

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Dalam suatu perusahaan, banyak faktor yang menjadi pendukung keberlangsungan perusahaan tersebut, terutama disaat era globalisasi. Pada globalisasi, perusahaan-perusahaan di dunia, berusaha untuk meningkatkan kualitas produk atau kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumennya. Untuk meningkatkan kinerja dalam era global saat ini, perusahaan berfokus pada setiap sector yang ada salah satunya sumber daya manusia yang dimiliki, melalui kualitas kerja manajemen perusahaan. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan yang berada dalam manajemen perusahaan merupakan salah satu faktor penting perusahaan. Hal ini karena manajemen perusahaan yang baik dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan termasuk memaksimalkan keuntungan.

Dalam suatu manajemen, terdapat kepemimpinan yang berperan penting dalam arah perusahaan. Tipe kepemimpinan yang dibahas adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional secara khusus mendefinisikan dan membentuk budaya organisasi. Pemimpin transformasional adalah mereka yang membentuk norma, filosofi, dan nilai dalam budaya organisasi (Yaseen et al, 2018). Gaya kepemimpinan ini berfokus pada memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan sikap tanggung jawab yang dimiliki karyawan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga

dapat menyampaikan tujuan perusahaan kepada karyawan dengan baik dan jelas sehingga karyawan dapat mengerti dan mengakui kredibilitas dirinya sebagai pemimpin dalam perusahaan tersebut.

Pemimpin yang transformasional berusaha untuk meningkatkan kesadaran dengan mengarahkan pengikut mereka ke cita-cita dan nilai moral yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional membuat pengikut merasakan nilai dan pentingnya pekerjaan mereka, mengaktifkan kebutuhan tingkat tinggi, dan membuat pengikut sangat mementingkan organisasi. Akibatnya, pengikut merasa percaya dan menghormati pemimpin sekaligus dapat memotivasi karyawan memberikan kemampuan terbaik mereka kepada perusahaan. Perubahan yang terjadi ketika pemimpin menggunakan gaya transformasional dapat dicapai melalui sikap karismatik pemimpin, kepemimpinan yang menginspirasi, sikap pemimpin dengan memberikan perhatian personal pada karyawan, dan motivasi intelektual (Bukit, 2017). Pemimpin transformasional berfokus pada kualitas tidak berwujud seperti visi, nilai bersama, dan ide untuk membangun hubungan, memberikan makna yang lebih besar kepada aktivitas yang beragam, dan temukan kesamaan untuk meminta pengikut dalam proses perubahan (Daft, 2010)

Kepemimpinan transformasional memiliki banyak pengaruh dalam suatu perusahaan, salah satunya merupakan komitmen karyawan yang dipimpin. Dalam KBBI, komitmen sendiri memiliki pengertian sebagai suatu tindakan untuk melakukan sesuatu atau merupakan suatu dedikasi yang mengikat seseorang terhadap sesuatu, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen seseorang terhadap suatu perusahaan atau organisasi sebagai bentuk dedikasi yang mengikat

karyawan tersebut terhadap perusahaan atau organisasi. Definisi ini sejalan dengan definisi dari komitmen organisasi menurut (Shoaib et al, 2013) dimana komitmen organisasional merupakan kepercayaan karyawan terhadap tujuan perusahaan yang dapat mendorong keinginan karyawan untuk setia terhadap perusahaan. Menurut (Daft, 2010) komitmen organisasional mengacu pada komitmen karyawan loyalitas dan keterlibatan dengan organisasional. Seorang karyawan dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi cenderung mengatakan kita ketika berbicara tentang perusahaan. Orang seperti itu suka menjadi bagian dari organisasi dan mencoba berkontribusi untuk kesuksesannya.

Perusahaan dengan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan diuntungkan dari beberapa aspek, seperti rendahnya turn over karyawan sehingga mengurangi konsumsi waktu dan biaya tambahan untuk rekrutmen karyawan baru. Komitmen yang tinggi terhadap perusahaan juga merupakan salah satu faktor yang pendorong dalam mencapai visi atau tujuan jangka panjang dari perusahaan (Yuwono et al, 2020). Hal ini sebagaimana ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Atmojo, 2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh manajemen dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong meningkatnya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selain komitmen, *employee performance* atau kinerja karyawan juga merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong tercapainya tujuan jangka panjang perusahaan. Kinerja karyawan memiliki hubungan erat dengan kepemimpinan transformasional, hal ini sesuai dengan konsep *Leader-Member Exchange* atau LMX. Menurut (Selvarajan et al, 2018) hubungan yang terjalin dengan baik antara pemimpin dan bawahannya atau karyawannya, menunjukkan

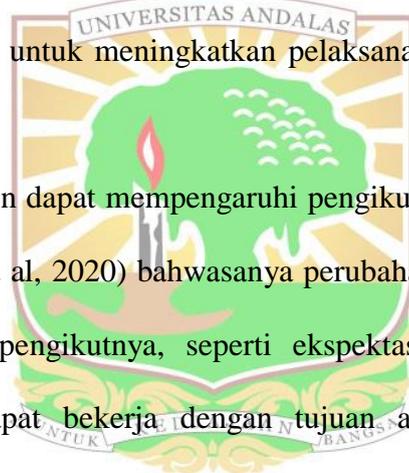
akan adanya rasa hormat dan pengakuan yang diberikan oleh karyawan terhadap pemimpinnya sehingga karyawan dengan LMX yang tinggi akan memberikan rasa hormat dan pengakuan tersebut dengan berkontribusi dalam setiap langkah yang diputuskan oleh pemimpinnya. Menurut (Eliyana et al, 2019) karyawan dengan LMX yang tinggi akan mendedikasikan diri lebih kepada perusahaan daripada karyawan dengan LMX yang rendah. Kinerja karyawan ini nantinya dapat dinilai dengan menggunakan evaluasi yang dapat dilakukan pada kurun waktu yang ditetapkan perusahaan (Muzakki et al, 2019). Sebagaimana ditemukan dalam penelitian (Basri et al, 2017) yang memperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung juga oleh hasil penelitian (Paracha et al, 2012) yang juga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.



Keterikatan karyawan atau *employee engagement* juga merupakan salah satu variabel yang diangkat pada penelitian ini. Hal ini karena disamping kinerja dan komitmen, keterikatan karyawan juga merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Menurut (Rakhim, 2020) level dari *employee engagement* di Indonesia berada di titik yang rendah, terutama dengan masuknya generasi milenial dalam angkatan kerja. Rakhim (2020) juga menjelaskan bahwa teori yang dapat menjelaskan dengan baik mengenai keterikatan atau *engagement* ini adalah teori Job Demand Resources dimana salah satu indikator dari teori tersebut adalah *job resources*. Keterikatan karyawan dapat tercipta karena banyak faktor, salah satunya adalah adanya dorongan dari gaya kepemimpinan, yang juga termasuk dalam indikator *job resources* dalam teori *Job Demand-Resources*. Hal ini juga

didukung oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Al-Serhan et al, 2021) yang meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap *engagement* karyawan, dimana diantara keduanya, gaya kepemimpinan transformasional memiliki keterikatan yang lebih kuat dengan *engagement* karyawan. Kemudian dalam (Hasibuan, 2017) Administrasi transformasional dicirikan sebagai kapasitas pemimpin untuk mengubah kapasitas kerja, inspirasi kerja, desain kerja dan melihat nilai kerja bawahan dengan tujuan agar mereka lebih siap untuk meningkatkan pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang berwibawa.

Seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya, hal ini sesuai dengan pernyataan (Wahidin et al, 2020) bahwasanya perubahan pada seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya, seperti ekspektasi moral dan memotivasi pengikutnya untuk dapat bekerja dengan tujuan adalah mencapai cita-cita bersama, dimana semua dilakukan tanpa ada paksaan tetapi sesuai dengan keinginan pribadi. Dapat terlihat bahwa peran pemimpin dalam suatu perusahaan sangat penting, terlebih dalam era globalisasi yang tidak serta merta hanya berfokus pada persaingan global tapi dalam hal ini, berfokus pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sebagai salah satu faktor yang membangun dan memajukan perusahaan. Pemimpin harus memiliki kemampuan yang sangat baik terutama dalam mengambil keputusan dan mengarahkan perusahaan dan manajemennya termasuk karyawannya. Kompleksitas dari setiap keputusan yang diambil merupakan hasil dari pertimbangan pemimpin yang juga berasal salah satunya dari pandangan dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin tersebut.



Gaya kepemimpinan dari seorang *leader* diharapkan dapat memberikan pengaruh kepada karyawan sebagai salah satu penggerak perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, dapat tercipta kenyamanan bagi karyawan dalam perusahaan sehingga bisa menciptakan keterikatan kerja dan komitmen yang lebih kuat, serta kinerja karyawan yang lebih optimal.

Di Indonesia terdapat perusahaan atau badan usaha yang dimiliki oleh negara yang pada dasarnya tidak berbeda dengan jenis perusahaan besar lainnya, perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki tujuan, baik itu jangka panjang maupun pendek, dimana dibalik tujuan tersebut terdapat berbagai keputusan yang diambil dengan tepat guna pencapaiannya. BUMN sebagai badan usaha yang dimiliki oleh negara dimana seluruh atau sebagian besar modal usaha dimiliki oleh negara yang berasal dari kekayaan negara. BUMN berjalan dan diawasi oleh kementerian khusus yaitu Kementerian BUMN. Secara umum tujuan dari BUMN adalah untuk kesejahteraan rakyat Indonesia, tetapi BUMN juga berfokus pada keuntungan yang nantinya digunakan untuk menajapai tujuan kesejahteraan rakyat tersebut. Dengan tujuan yang lebih terarah atau telah ditentukan oleh negara, menjadi salah satu alasan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dari *leader* pada perusahaan BUMN dapat mempengaruhi karyawannya, terutama komitmen, *performance* dan *engagement* karyawan terhadap perusahaan BUMN.

Salah satu BUMN yang ada di Indonesia adalah PT. PLN (Persero). PT. PLN sebagai salah satu perusahaan publik, tentunya berfokus kepada kepuasan dari pelanggannya, tetapi untuk mencapai kepuasan pelanggan tersebut, tidak serta merta langsung terjadi tanpa ada andil dari manajemen PLN apalagi jika

diserahkan sepenuhnya kepada karyawan tanpa adanya bimbingan dan arahan dari pemimpin atau manajemen PLN. Goals atau tujuan serta visi dari PLN akan dapat dicapai dengan baik apabila kepemimpinan yang digunakan dalam mengarahkan dan membimbing karyawan menggunakan kepemimpinan yang tepat.

Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap *commitment* karyawan, *performance* karyawan serta *engagement* karyawan. Adapun yang menjadi subjek penelitian ini yaitu karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.

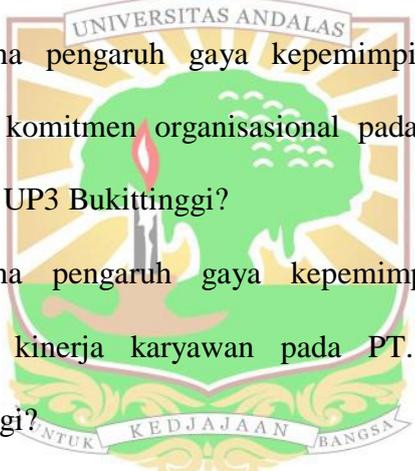
### **Rumusan Masalah**

Dalam suatu perusahaan, setiap langkah dan keputusan yang diambil oleh pemimpin perusahaan akan mengarahkan perusahaan untuk semakin dekat dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen perusahaan yang baik, termasuk pemimpin dan karyawan, akan mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Pemimpin berfungsi untuk mengarahkan karyawan atau anggotanya untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam memimpin perusahaan, pemimpin memiliki gaya kepemimpinan tersendiri yang dipengaruhi oleh latar belakang, kondisi perusahaan dan faktor lainnya.

Gaya kepemimpinan yang tepat dan efektif akan menjadi pendukung kinerja dari karyawannya. Pemimpin yang transformasional berusaha untuk meningkatkan kesadaran dan mampu mengarahkan pengikut mereka ke tujuan dan nilai moral perusahaan yang lebih tinggi. Sebagai perusahaan yang dimiliki oleh negara dan tujuan yang ditetapkan memiliki skala lebih besar untuk kesejahteraan masyarakat, tanggung jawab dari pemimpin perusahaan tidak

kalah berat dari perusahaan sejenis lainnya. Untuk mencapai tujuannya, pemimpin harus mampu mengarahkan dan memotivasi karyawan dengan gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penelitian ini akan membahas :

- 
1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi?
  2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi?
  3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan Rumusan Masalah penelitian diatas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.
2. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.

3. Menguji pengaruh hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.

### **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Manajemen Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan timbal balik dan gambaran kepada manajemen SDM perusahaan dalam meningkatkan performa manajemen karyawan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam lingkungan perusahaan PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.



2. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dari data empiris yang digunakan dan dihasilkan mengenai hubungan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam lingkungan perusahaan PT. PLN (Persero) UP3 Bukittinggi.

### **Batasan Masalah Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada badan usaha milik negara PT. PLN (Persero) kantor cabang UP3 Bukittinggi, yang berlokasi di kota Bukittinggi, Sumatera Barat. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan perusahaan yang berjumlah 53 karyawan, yang terdiri dari 33 pada level staff, 5 pada level asisten manager, 15 pada level supervisor dan 1 pada level manager. Penelitian

ini diharapkan dapat menjadi gambaran dari hubungan gaya kepemimpinan terhadap komitmen karyawan, performa karyawan dan *engagement* karyawan pada perusahaan tersebut.

### **Sistematika Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari lima bab dimana sistematika penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II Tinjauan Literatur**

Bab ini menjelaskan mengenai teori penelitian, hasil penelitian terdahulu serta kerangka penelitian dan hipotesis.

#### **BAB III Metodologi Penelitian**

Bab ini menjelaskan mengenai disain penelitian, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, definisi dan operasi analisis variabel serta teknik analisa data.

#### **BAB IV Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan mengenai objek penelitian, analisis data serta pembahasan penelitian.

#### **BAB V Penutup**

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan penelitian serta saran untuk perbaikan penelitian selanjutnya.

