

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian bagi praktisi dan akademisi, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Prinsip dasar manajemen menyatakan bahwa kinerja sumber daya insani merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Feldman, 1998). Dengan kata lain, kinerja juga bisa digambarkan dengan seberapa baik seseorang melakukan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Caillier, 2010). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis dan kontribusi (Amstrong & Baron, 1998). Kinerja juga dapat menentukan kualitas kehidupan organisasi dan keefektifan (Giri & Kumar, 2010). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja timbul dari dalam diri seseorang melalui motivasi dan kemampuan yang ada untuk mencapai tujuan strategis dan dapat menentukan kualitas dari suatu organisasi (Armstrong & Baron, 1998; Caillier, 2010; Feldman, 1998; Giri & Kumar, 2010). Kinerja yang lebih baik dapat membawa peningkatan kepada hasil usaha (Pushpakumari, 2008). Kinerja juga dapat menciptakan produk atau *service* yang unik yang membawa perubahan dan yang bermanfaat (Vidal & Marle, 2008). Dalam organisasi, sebuah faktor dasar untuk peningkatan kinerja kerja adalah komunikasi antara karyawan dan *supervisor* (Giri & Kumar, 2010). Kedua individual harus jelas memahami tugas

mereka dan posisi masing-masing, dan karyawan harus mengetahui harapan *supervisor* (Giri & Kumar, 2010). Karyawan harus tertarik dengan kemajuan pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan akan merasa bebas untuk berbicara dengan *supervisor* dan menerima bantuan atau saran mengenai pribadi dan kegiatan pembangunan secara profesional (Giri & Kumar, 2010).

Kinerja sudah bertambah dikenal sebagai dasar dari tugas yang sulit dan rumit yang tidak diperlukan dan yang tidak gampang ditangani oleh satu orang (Catchpole, Mishra, Handa & McCulloch, 2008). Banyak organisasi yang semakin beralih ke fungsi tim lintas sebagai cara yang efisien untuk memecahkan masalah yang kompleks (Wang & He, 2008). Tim lintas fungsional, juga dikenal sebagai multidisiplin atau tim matriks, terdiri atas sekelompok orang yang mewakili berbagai departemen, disiplin, atau fungsi, yang dikombinasikan dengan upaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tim (Wang & He, 2008). Tim ini menawarkan sebuah konteks di mana individual dari berbagai disiplin fungsional di seluruh organisasi dibawa bersama-sama untuk bekerja secara serentak dan bersama-sama pada tugas tertentu (Catchpole, Mishra, Handa & McCulloch, 2008).

Selain itu, penggunaan tim lintas fungsional telah berulang kali digambarkan sebagai mempromosikan kreativitas tim yang lebih besar, proses pengambilan keputusan yang lebih cepat, tim dan pembelajaran organisasi yang lebih tinggi, peningkatan kinerja, dan meningkatnya koordinasi antar unit organisasi jika terpisah (Catchpole, Mishra, Handa & McCulloch, 2008). Oleh karena itu, kerjasama tim ini sangat penting dan dibutuhkan saat ini untuk mencapai tujuan organisasi. Kerjasama adalah satu mode interaksi yang dimana pelaku dengan aktif menyeimbangkan dan menyatupadankan/menyamaratakan perilaku mereka (Salas, Cooke & Rosen, 2008)

Kemampuan seseorang untuk membantu sebagai member dari tim di tugas tim yang rumit harus ditingkatkan melalui strategi pelatihan yang ditujukan untuk memberikan kompetisi yang memfasilitasi kerja sama tim (Salas, Cooke & Rosen, 2008)

Pengelolaan sumber daya *crew* berfokus pada meningkatkan perilaku kerjasama tim, termasuk komunikasi interpersonal, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan (Flin & Martin, 2001). Perilaku kerjasama tim yang jelas bisa membawa manfaat untuk penilaian kerjasama tim, tetapi sangat di perlukan fokus untuk kerjasama yang mutlak dan aspek kognitif dari kerjasama tim untuk bisa mengukur kerjasama tim lebih baik, karena peningkatan dari mekanisme kognitif pokok dari kerjasama tim harus efektif untuk bisa meningkatkan performa tim (Nonose, Kanno & Furuta, 2012). Seluruh tim dari semua jenis, pemimpin memainkan peran penting dalam menentukan hasil tim (Nonose, Kanno & Furuta, 2012). Salah satu asumsi yang tersirat dalam penelitian organisasi dan kelompok, bahwa seorang pemimpin memainkan bagian penting dalam kerjasama tim dan menyusun prioritas bagi setiap anggota agar setiap proses kerjasama tim dan hasilnya mendapatkan yang terbaik (Bass, 1990). Pemimpin memengaruhi orang dengan cara memberi petunjuk, perintah atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon sehingga menimbulkan perubahan positif. Memengaruhi merupakan kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasi organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Pemimpin memiliki kemampuan menciptakan rasa percaya diri dan menggalang dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. (DuBrin, 2004). Pemimpinlah yang memberikan teladan bagi karyawan, sehingga seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang pandai mengelola hubungan antara seluruh fungsi organisasi dan batas-batas untuk menerobos organisasi inersia

dan birokrasi (Green, 2005). Ekspresi perilaku pemimpin yang tepat bisa di dipertimbangkan sebagai elemen penting dalam membina lingkungan komitmen yang tinggi sehingga tercipta sebuah kepemimpinan yang efektif (Green, 2005).

Gaya kepemimpinan yang menciptakan kepemimpinan yang efektif salah satunya adalah gaya transformasional, karena pemimpin yang mempunyai gaya tersebut berusaha untuk menginspirasi orang lain dengan memberikan pidato yang karismatik, motivasi, dan simulasi intelektual (Seaver, 2010). Kepemimpinan tranformasional sebagai sebuah gaya kepemimpinan dimana satu orang atau lebih ikut serta dengan yang lainnya dengan cara dimana pemimpin dan pengikut menaikkan motivasi dan moral satu sama lain ke tingkat yang lebih tinggi (Seaver, 2010). Kepemimpinan transformasional tersebut dapat membuat orang lain semangat bekerja, memiliki motivasi kerja yang baik, dapat bekerja sama di dalam suatu tim agar dapat mencapai tujuan sesuai yang diharapkan (Seaver, 2010).

Banyak permasalahan yang muncul dalam perusahaan, seperti produktifitas menurun yang disebabkan oleh pekerja merasa bosan atau merasa tidak berkembang dengan bidang yang ia lakukan/kerjakan (Paivy, 2012), kondisi yang kurang kondusif di dalam lingkungan kerja (Paivy, 2012), adanya masalah antar karyawan karena ejekan atau merasa adanya diskriminasi (Paivy, 2012). Selain itu, ada juga masalah lainnya seperti sifat atau perilaku malas, komitmen kurang, emosional, kedisiplinan tidak terkendali, kerap bolos kerja, dan egois dalam bekerjasama (Mangkuprawira, 2009). Hal-hal tersebut dapat menyebabkan perusahaan mendapatkan kerugian yang cukup besar, perilaku karyawan tersebut bisa saja karena lemahnya manajemen kontrol, kurangnya pelatihan dan pengembangan, tidak adilnya manajemen kompensasi dan karir, rendahnya mutu hubungan horisontal dan vertikal

(Mangkuprawira, 2009). Lalu, masalah lain yaitu gaya kepemimpinan manajer, manajemen kompensasi, manajemen karir, dan intensitas hubungan vertikal dan horisontal juga mempengaruhi motivasi karyawan dan juga kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Mangkuprawira, 2009). Ada pula masalah tentang ketidak-jelasan peran, rendahnya kompetensi, keragaman sistem nilai yang dimiliki karyawan, preferensi yang berbeda, dan kurangnya penghargaan menimbulkan kinerja yang negatif (Mangkuprawira, 2009). Setiap manusia butuh penghargaan sekecil apapun itu, dikarenakan ingin dihargai keberadaannya (Mangkuprawira, 2009). Penghargaan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja kerja tersebut berupa jenjang karir, piagam penghargaan prestasi, dan ucapan terimakasih (Mangkuprawira, 2009). Selain itu pula, menurut Riyadi (2013) masalah yang sering muncul dalam perusahaan adalah konflik antar individual, konflik antar karyawan, konflik antar atasan bawah karena masalah komunikasi yang kurang baik dan sistem yang kurang terstruktur. Komunikasi yang baik dapat menciptakan kerjasama tim yang baik pula maka dari itu diperlukan komunikasi yang efektif dalam suatu perusahaan (Widiastuti, 2011).

1.2 Identifikasi Masalah

Produktivitas menurun akibat adanya kebosanan yang terjadi dalam diri karyawan menjadi salah satu hal yang membuat kinerja karyawan menurun, selain itu pula kondisi yang kurang kondusif pula bisa menyebabkan kinerja karyawan menurun karena dengan kondisi yang seperti itu bisa saja karyawan terganggu dan tidak fokus dalam bekerja (Paivy, 2012). Egois dalam bekerjasama juga merupakan hal yang

sering terjadi dalam perusahaan sehingga kinerja karyawan tidak mencapai ataupun tidak sesuai dengan target dari perusahaan (Mangkuprawira, 2009). Kinerja karyawan pun bisa menurun juga akibat kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, kurangnya penghargaan, lemahnya manajemen kontrol (Mangkuprawira, 2009).

Maka dari itu, pertanyaan yang muncul adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh tingkat semua konstruk penelitian mulai dari kepemimpinan transformasional dan transaksional, kerjasama tim, dan kinerja kerja?
2. Apakah terdapat korelasi antara konstruk riset yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional, kerjasama tim, dan kinerja kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kerjasama tim secara positif?
4. Apakah terdapat pengaruh kerjasama tim secara langsung dan positif terhadap kinerja kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional secara langsung dan positif terhadap kinerja kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tingkat semua konstruk penelitian mulai dari kepemimpinan transformasional dan transaksional, kerjasama tim, dan kinerja kerja

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh terdapat korelasi antara konstruk riset yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional, kerjasama tim, dan kinerja kerja
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kerjasama tim secara positif.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kerjasama tim secara langsung dan positif terhadap kinerja kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional secara langsung dan positif terhadap kinerja kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

1. Peneliti

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan peneliti mengenai arti penting dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kerjasama tim dan kinerja kerja, serta dapat berguna bagi peneliti untuk kemudian hari. Selain itu juga, peneliti memperoleh pengalaman dan ilmu cara melakukan riset penelitian.

2. Perusahaan

Peneliti berharap untuk dapat membantu perusahaan-perusahaan yang akan diambil sampelnya supaya dapat mengerti bagaimana untuk meningkatkan kinerja kerja

melalui kepemimpinan transformasional dan transaksional yang baik dan kerjasama tim yang baik sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan tanpa harus adanya kegagalan yang sangat tinggi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat berguna sebagai rujukan dalam pengambilan keputusan strategis bagi organisasi.

3. Akademisi

Peneliti berharap untuk dapat membantu para akademik untuk mengembangkan penelitian mengenai peran penting seorang pemimpin transformasional dan transaksional di dalam suatu organisasi, kerjasama yang baik, dan menghasilkan kinerja kerja yang baik bagi perusahaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi inspirasi untuk pihak lain untuk dapat melakukan penelitian lebih lanjut berdasarkan hasil yang diperoleh.

1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian adalah 6 (enam) bulan. Penelitian ini dilakukan di 17 (tujuh belas) perusahaan swasta di Kota Bandung.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian bagi praktisi dan akademisi, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II RERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi landasan teori hipotesis yang terdiri dari pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional, pembahasan mengenai LMX, pembahasan mengenai kepuasan kerja, hubungan antarvariabel penelitian, pengembangan hipotesis, serta model penelitian yang dihipotesiskan.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, pengukuran dan definisi operasional kepemimpinan transformasional, LMX, dan kepuasan kerja. Bab ini juga membahas tentang variabel kontrol yang berkaitan dengan tatanan riset ini, uji *outliers*, validitas, reliabilitas, statistik deskriptif dan korelasi, serta hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai profil singkat perusahaan, karakteristik subjek penelitian, hasil uji *outliers*, validitas, reliabilitas, statistik deskriptif dan korelasi, hipotesis, serta model hasil penelitian, termasuk di dalamnya pembahasan berbagai hasil penelitian ini.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi mengenai simpulan, keterbatasan penelitian, saran untuk penelitian mendatang, dan saran bagi pihak manajemen perusahaan.