

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat diharapkan dalam menciptakan rasa keadilan bagi karyawan. Karakteristik pimpinan akan berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu perusahaan. Berbagai model seorang pimpinan mempengaruhi karyawannya agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, di antaranya dengan memberikan pujian, memberikan hadiah dan penghargaan tertentu, melakukan tindakan korektif, bahkan yang menggunakan cara memberikan tekanan terhadap karyawannya. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang mampu memberikan komitmen bagi karyawannya.

Kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang dapat meningkatkan ketertarikan bawahan, menciptakan kepekaan dan penerimaan di antara bawahan dan memotivasi bawahan untuk mengerjakan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan pribadi (Bass, 1996). Hal ini dijelaskan dalam beberapa penelitian terdahulu di berbagai *setting* dan budaya organisasi yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional. (Kohl et. al, 1995; Podsakoff, dkk., 1996; Fuller, 1999; Dvir, 2002; Bono dan Judge, 2003; Walumba dan Lawler, 2003).

Kepemimpinan transformasional sangat penting dalam berbagai lingkungan organisasi karena organisasi mengharuskan adanya kehadiran seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengubah dan membentuk para karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Secara garis besar, kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol, dan membentuk pikiran serta tingkah laku orang lain yang berada di bawah pengawasannya.

Bass (1985, dalam Natsir, 2006) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan jelas mengenai sebuah visi untuk organisasi, sehingga para bawahannya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut. (Su-Yung Fu, 2000).

Menurut Aviole (1996, dalam Case, 2003), fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*), namun saat bersamaan sebagai seorang pengawas dari perubahan (*a controller of change*). Case (2003), juga menyimpulkan bahwa meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam mendefinisikan kepemimpinan transformasional, akan tetapi secara umum mereka mengartikannya sebagai agen perubahan (*an agent of change*).

Meningkatnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan disebabkan pula adanya komitmen organisasi dalam perusahaan. Dengan adanya komitmen organisasi, seorang pegawai akan memiliki rasa aman dalam bekerja karena mereka dapat memprediksi karir yang akan dilalui hingga masa pensiun. Untuk menciptakan kondisi lingkungan organisasi yang memiliki komitmen organisasi, dibutuhkan seseorang yang mampu mempengaruhi atau membuat pegawai dapat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan pernyataan keterikatan pegawai secara emosi pada organisasi. Komitmen ini muncul karena pegawai merasa identik dan banyak terlibat dalam organisasi. Komitmen organisasi memberikan dampak positif bagi organisasi, yaitu keterlibatan yang tinggi dalam organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan hal yang penting bagi setiap organisasi. Menurut Hatmoko (2006), komitmen organisasi adalah loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi tersebut.

Meyer dan Allen (1993) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Penelitian dari Baron dan Greenberg (1993) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, di mana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan berbagai definisi mengenai komitmen terhadap organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi afektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi, dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi (Meyer & Allen, 1993).

Komitmen organisasi menurut Riggio (2005) komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana mereka bekerja termasuk pada pekerjaan mereka. Level komitmen bisa dimulai dari sangat tinggi sampai sangat rendah, orang-orang bisa mempunyai sikap tentang berbagai aspek organisasi mereka seperti saat praktek promosi organisasi, kualitas produk organisasi dan perbedaan budaya organisasi. (Jenifer dan Gareth, 2002)

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi (Kreitner dan Kinicki, 2002).

Luthans (2007) mengemukakan, komitmen organisasi ditentukan menurut variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal) dan organisasi (desain pekerjaan, nilai organisasi, dukungan, dan gaya kepemimpinan). Bahkan faktor non – organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya. Teresia dan Suyasa (2008) menyatakan bahwa komitmen karyawan dapat dikembangkan dengan organisasi merekrut dan menyeleksi calon karyawan yang memiliki kecocokan dengan nilai organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Seperti ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel I
Beberapa Penelitian yang Pernah Dilakukan oleh Peneliti-Peneliti
Sebelumnya Berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional dan
Komitmen Organisasi

No	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Yousef (2000)	Terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi.
2	Podsakoff et al., (1990 dalam Utomo, 2002)	Perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi
3	DiPoala dan Tschannen-Moran (2001, dalam Tschannen-Moran, 2003)	Terdapat hubungan kuat antara gaya kepemimpinan pada lingkungan universitas dengan komitmen organisasi
4	Desianty (2005)	Gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

5	Sandra (2008)	Terdapat kontribusi komitmen organisasional dan kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Komitmen organisasional memiliki peran yang sangat signifikan daripada Kepemimpinan transformasional terhadap OCB.
6	Nurjanah (2008)	Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Yousef (2000), Podsakoff et al., (1990 dalam Utomo, 2002), Podsakoff et al., (1990 dalam Utomo, 2002), DiPoala dan Tschannen-Moran (2001, dalam Tschannen-Moran, 2003), Desianty (2005), Sandra (2008), Nurjanah (2008)

Penelitian Yousef (2000) menunjukkan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Penelitian Podsakoff, dkk, (1990 dalam Utomo, 2002) menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi. Podsakof, dkk. (1996) juga membuktikan bahwa “Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan akan kualitas kehidupan kerja secara menyeluruh”. Sedangkan penelitian DiPoala dan Tschannen-Moran (2001, dalam Tschannen-Moran, 2003) membuktikan bahwa terdapat hubungan kuat antara gaya kepemimpinan pada lingkungan universitas dengan komitmen organisasi. Penelitian lain yang mendukung penelitian ini ditunjukkan oleh Organ dan Ryan (1995, dalam Tschannen-Moran, 2003) bahwa

kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran.

Penelitian Desianty (2005) bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dengan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi yang dikumpulkan secara langsung dengan metode koesioner, yaitu *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) untuk mengukur persepsi komitmen organisasi. Populasi penelitian ini karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Semarang yang meliputi Kantor Pos Cabang Kota Semarang dan Labupaten Demak. Jumlah sampel sebanyak 150 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan besar pengaruh yang berbeda. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Dari penelitian Sandra (2008) komitmen organisasional diukur dengan menggunakan kuisisioner yang diadopsi dari pandangan Meyer & Allen (1993). Kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan kuisisioner yang mengacu pada pandangan dari Bass (1996). Dari hasil analisa yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama terdapat kontribusi komitmen organisasional dan kepemimpinan transformasional terhadap *OCB*. Dalam hal ini, komitmen organisasional memiliki peran yang sangat signifikan daripada kepemimpinan transformasional terhadap *OCB*. Dengan demikian,

tercapainya komitmen organisasional yang diikuti adanya kepemimpinan transformasional yang kondusif maka akan terbentuk *OCB* dalam suatu organisasi.

Kesimpulan dari beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat diperlukan untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan secara berkelanjutan. Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Penelitian Nurjanah (2008) mencoba untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Biro lingkup Sekretariat Jenderal Departemen Pertanian. Temuan empiris tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka Biro lingkup Sekretariat Jenderal Departemen Pertanian perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan komitmen organisasi, karena dengan mengetahui pengaruh hubungan tersebut dapat dijadikan acuan untuk merancang strategi guna meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan latar belakang yang diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Empiris pada Karyawan di PT Telkom Bandung)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pokok permasalahan tersebut, penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.
2. Untuk memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

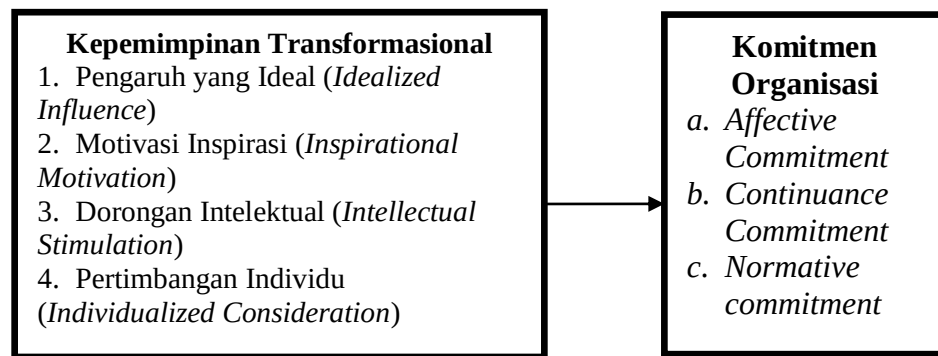
Beberapa hal kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan, khususnya mengenai masalah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.
2. Sebagai bahan perbandingan antara ilmu pengetahuan yang didapat di bangku kuliah dan praktik perusahaan.
3. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan memberi gambaran mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang

diharapkan perusahaan serta yang menaruh minat terhadap masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

1.5 Model Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat dirumuskan model penelitian, seperti berikut:



Gambar 1
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI
Sumber: Modifikasi Avolio (2004)

1.6 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Bulan Desember 2010 minggu pertama, sampai dengan minggu keempat bulan Maret 2011. Sampel penelitian adalah para karyawan di PT Telkom Bandung.

1.7 Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Bab ini akan menerangkan dasar-dasar teori dan pengertian-pengertian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literature atau penelitian sebelumnya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian terdiri atas sampel dan prosedur penelitian, metode pengumpulan data, definisi operasional, pengukuran variabel, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil analisa deskriptif dan pembahasan dari hasil pengumpulan data, profil responden, hasil pengujian validitas, reliabilitas, hipotesis, serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan simpulan dari Bab I sampai Bab IV, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, dan memberikan saran bagi penelitian mendatang.