

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kepuasan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan begitu penting bagi suksesnya suatu organisasi. Organisasi ada untuk mencapai sasaran yang atau mustahil atau sama sekali tidak efisien dicapai, jika dilakukan oleh individu-individu yang bertindak sendiri-sendiri. Organisasi itu sendiri merupakan suatu mekanisme koordinasi dan kendali. Aturan, kebijakan, uraian tugas, dan hirarki otoritas merupakan ilustrasi dari piranti yang diciptakan untuk memudahkan koordinasi dan kendali.

Sempurnanya perencanaan kebijaksanaan yang diterapkan dan digunakan organisasi, semua itu tidak dapat berjalan tanpa ada faktor manusia yang menggerakannya. Untuk dapat memaksimalkan produktivitas organisasi tidak dapat ditentukan dari satu sisi pandang saja. Banyak faktor yang menentukan kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja organisasi terhadap pekerjaannya maka semakin tinggi pula kemajuan yang akan dicapai oleh pegawai dalam bentuk kinerja yang tinggi, yang akhirnya berdampak pada kemajuan organisasi.

Pada dasarnya kepuasan terhadap suatu pekerjaan merupakan hal yang sifatnya individual. Setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dan diterapkan pada dirinya. Semakin banyak aspek dan sektor dalam pekerjaan yang dijalankan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang diperoleh dan dirasakan. Sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

Warren Bennis dan Burt Nanus (Rahmawati, 2004) menyatakan bahwa bagaimana menggerakkan seluruh sumberdaya organisasi secara efektif dan efisien, ini terletak pada pemimpin yang menyadari akan visi dan misi organisasi. Para pemimpin sebagai contoh pelaku visi dan misi harus dapat memotivasi para bawahan untuk dapat secara kontinyu dan konsisten menyakini bahwa apa yang mereka ingin raih itu merupakan suatu yang penting dan bermanfaat. Visi baru tentunya juga membuat mereka bangga bekerja di organisasi. Sehingga dapat menimbulkan loyalitas yang tinggi akan pekerjaan yang disukainya. Kepemimpinan transformasional menunjuk kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut dalam visi dan misi organisasi.

Mengapa dipilih pemimpin yang bersifat transformasional? Menurut Bass (dalam Yukl, 1996) tingkat sejauh mana seseorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin

transformatifional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan kepada mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Masih menurut Bass (dalam Yukl, 1996) menyatakan bahwa formulasi kepemimpinan transformasional mencakup tiga dimensi yaitu: karisma (*charismatic leadership*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian yang diindividualisasi (*individualized consideration*). Karisma telah didefinisikan sebagai sebuah proses yang padanya seorang pemimpin mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut. Stimulasi intelektual adalah sebuah proses yang padanya para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari sebuah perspektif yang baru. Perhatian yang diindividualisasi termasuk memberi dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut. Selain ketiga dimensi tersebut masih ditambah satu dimensi lagi yang disebut dengan motivasi inspirasional, yang didefinisikan sebagai sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi menarik, menggunakan simbol-simbol untuk

memfokuskan usaha-usaha bawahan, dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai.

Kepuasan kerja menunjukkan sikap dan perilaku bawahan pada pemimpin mereka. Seseorang yang puas akan melakukan hal yang positif dan membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi sedangkan jika tidak puas akan bersikap negatif dan tidak membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional akan lebih meningkatkan kepuasan kerja karena dengan pengaruh empat dimensi akan menimbulkan perasaan bangga, perhatian, penghargaan dan adanya dorongan untuk memunculkan ide dan kreatifitas yang merupakan sarana untuk aktualisasi diri sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Padsakof et al., 1996; Bycio et al., 1995; Koh et al., 1995, dalam Rokhman, 2002).

Berbagai studi telah menguji bagaimana perilaku kepemimpinan seperti yang dilukiskan oleh para bawahan dengan berbagai kriteria tentang efektifitas kepemimpinan seperti penilaian kinerja oleh para atasan dan tingkat komitmen terhadap pekerjaan seperti yang dilaporkan oleh para bawahan (Avolio & Howell, 1992; Bass, Avolio, & Goodheim, 1987; Hater & Bass, 1988; Seltzer & Bass, 1990; Waldman, Bass & Eisntein, 1987; Waldman, Bass, & Yammarino, 1990 Yammarino & Bass, 1990). Data studi-studi tersebut, perilaku-perilaku dari kepemimpinan transformasional biasanya berkorelasi lebih kuat dengan kriteria tersebut dari pada perilaku-perilaku kepemimpinan transaksional, tetapi beberapa perilaku transaksional (misal perilaku *contingent reward* dan pemantauan yang

... .. Hasil hasil dari

penelitian tersebut mendukung konklusi bahwa para pemimpin yang efektif menggunakan sebuah campuran perilaku transformasional dan transaksional.

Penelitian ini didasari ketertarikan peneliti terhadap beberapa penulis (Argyris, 1964; McGregor, 1960; Likert, 1967, dalam Yukl, 1996) dan penelitian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan perusahaan yang *survive* (Swandari, 2003), komitmen organisasi dan kepuasan bawahan (Rokhman, 2002), kepuasan kerja (Naupira, 1996), kepuasan bawahan (Padsakof et al., 1996, dalam Rokhman, 2002), *organizational citizenship behavior* (Utomo, 2001), *locus of control* (Koemiati, 2001). Riset kepemimpinan transformasional masih dianggap penting dilakukan mengingat beberapa alasan. Pertama, dalam praktik organisasi kepemimpinan memegang peran kunci bagi pencapaian tujuan organisasi. Kedua, banyaknya penelitian tentang kepemimpinan transformasional dilakukan di perusahaan, untuk itulah penulis, akan meneliti **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA INSTANSI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA.”**

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Dengan melihat pentingnya kepemimpinan yang efektif bagi tercapainya kepuasan kerja, maka dalam penelitian ini perumusan masalah yang diambil adalah:

1. Apakah dimensi kepemimpinan transformasional *charismatic leadership*

2. Apakah dimensi kepemimpinan transformasional *inspirational motivation* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di instansi Pemerintah Kota Yogyakarta?
3. Apakah dimensi kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di instansi Pemerintah Kota Yogyakarta?
4. Apakah dimensi kepemimpinan transformasional *individualized consideration* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di instansi Pemerintah Kota Yogyakarta?
5. Dimensi kepemimpinan manakah yang paling dominan sudah diterapkan di instansi pemerintah kota Yogyakarta ?
6. Dimensi kepemimpinan manakah yang paling signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja ?

## **B. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji signifikansi pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional *charismatic leadership* terhadap kepuasan kerja di instansi pemerintah kota Yogyakarta.
2. Menguji signifikansi pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional *inspirational motivation* terhadap kepuasan kerja di instansi pemerintah kota

3. Menguji signifikansi pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* terhadap kepuasan kerja di instansi pemerintah kota Yogyakarta.
4. Menguji signifikansi pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional *individualized consideration* terhadap kepuasan kerja di instansi pemerintah kota Yogyakarta
5. Menguji dimensi kepemimpinan manakah yang paling dominan diterapkan di instansi pemerintah kota Yogyakarta.
6. Menguji signifikansi dimensi kepemimpinan transformasional pengaruhnya terhadap kepuasan kerja ?

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

##### **1. Manfaat praktis :**

Bagi instansi yang terkait, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam mengembangkan kepemimpinan transformasional sehingga terciptanya kepemimpinan yang efektif.

##### **2. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dasar bagi penelitian lebih