apakah pemimpin transformasional memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan sampel PT. Pos Indonesia, Persero Cabang Sumedang.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia, Persero Cabang Sumedang?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia, Persero Cabang Sumedang?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kepuasan kerja.
2. Untuk memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diberikan dalam penelitian ini adalah:

##### 1. Peneliti

Menambah pengetahuan serta dapat memahami lebih jauh lagi mengenai penerapan kepemimpinan transformasional bagi karyawan di perusahaan, dan bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

##### 2. Perusahaan

Memberikan masukan dalam pelaksanaan penerapan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan untuk jangka waktu mendatang.

##### 3. Pihak lain

Diharapkan dapat berguna bagi pihak lain sebagai tambahan informasi mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagai sumbangan pengetahuan baik secara akademis ataupun praktis.

#### **1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pos Indonesia, Persero yang bergerak dibidang jasa, yaitu tempat pengiriman surat ataupun barang, yang berlokasi di Jalan Prabu Geusan Ulun No. 133 Sumedang 45322. Penelitian ini dimulai pada bulan Agustus 2008 s/d Desember 2008.

#### **1.6. Sistematika Penulisan Laporan Penelitian**

Berikut merupakan penyajian laporan penelitian yang akan dilakukan:



- Bab 1 Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, lokasi dan waktu penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian.
- Bab 2 Kerangka teoritis dan pengembangan hipotesis yang terdiri atas konstruk-konstruk penelitian dan sifat hubungan antar-konstruk, serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur atau penelitian sebelumnya.
- Bab 3 Metoda Penelitian yang terdiri atas sampel dan prosedur penelitian, metoda pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel serta metoda analisis data.
- Bab 4 Hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari hasil pengumpulan data, profil responden, hasil pengujian validitas, reliabilitas, *outliers*, hipotesis serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.
- Bab 5 Penutup yang terdiri atas simpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian mendatang.