

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Memasuki era millennium yang ditandai dengan fenomena globalisasi, liberalisasi, perdagangan bebas, deregulasi, dan kemajuan teknologi informasi, maka semuanya itu menciptakan suatu realitas baru yaitu persaingan yang semakin ketat. Setiap organisasi harus dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara optimal.

Perubahan lingkungan khususnya lingkungan bisnis dan organisasi saat ini tidak sekedar berjalan cepat, tapi juga bersifat tidak pasti. Implikasinya muncul fenomena-fenomena baru seperti salah satunya globalisasi atau hilangnya batasan antar Negara, daerah, bahkan antar individu. Kondisi ini dipacu karena adanya revolusi disertai kemajuan teknologi yang didukung oleh kemajuan perkembangan sistem teknologi informasi.

Tekanan-tekanan persaingan yang semakin ketat ini telah memaksa banyak organisasi atau perusahaan dihadapkan pada lingkungan bisnis yang serba tidak pasti. Kita tidak dapat memperkirakan dengan mudah apa yang akan terjadi, esok segalanya menjadi serba tidak menentu dan pasti, akan tetapi kondisi seperti ini tidak dapat dihindari.

Kemajuan teknologi informasi mendorong arus informasi menjadi suatu produk yang murah, mudah didengar, dan tidak memerlukan waktu yang lama untuk memperolehnya. Keuntungan ini mendorong munculnya persaingan yang

semakin kompleks yang membuat setiap organisasi harus selalu melakukan perbaikan dan inovasi agar dapat bersaing.

Fenomena globalisasi memaksa organisasi untuk dapat berusaha mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat unggul dalam persaingan bisnis, oleh karena itu tekanan-tekanan terhadap anggota dalam organisasi menjadi semakin berat. Hal ini tentu saja dapat menurunkan motivasi kerja karyawan.

Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.

Kondisi ini dialami juga oleh Perusahaan "X" di Bandung yang bergerak di industri kerupuk ikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, terungkap bahwa tekanan-tekanan yang berat dan tenggang waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan mengakibatkan banyak pekerjaan yang tertunda bahkan tidak terselesaikan tepat pada waktunya.

Keadaan ini merupakan gambaran dari ketidakmampuan organisasi atau perusahaan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki, serta motivasi kerja yang rendah dari karyawan di perusahaan tersebut. Jika ini terjadi terus-menerus maka perusahaan akan kalah dalam persaingan, masalah ini tentu saja dapat merugikan perusahaan.

Agar sumber daya dapat optimal dibutuhkan satu cara untuk mengatur dan memotivasi karyawan dalam perusahaan, salah satunya adalah melalui

kepemimpinan khususnya kepemimpinan transformasional. Tanpa pemimpin karyawan dalam suatu perusahaan hanyalah merupakan sekumpulan orang-orang dan mesin tanpa aturan.

Kepemimpinan adalah suatu proses memotivasi dan memberi semangat, dan menolong orang untuk bekerja secara antusias. Hal ini juga menjadi faktor yang dapat menyatukan sekelompok orang untuk bekerja sama dan termotivasi untuk mencapai suatu tujuan (David & Newstrom 1985).

Berdasarkan latar belakang diatas maka tertarik untuk mengadakan penelitian tentang: **Hubungan Komponen-Komponen Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja Karyawan di Perusahaan "X"**.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Persaingan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan selalu berubah-ubah dewasa ini, mengakibatkan dibutuhkannya kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan motivasi, stimulasi agar setiap individu maupun kelompok dalam organisasi dapat menjadi tertantang dan terpacu semangatnya, sehingga individu maupun kelompok dalam organisasi mampu mencapai produktivitas yang maksimal.

Berdasarkan latar belakang, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut ini.

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional di Perusahaan "X" ?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di Perusahaan "X" ?

3. Apakah komponen-komponen kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan dengan motivasi kerja karyawan di Perusahaan ‘X’ ?

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

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk mengumpulkan informasi dan data yang relevan, mengenai hubungan komponen-komponen transformasional terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini juga dipergunakan sebagai bahan dalam penyusunan skripsi guna memenuhi persyaratan untuk menempuh ujian sidang sarjana Ekonomi Strata I pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Univesitas Kristen Maranatha.

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut ini.

1. Untuk mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional di Perusahaan X.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja di Perusahaan X.
3. Untuk mengetahui adanya hubungan komponen-komponen kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja di Perusahaan X.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara langsung maupun tidak langsung:

##### 1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam usaha untuk perbaikan, khususnya mengenai masalah kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan.

##### 2. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan penulis dapat memperoleh wawasan dan pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

##### 3. Bagi akademisi.

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi rekan mahasiswa wawasan tentang kepemimpinan. transformasional dan motivasi kerja.

#### **1.5. Rerangka Pemikiran**

Terdapat beberapa jenis hubungan yang mungkin terjadi dalam organisasi, antara lain hubungan antara pekerja dengan organisasi secara umum, hubungan antara rekan kerja, dan hubungan antara atasan dengan bawahan. Hubungan atasan dan bawahan berkaitan erat dengan masalah kepemimpinan

Kepemimpinan lahir dan berkembang dari perubahan dalam diri seseorang melalui proses yang panjang, yaitu ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri dan membentuk fondasi karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan

pengaruh kepada lingkungan, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasi, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin.

Kepemimpinan perlu dibedakan dengan kekepalaan (*headship*) yang diartikan sebagai pemimpin karena status formalnya dalam organisasi. *Headman* memperoleh kekuasaannya melalui suatu sistem yang terorganisasi, sedangkan pemimpin memperoleh kekuasaannya dari pemilihan anggota kelompok. Tujuan kelompok dalam sistem kekepalaan lebih banyak ditentukan oleh sistem yang terorganisasi, sedangkan dalam kepemimpinan tujuan kelompok lebih banyak ditentukan oleh kelompok.

Di dalam sistem kekepalaan terdapat kesenjangan atau jarak sosial yang besar antara kepala dengan anggota kelompok. Seringkali kesenjangan ini dengan sengaja diciptakan oleh kepala sebagai penyokong bagi kekuasaannya.

Dengan adanya beberapa pengertian kata-kata “kepemimpinan” para peneliti mendefinisikan kepemimpinan sesuai perspektif individual dan aspek dari fenomena yang menarik perhatian mereka. Beberapa definisi kepemimpinan yang diajukan Yulk, yang cukup mewakili selama seperempat abad sebagai berikut ini

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Hemhill & Conns, 1957).
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau tujuan tertentu (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, 1961).

3. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi (Stogdill, 1974).
4. Para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif (Hosking, 1998).
5. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs & Jacques, 1990).
6. Kepemimpinan adalah ‘peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada, dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi’ (Katz & Khan, 1978).

Kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Beberapa orang teoritikus akan membatasi definisi mengenai kepemimpinan sampai pada penggunaan pengaruh yang dihasilkan komitmen yang bersemangat dari para pengikut, sebagai dari kerelaan yang biasa-biasa saja atau taat tapi enggan. Terdapat argumen bahwa memanipulasi atau memaksa pengikut sebenarnya bukanlah ‘memimpin’.

Terdapat beberapa teori dalam kepemimpinan diantaranya Transformasional, Transaksional, Kharismatik. Konsep awal tentang

kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns (1987) dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik.

Kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi, dan nilai-nilai moral, seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Bagi Burns (1987) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi dan pada jenis posisi apa saja. Kepemimpinan transformasional menyangkut orang-orang yang mempengaruhi teman sejawatnya, para atasan, dan juga bawahan (Yukl, 1987).

Bass (1985) mengusulkan sebuah kepemimpinan transformasional yang dibangun atas gagasan-gagasan yang lebih awal dari Burns (1978). Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan yang lebih dari yang diharapkan. Bass (1985) mengemukakan ada empat komponen kepemimpinan transformasional yaitu: kharisma, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, dan *motivasi inspirasional*.

1. Kharisma berasal dari sebuah kata Yunani yang berarti ‘karunia diinspirasi ilahi’ (*divinely inspired gift*) seperti kemampuan untuk melakukan mukjizat atau memprediksi peristiwa-peristiwa di masa mendatang. Karisma telah didefinisikan sebagai sebuah proses seorang pemimpin mempengaruhi para

pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut (Yulk, 1987).

Ahli sosiologi Max Weber (1947) telah menggunakan istilah tersebut untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang didasarkan bukan atas tradisi atau kewenangan namun atas persepsi pengikut bahwa pemimpin tersebut dikaruniakan dengan kemampuan-kemampuan yang luar biasa.

Kharisma terjadi bilamana terdapat suatu krisis sosial, pada krisis itu, seorang pemimpin dengan kemampuan yang luar biasa tampil dengan sebuah visi radikal yang memberi suatu pemecahan terhadap krisis tersebut, dan pemimpin tersebut menarik perhatian para pengikut yang percaya pada visi itu dan merasakan bahwa pemimpin tersebut sangat luar biasa (Trice & Beyer, 1993).

Visi radikalnya sangat sukar untuk dilaksanakan dalam organisasi yang ada, maka para pemimpin karismatik merasa perlu untuk mendirikan sebuah organisasi yang baru.

2. *Intellectual stimulation* adalah sebuah proses pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi pengikutnya untuk memandang masalah-masalah dari sebuah perspektif baru.
3. *Individualized consideration* termasuk memberi dukungan, membesarkan hati, memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut.
4. Sebuah revisi baru menambahkan komponen transformasional lain yaitu “motivasi inspirasional” yang didefinisikan sejauh mana seorang pemimpin

mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai (Bass & Avolio, 1990). Perilaku-perilaku komponen dari kepemimpinan transformasional saling berhubungan untuk mempengaruhi perubahan-perubahan pada para pengikut.

Motivasi adalah proses pemberian motif kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa, sehingga tujuan organisasi secara efisien dapat tercapai. Jadi dalam memberikan motivasi, pemimpin harus mempengaruhi sifat bawahan agar mereka bersedia menjalankan tugas-tugas yang selaras dengan tujuan organisasi

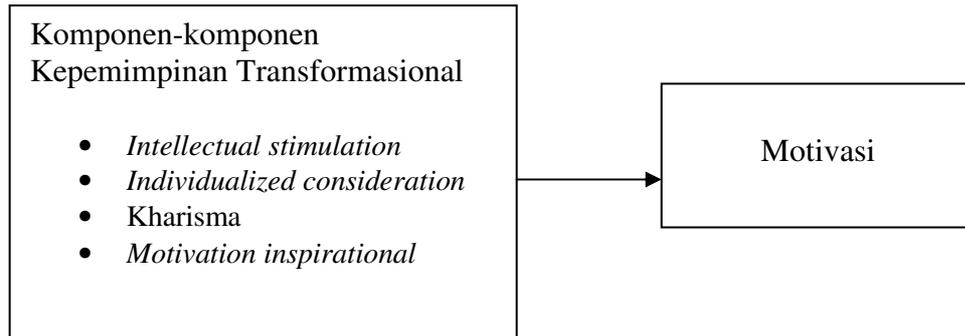
Motivasi sendiri berasal dari perkataan bahasa latin, yakni *Movere*, yang berarti “menggerakkan” *To Move* (Winardi, 2002). Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan sukarela (*volunter*) yang di arahkan ke arah tujuan tertentu.

Pandangan tentang motivasi yang dikemukakan oleh Schermerhorn (1991), motivasi untuk bekerja, merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian, guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat pada diri seorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja.

Definisi yang disajikan, mengkaitkan motivasi dengan upaya kerja bukan hanya kinerja atau performa kerja. Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi

kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.

Berdasarkan pemaparan di atas rerangka pemikiran digambarkan sebagai berikut ini.



### 1.6. Metodologi penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yaitu suatu bentuk penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta, dan hubungan masalah yang diteliti dengan mengumpulkan, mengklarifikasikan, menyajikan, serta menganalisis data kemudian menarik simpulan dari keadaan yang ada dalam perusahaan yang diteliti.

#### 1.6.1. Operasionalisasi Variabel

Tabel 1.1

Operasionalisasi Variabel

| Variabel     | Definisi   | Indikator  | Ukuran data |
|--------------|--|--|-------------|
| Kepemimpinan | 1. Kepemimpinan adalah suatu proses memotivasi dan memberi semangat, dan mendorong orang untuk bekerja | 1. Perhatian terhadap bawahan<br>2. Kepekaan sosial<br>3. Berorientasi | Ordinal     |

|          |  |  |         |
|----------|--|--|---------|
|          | <p>secara antusias. Hal ini juga menjadi faktor yang dapat menyatukan sekelompok orang untuk bekerja sama dan termotivasi untuk mencapai suatu tujuan (David &amp; Newstrom, 1985).</p> <p>2. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs &amp; Jacques, 1990).</p> | <p>pada masa depan</p> <p>4. Ketegasan</p>                       |         |
| Motivasi | <p>1. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan sukarela (<i>Volunter</i>) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu (Mitchell, 1982).</p> <p>2. Kesediaan untuk melaksanakan kegiatan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisi oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu</p>       | <p>1. Semangat</p> <p>2. Umpan balik</p> <p>3. Produktivitas</p> | Ordinal |

|  |                              |  |  |
|--|------------------------------|--|--|
|  | (Gray <i>at al.</i> , 1984). |  |  |
|--|------------------------------|--|--|

Sumber: Data Penelitian

### 1.62 Teknik pengolahan data

Teknik analisis penelitian data menggunakan Koefisien Korelasi Rank Spearman dengan *Software* SPSS versi 11.5.

### 1.7 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Perusahaan “X” yang berlokasi di Bandung. Waktu penelitian ini dilaksanakan dari bulan February – Juni 2006.

### 1.8 Sistematika Pembahasan

#### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini dikemukakan mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan rerangka penelitian.

#### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan dijelaskan pengertian manajemen, manajemen sumberdaya manusia, kepemimpinan, dan motivasi, serta terdapat beberapa uraian teori yang mendasari analisis pemecahan masalah yang diteliti agar memperoleh gambaran yang jelas dari masalah yang akan diteliti.

### BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN

Bab ini berisi sejarah dan perkembangan perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, uraian pekerjaan, ruang lingkup kegiatan perusahaan, serta metode penelitian.

### BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan gambaran umum tentang responden, melakukan pengukuran tingkat korelasi antara Komponen kepemimpinan transformasional dengan Motivasi kerja karyawan.

### BAB V SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Bab ini merupakan penutup yang menyajikan simpulan dari bab-bab sebelumnya, saran-saran, dan keterbatasan penelitian untuk usaha perbaikan atas permasalahan yang dihadapi perusahaan yang bersangkutan.