

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini, penulis akan membahas latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian bagi praktisi dan akademisi, waktu dan lokasi penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

1.1 Latar Belakang

Mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasional? Kuntjoro, seperti yang dikutip dalam Junaedi, Swasto, dan Utami (2013) menyatakan ada beberapa alasan untuk menjawab pertanyaan tersebut. *Pertama*, semakin tinggi komitmen organisasional, semakin besar pula usaha yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. *Kedua*, semakin tinggi komitmen organisasional, maka semakin lama pula karyawan ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi, maka ia tidak berniat meninggalkan organisasi (Mowday, Steers, dan Spencer, seperti yang dikutip dalam Junaedi *et al.*, 2013).

Organisasi pasti berhasil apabila para anggota dan para stafnya memiliki semacam komitmen untuk itu dan bergerak menuju pencapaian tujuan (Mazarei, Hoshyar, dan Nourbakhsh, 2013), karena menurut Affum-Osei, Acquah, dan Acheampong (2015) keberhasilan suatu organisasi tidak hanya berdasarkan pada motivasi, gaji tinggi, ataupun pelatihan tetapi juga bagaimana karyawan berkomit-

men untuk organisasi. Affum-Osei *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa komitmen di tempat kerja bisa dibilang memiliki potensi untuk memengaruhi keefektifan organisasi dan kesejahteraan karyawan, menghubungkan antara individual dan organisasi, serta membuat individual diidentifikasi dengan suatu organisasi. Karyawan yang berkomitmen untuk organisasi mereka menunjukkan sikap kerja yang paling positif dan prestasi kerja (Ambali, Suleiman, Bakar, Hashim, dan Tariq, 2011).

Komitmen organisasional didorong oleh kepemimpinan untuk keberhasilan pelaksanaan strategi bisnis untuk mencapai tujuan organisasi (Koesmono, 2007; Swanepoel, Erasmus, Van Wyk, dan Scheck, seperti yang dikutip dalam Sabir, So-hail, dan Khan, 2011; Zuraida, Novitasari, dan Sudarman, 2013). Ada beberapa tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh tiap pemimpin, tetapi dalam penelitian ini hanya meneliti tipe kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*) dan *servant leadership* (kepemimpinan melayani). Mengapa harus kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*? Kepemimpinan transformasional mampu memengaruhi komitmen organisasional dari pengikut/karyawan dengan mempromosikan tingkat yang lebih tinggi dari nilai intrinsik terkait dengan prestasi tujuan, menekankan keterkaitan antara usaha pengikut/karyawan dan pencapaian tujuan dan dengan menciptakan tingkat yang lebih tinggi dari komitmen pribadi untuk menyelaraskan visi, misi, dan tujuan organisasi (Shamir, House, dan Arthur, seperti yang dikutip dalam Avolio, Zhu, Koh, dan Bhatia, 2004; Shamir, Zakay, Breinin, dan Popper, seperti yang juga dikutip dalam

Avolio *et al.*, 2004). Sementara itu, *servant leadership* juga menghasilkan komitmen organisasional karena membangun atau menciptakan sebuah kepercayaan, mendukung dan menumbuhkan kreativitas, dan inisiatif (Greenleaf, seperti yang dikutip dalam Ambali *et al.*, 2011).

Bass, seperti yang dikutip dalam Pugar (2015) dalam diskusinya tentang kepemimpinan transformasional dengan bentuk kepemimpinan yang lain menyatakan bahwa terdapat banyak kesamaan mendasar antara kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* diantaranya adalah sama-sama *visioner*, menghasilkan tingkat kepercayaan yang tinggi, berfungsi sebagai *role model*, menunjukkan pertimbangan orang lain, mendelegasikan tanggung jawab, memberdayakan pengikut, mengajar, berkomunikasi, mendengarkan, dan memengaruhi pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional telah menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang sangat populer, selain kepemimpinan transaksional, sejak dipopulerkan oleh James MacGregor Burns (Burns, seperti yang dikutip dalam Sunjoyo 2011). Kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku dan pola pikir secara keseluruhan para pengikut di setiap organisasi, membentuk pemahaman terpadu untuk mencapai pembelajaran organisasi (Coudhary *et al.*, 2012). Tingkat untuk mengetahui sejauh mana para pemimpin itu merupakan pemimpin transformasional diukur dari dampak pengikut para pemimpin tersebut (Barbuto, 2005). Pengikut dari para pemimpin transformasional akan merasa percaya, kagum, setia, dan hormat terhadap para pemimpin dan termotivasi untuk melakukan *extra-role*

behaviors (Bass, seperti yang dikutip dalam Barbuto, 2005; Katz dan Kahn, seperti yang dikutip dalam Barbuto, 2005). Para pemimpin transformasional menunjukkan bahwa dirinya mampu meningkatkan *trust satisfaction* dan *citizenship* para pengikutnya (Podsakoff, MacKenzie, Morman, dan Fetter, seperti yang dikutip dalam Barbuto, 2005). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Krishnan (2012) menunjukkan bahwa pengikut dari kepemimpinan transformasional melihat makna yang lebih besar dalam hidup (*meaning in life*), dan juga kesejahteraan yang lebih tinggi (*higher on well-being*).

Perbedaan antara kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* adalah fokus dari pemimpinnya (Coudhary *et al.*, 2012). Kedua pemimpin tersebut berfokus pada para pengikut, tetapi *servant leaders* memberikan perhatian lebih terhadap pelayanan kepada para pengikutnya, sementara pemimpin transformasional mengerahkan energi mereka untuk terlibat untuk menuju pencapaian tujuan dari para pengikut (Coudhary *et al.*, 2012; Pugar, 2015). Blanchard, seperti yang dikutip dalam Ambali *et al.* (2011) merupakan seorang yang mendukung secara penuh konsep dari *servant leadership*, menjelaskan mengapa memimpin dengan rendah hati dapat menjadi kunci untuk bertahan hidup dan berkembang selama krisis ekonomi saat ini. Jika kita ingin bertahan hidup dan berkembang selama krisis ini, kita harus terlebih dahulu memastikan kita adalah *servant leader* (Blanchard, seperti yang dikutip dalam Ambali *et al.*, 2011). *Servant leaders* berusaha untuk membantu orang lain mendapatkan dan mewujudkan potensi mereka melalui pengajaran dan pelatihan pada mereka untuk melakukan yang terbaik (Ambali *et al.*, 2011). Ambali *et al.* (2011) juga mengatakan *servant leaders*

mendengarkan orang-orang mereka, memuji mereka, mendukung mereka, mengarahkan mereka ketika menyimpang dari tujuan mereka, dan mencari tahu apa yang orang-orang mereka butuhkan untuk menjadi sukses. *Servant leaders* memiliki perbedaan moral dibandingkan dengan pemimpin transformasional di pengorbanan dan tanpa pamrihnya terhadap prioritas dan kebutuhan tertinggi dari para pengikutnya (Parolini, seperti yang dikutip dalam Coudhary, 2012).

Seperti kepemimpinan transformasional, *servant leadership* dapat membawa perubahan nyata dalam organisasi, meskipun melalui cara-cara yang berbeda (Stone, Russell dan Patterson, seperti yang dikutip dalam Pugar, 2015). *Servant leadership* memiliki fokus yang kuat pada menyediakan para pengikut dengan alat dan dukungan yang mereka butuhkan untuk mencapai potensi penuh mereka (Liden *et al.*, 2008). Sangat menarik jika kita melihat bahwa *servant leadership* lebih sangat berdampak daripada kepemimpinan transformasional dalam organisasi *for-profit* (Schneider dan George, seperti yang dikutip dalam Coudhary *et al.*, 2012). Bukti penelitian tegas menunjukkan bahwa *servant leadership* adalah prediktor yang lebih baik dari kepemimpinan transformasional (kepemimpinan yang paling populer dan banyak diteliti sampai saat ini) dalam kaitannya dengan variabel hasil kunci (Sendjaya, 2015).

PDAM sebagai BUMD mempunyai dua orientasi yang kontradiksi yaitu sebagai perusahaan yang berorientasi pada profit dan sosial (Zuraida *et al.*, 2013), maka tuntutan untuk meningkatkan profesionalisme manajemen tidak dapat dielakan (Rohman, 2009). Untuk itu diperlukan karakteristik kepemimpinan yang

dapat mendorong perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan dan perusahaan membutuhkan kesungguhan karyawan dalam bekerja yang diwujudkan pada komitmen mereka terhadap perusahaan serta dituntut adanya kemandirian dan kesadaran para karyawan untuk bekerja sesuai dengan tugasnya (Rohman, 2009; Zuraida *et al.*, 2013).

Untuk bertahan hidup, organisasi perlu mendapatkan komitmen dari anggota mereka terlepas dari mereka adalah organisasi non-profit atau perusahaan yang berorientasi bisnis besar (Kavi, 2013). PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung merupakan badan usaha milik daerah (BUMD) yang mempunyai tugas pokok dan fungsi memberikan pelayanan air bersih untuk masyarakat Kabupaten Bandung. (Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bandung [PDAM Kab. Bandung], 2016). Badan usaha milik daerah (2016) memiliki fungsi untuk memberikan sumbangsih pada perekonomian nasional dan penerimaan kas negara, mengejar dan mencari keuntungan, pemenuhan hajat hidup orang banyak, perintis kegiatan-kegiatan usaha, dan memberikan bantuan dan perlindungan pada usaha kecil dan lemah.

Penyelenggaraan pemerintah dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat semakin menjadi perhatian terutama masyarakat yang menjadi pengguna dan penerima manfaat jasa pelayanan tersebut (Rohman, 2009). Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti tingkat kedewasaan berpikir masyarakat yang semakin tinggi, semakin meningkatnya variasi kebutuhan individual, dan juga adanya partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan umum (Rohman, 2009).

Oleh sebab itu, studi ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Organisasi pasti berhasil apabila para anggota dan para stafnya memiliki semacam komitmen untuk itu dan bergerak menuju pencapaian tujuan (Mazarei *et al.*, 2013), karena keberhasilan suatu organisasi tidak hanya berdasarkan pada motivasi, gaji tinggi, ataupun pelatihan tetapi juga bagaimana karyawan berkomitmen untuk organisasi (Affum-Osei *et al.*, 2015). Komitmen organisasional didorong oleh kepemimpinan untuk keberhasilan pelaksanaan strategi bisnis untuk mencapai tujuan organisasi (Zuraida *et al.*, 2013). Kepemimpinan transformasional mampu memengaruhi komitmen organisasional dari pengikut/karyawan dengan mempromosikan tingkat yang lebih tinggi dari nilai intrinsik terkait dengan prestasi tujuan, menekankan keterkaitan antara usaha pengikut/karyawan dan pencapaian tujuan dan dengan menciptakan tingkat yang lebih tinggi dari komitmen pribadi untuk menyelaraskan visi, misi, dan tujuan organisasi (Shamir, House, dan Arthur, seperti yang dikutip dalam Avolio *et al.*, 2004). Sementara itu, *servant leadership* juga menghasilkan komitmen organisasional karena membangun atau menciptakan sebuah kepercayaan, mendukung dan menumbuhkan kreativitas, dan inisiatif (Greenleaf, seperti yang dikutip dalam Ambali *et al.*, 2011). Sangat

menarik jika kita melihat bahwa *servant leadership* lebih sangat berdampak daripada kepemimpinan transformasional dalam organisasi *for-profit* (Schneider dan George, seperti yang dikutip dalam Coudhary *et al.*, 2012).

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah yang dapat diambil adalah:

1. Berapakah tingkat kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, dan komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
2. Apakah terdapat korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
3. Apakah terdapat korelasi positif antara *servant leadership* dan komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
5. Apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian mengacu pada perumusan masalah di atas, yaitu:

1. Untuk mengetahui berapakah tingkat kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, dan komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
2. Untuk mengetahui apakah terdapat korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?

3. Untuk mengetahui apakah terdapat korelasi positif antara *servant leadership* dan komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?
5. Untuk mengetahui apakah *servant leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung?

1.4 Kegunaan penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi:

1. Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung sebagai masukan dan saran mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional. Dengan begitu para manajer sumber daya insani (SDI) maupun pihak perusahaan dapat lebih memerhatikan dan menerapkan cara membangun kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* yang baik untuk menciptakan komitmen organisasional. Hasil riset ini juga diharapkan dapat berguna sebagai rujukan dalam pengambilan keputusan strategis bagi organisasi.

2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun sebagai data pembandingan sesuai bidang yang akan diteliti, yaitu mengenai pengaruh kepem-

impinan transformasional dan *servant leadership* terhadap komitmen organisasional. Diharapkan juga dapat meningkatkan khasanah keilmuan dalam pengembangan kepemimpinan dan komitmen organisasional.

1.5 Waktu dan Lokasi

Penelitian ini membutuhkan waktu selama 4 (empat) bulan. Penelitian ini dilakukan di seluruh kantor PDAM Tirta Raharja Kab. Bandung baik pusat, cabang, hingga unit di seluruh Kabupaten Bandung.

1.6 Sistematika Penulisan

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 penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi landasan teori hipotesis yang terdiri atas pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional, *servant leadership*, dan komitmen organisasional, 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, *servant leadership*, dan komitmen organisasional, serta beberapa sub-bab yang membahas

mengenai variabel kontrol yang berkaitan dengan tatanan riset ini, uji outliers, validitas, reabilitas, statistik deskriptif dan korelasi, serta hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

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

BAB V PENUTUP

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

