

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Gibson, et all (1995) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Apa yang dikemukakan Gibson tersebut dapat diartikan bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu ataupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh atas kinerja organisasinya. Kinerja pegawai adalah hal yang paling penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil. Rivai (2003) mengemukakan kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya. Lalu Seymour (dalam Cahyono dan Suharto, 2005) menjelaskan bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai. Dengan demikian, kinerja pegawai dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhin dan Waridin, 2006). Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2003). Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Mulyadi dan Rivai (2009) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Handoko, 2003). Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi (Suranta, 2002). Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 (Locander 2002). Kedua konsep kepemimpinan

tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin (Locander 2002). Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin. Sedangkan kepemimpinan tranformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir et al 2002).

Kepemimpinan merupakan bagian penting dalam motivasi kerja dan sangat dibutuhkan pada semua tipe organisasi. Semua pemimpin harus merencanakan dan mengorganisasikan sumber daya yang ada dengan mempengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditetapkan terhadap orang-orang yang dipimpinya. Menurut Hersey dan Blanchard (1992) ” kepemimpinan yang efektif itu memperhatikan kesesuaian antara gaya kepemimpinan atasan dengan tingkat bawahannya”.

Faktor dari keberhasilan suatu organisasi itu terletak pada gaya kepemimpinan yang dipakai dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan seorang leader menjadi model yang akan ditiru oleh

bawahan, oleh karena itu keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu ditingkatkan melalui pembentukan kualitas sumber daya manusia. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap pro aktif karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Bass (1985) menjelaskan bahwa "pemimpin transformasional menciptakan perubahan signifikan baik terhadap pengikutnya maupun terhadap organisasi. Pemimpin transformasional merupakan seorang agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal di masa depan".

Bass dan Adebayo (1994) menyatakan "para pemimpin transformasional organisasi memotivasi karyawan bekerja lebih baik dan juga memotivasi para bawahan untuk bekerja melampaui harapan". Lebih lanjut Bass (1985) menyatakan bahwa "kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri karyawan". Selanjutnya Bass dan Avolio (1994) menjelaskan, bahwa pondasi dari kepemimpinan transformasional terdapat empat faktor yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *individualized consideration* dan *intellectual stimulation*.

Melihat uraian diatas, maka terlihat bahwa kinerja karyawan dilihat dari unsur kepemimpinan bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini baik pimpinan maupun karyawan harus bekerjasama menciptakan kondisi yang kondusif untuk menciptakan kinerja yang baik sebab peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat diharapkan dalam menciptakan rasa nyaman bagi karyawan, karakteristik pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu perusahaan. Berbagai model gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap iklim kerja perusahaan termasuk kompensasi. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan bagi karyawan.

Di kabupaten Sleman terdapat dua sentra industri bambu dimana disetiap sentra produksinya berbeda-beda. Terdapat 4 kecamatan di Kabupaten Sleman yang sangat terkenal dengan produksi kerajinan bambunya dan telah menjadi sentra dari pada kerajinan bambu. Untuk Desa Sendari, Kecamatan Mlati, Pemerintah kabupaten Sleman sendiri melihat bahwa potensi bambu ini sangat menguntungkan dan memberikan masa depan bagi perekonomian daerah. Untuk itu pemerintah daerah berkomitmen akan mengembangkan dan menjadikan kabupaten Sleman sebagai sentra bambu yang menjadikan bambu sebagai komoditas unggulan. Hal ini terbukti dengan ditambahkannya arena lahan tanaman

seluas 30 Hektare di tahun 2013 dan di tahun 2014 menjadi 55 Hektare, dengan 1.759 unit usaha pengelola bambu.

Industri bambu di kabupaten sleman akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran apabila mendapat dukungan sepenuhnya oleh karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan. Selain itu, organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya tanpa peran kepemimpinan. Setiap pemimpin di dalam suatu perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak efektif maka kinerja karyawan akan menyusut. Dan hal itu akan berdampak pada pelayanan yang kurang maksimal kepada pelanggan. Bagaimana pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi dan bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya. Sehingga kepemimpinan merupakan kunci utama dari seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan sebagai sebuah fenomena kompleks memerlukan proses yang terencana, teratur, berkelanjutan dan berkesinambungan.

Penelitian terdahulu juga banyak meneliti mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja, diantaranya adalah Andira dan Subroto (2009) yang menyatakan bahwa secara umum jenis kepemimpinan transformasional mampu membangun kinerja jaminan, empati, kehandalan dan kecepat-tanggapan dari karyawan. Artinya, gaya

kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil yang sejalan juga ditemukan oleh Thamrin (2012) yang melakukan penelitian pada karyawan tetap di 5 perusahaan pelayaran di Jakarta. Dengan menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang menunjukkan hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan adalah penelitian yang dilakukan Maulizar dan Said (2012) yang meneliti tentang seluruh karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Banda Aceh. Untuk meneliti korelasi tersebut, digunakan analisis regresi berganda. Dan hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang baik sudah tentu mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Bernadin dan Russel (1993) memberikan definisi tentang kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Daft (2002) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan kemampuan organisasi untuk dapat meraih tujuan-tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Kepemimpinan transformasional yang efektif sangat perlu untuk dikenal, dipahami, dikelola, bahkan diciptakan dengan tujuan dapat meningkatkan

kinerja, mencapai tujuan dan dapat mencetak keunggulan bersaing organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional dapat diterapkan untuk kesuksesan perusahaan dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Weber (2009) seorang pemimpin karismatik muncul pada saat terjadi suatu krisis sosial, dimana sang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk mengatasi krisis tersebut. Sang pemimpin menarik pengikutnya yang percaya pada visi yang diusungkan secara luar biasa sehingga para pengikutnya percaya bahwa orang yang memimpin mereka adalah orang yang luar biasa “yang memiliki sesuatu” yang berbeda dari orang kebanyakan. Kepercayaan itu sungguh mendarah daging sehingga apapun yang dikatakan pemimpin tersebut dipandang sebagai suatu amanah yang harus dijalankan. Jadi pemimpin karismatik adalah seorang pemimpin yang memiliki daya Tarik personalitas yang luar biasa yang mampu mengendalikan pikiran, kemauan, jiwa, dan raga dari para pengikutnya. Kepemimpinan karismatik tidak mengandalkan otoritas dan eksternal power tetapi menggunakan daya tarik personalitas. Karena tidak menggunakan power dan otoritas maka pemimpin karismatik umumnya adalah pimpinan lembaga informal.

House kemudian mengembangkan pemikiran weber dengan menyusun teori-teori ilmiah mengenai kepemimpinan karismatik ini pada tahun (1997). Menurut House, seorang pemimpin karismatik haruslah

memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya serta mampu mempengaruhi orang lain (Robbins,1994).

Dengan kinerja karyawan yang tinggi, aktivitas yang dilakukan akan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan yang dapat memberikan keuntungan pada perusahaan. Maka dapat dikatakan bahwa agar tercapainya tujuan perusahaan, diperlukan kinerja yang tinggi dari keseluruhan karyawan atau sumber daya manusia yang ada di dalamnya, sementara untuk meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin terhadap karyawannya melalui motivasi kerja.

Penelitian-penelitian terdahulu juga banyak meneliti mengenai hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan, diantaranya adalah Umer, Adnan, dkk (2012) yang meneliti 124 karyawan sekolah swasta di Rawalpindi dan Islamabad, menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan pula dalam penelitian Maulitzar, Said, dkk (2012) yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mengacu pada uraian latar belakang diatas, maka diangkat judul penelitian **”Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Karismatik dan Dimensi Stimulasi Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan pada UKM Bambu Sendari, Sleman Yogyakarta”**.

1.2 Batasan Penelitian

Gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari empat macam dimensi yaitu:

1. Karismatik, adalah pemimpin yang mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut.
2. Inspirasi, adalah memberikan inspirasi dengan motivasi untuk sesuatu yang akan dilakukan semua dari bagian organisasi.
3. Stimulasi Intelektual, adalah meningkatkan kesadaran karyawan terhadap masalah-masalah sebagai perspektif yang baru.
4. Perhatian yang di individualisme, adalah kemampuan pemimpin dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan produktivitas anggotanya.

Mengacu pada batasan penelitian, peneliti hanya mengambil dua dimensi yaitu karismatik dan stimulasi intelektual dari empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan problem statement dan research problem tersebut di atas, maka pertanyaan penelitian (*research question*) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dimensi karismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dimensi stimulasi intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dimensi karismatik dan dimensi stimulasi intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari?
4. Dimensi manakah yang paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UKM bambu sendari?

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang dan perumusan masalah dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dimensi karismatik terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari.

2. Untuk menganalisis adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan stimulasi intelektual terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari.
3. Untuk menganalisis pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dimensi karismatik dan dimensi stimulasi intelektual terhadap kinerja karyawan di UKM bambu sendari.
4. Untuk menganalisis dimensi manakah yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada UKM bambu sendari.

1.4.2. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan mengenai korelasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional khususnya karismatik dan stimulasi intelektual terhadap kinerja karyawan dan memberikan sumbangsih teoritis pada dunia pendidikan.

2. Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Sebagai ajang latihan untuk melatih daya nalar, analisis dan mengasah intelektualitas peneliti serta pengimplementasian ilmu yang didapat di

kuliah dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana strata satu (S1).

b. Bagi Pendidikan

Sebagai modal tambahan bagi calon-calon pengembang pendidikan dan praktisi khususnya di konsentrasi sumber daya manusia dan jurusan lain yang berhubungan.

c. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi UKM Bambu Sendari untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik serta membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan / institusi lain.usahaan

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan di dalam memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, pembahasan dilakukan secara sistemik meliputi :

BAB 1 : Pendahuluan

Merupakan bab pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB 2 : Tinjauan Pustaka

Merupakan bab yang berisi landasan teori-teori untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian ini, penelitian sebelumnya, kerangka berpikir dan hipotesis, serta model analisis yang digunakan dalam melakukan penelitian.

BAB 3 : Metode Penelitian

Merupakan bab yang menerangkan tentang identifikasi variabel, definisi metode penelitian, berisi tentang pendekatan penelitian yang digunakan. Bab ini juga berisi jenis dan sumber data serta prosedur pengumpulan data, penentuan sampel diikuti teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data.

BAB 4 : Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan secara garis besar tentang gambaran umum subyek dan obyek penelitian yang berisikan tentang sejarah perusahaan serta hasil analisis dan juga interpretasi terhadap hasil penelitian.

BAB 5 : Simpulan dan Saran

Pada bab ini terdapat simpulan atas seluruh pembahasan dari bab sebelumnya serta memberikan saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak organisasi maupun bagi penelitian selanjutnya.