

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sebagai salah satu lembaga pendidikan, sekolah merupakan wadah bagi para siswa untuk menimba ilmu disamping itu sekolah juga memegang peranan sangat penting dalam pembangunan suatu bangsa karena berkembang dan majunya suatu negara sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM) bangsa itu sendiri, Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan sekolah lanjutan setelah selesai dari Sekolah Menengah Pertama. Sekolah Menengah Atas (SMA) juga sebagai jembatan menuju gerbang untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

Sebagai sekolah Swasta, SMA Muhammadiyah telah mengemban misi pendidikan nasional dengan tetap memperhatikan berbagai faktor seperti sistem kelembagaan pendidikan serta kualitas pengelolaan manajemen, agar tetap eksis serta dapat mengukir nama baik di masyarakat. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan (Sekolah) sangat tergantung pada keadaan organisasi itu sendiri serta adanya kerjasama yang baik antara unsur pemimpin (Kepala Sekolah) dengan sumber daya manusia (SDM) yang ada didalamnya karena hanya dengan SDM yang unggul dan berkualitas suatu organisasi lembaga pendidikan khususnya Sekolah Menengah Atas (SMA) akan mudah mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi lembaga pendidikan perlu dikelola secara profesional agar terwujud SDM yang memiliki kualitas serta mampu memberikan kontribusi dan kinerja terbaik demi kemajuan

organisasinya. Kinerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan oleh sebuah instansi lembaga pendidikan atau suatu organisasi, jika kinerja itu baik maka apa yang sudah menjadi visi dan misi dari suatu organisasi akan mudah tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Suntoro (1999) dalam Nawawi (2013) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan dan sesuai dengan moral maupun etika.

Meningkatnya kinerja biasanya disebabkan para pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, maka dari itu Greenberg dan Baron (1997) dalam Fadmawati (2012) mendefinisikan komitmen sebagai keinginan yang kuat seorang karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dimana ia bekerja dan bekerja seoptimal mungkin. komitmen organisasi menggambarkan seberapa jauh seseorang itu mengidentifikasi dan melibatkan dirinya pada organisasinya dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi itu. Disamping itu komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena karyawan menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Jika setiap pegawai mempunyai komitmen yang tinggi pada suatu organisasi maka para pegawai akan bekerja lebih maksimal dengan begitu kinerja mereka akan meningkat, hal tersebut berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nelly dkk (2013) dengan judul “Pengaruh Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan”, yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian Suharto (2012) dengan judul penelitian “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai” yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Setyorini dkk (2012), “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tercapainya komitmen yang tinggi, yang dimiliki pegawai tidak terlepas dari campur tangan seorang pemimpin. Banyak organisasi maupun institusi yang sukses karena mempunyai seorang pemimpin yang mumpuni dan berkualitas. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan pengaruh positif terhadap para bawahannya karena pemimpin merupakan tulang punggung dalam organisasi, tanpa kepemimpinan yang baik suatu organisasi atau institusi akan sulit untuk mencapai tujuannya, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar organisasi itu sendiri. Oleh karena itu perlu pendekatan ekstra yang harus dilakukan seorang pemimpin kepada para bawahannya agar semua tujuan dapat terwujud dengan baik. Banyak gaya yang

dapat diimplementasikan seorang pemimpin organisasi salah satunya gaya kepemimpinan transformasional.

Yukl (2009) dalam Priyanto (2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, dimana bawahan merasakan kepercayaan, kebanggan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka di motivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari pada yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Jika seorang pemimpin mempunyai karakter gaya kepemimpinan transformasional maka akan memicu pegawai untuk lebih komitmen terhadap organisasinya atau pekerjaannya, hal ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lamidi (2009) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai” menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan sebagai mediasinya. Penelitian Suseno dkk (2010) “Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi” menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh motivasi.

Pemimpin juga mempunyai peranan penting bagi individu anggota suatu perusahaan untuk membangun kerjasama, memupuk semangat kerja, dan menciptakan loyalitas pada perusahaan. Praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan serta yang paling penting adalah meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional diharapkan pemimpin bisa memberi motivasi, dorongan serta perhatiannya kepada para bawahan sehingga bawahan atau pegawai akan lebih mematuhi perintah pemimpinnya dengan begitu kinerja pegawai akan meningkat, apabila kinerja pegawai meningkat organisasi akan lebih mudah mencapai tujuannya.

Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa jika seorang pemimpin yang memiliki karakter gaya kepemimpinan transformasional, maka para pegawai enggan untuk meninggalkan organisasi tersebut serta akan bangga bekerja di perusahaan itu karena memiliki sosok pemimpin yang bisa membangkitkan semangat kerja pegawai. Dampaknya para pegawai akan bekerja lebih baik dan optimal dengan begitu kinerja pegawai akan meningkat.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Sina (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, dan gaya kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas yang ditemukan peneliti terdahulu, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening”** Penelitian ini adalah sebuah replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Sina (2013).

Penelitian ini dilakukan di lima Sekolah Menengah Atas (SMA) Muhammadiyah yang ada di Yogyakarta yang terdiri dari SMA Muhammadiyah 2, SMA Muhammadiyah 3, SMA Muhammadiyah 5, SMA Muhammadiyah 6 dan SMA Muhammadiyah 7, karena SMA tersebut mengalami kemajuan yang sangat baik bahkan menjadi SMA favorit yang unggul di bidang akademik terutama dalam hal agama. Selain itu SMA-SMA tersebut menghasilkan lulusan yang sangat baik karena SMA-SMA tersebut mempunyai guru dan tenaga pengajar yang berkualitas dan memiliki kompetensi tinggi serta adanya kerjasama yang baik antar individu ataupun SDM yang ada di dalam sekolah tersebut dan semua itu karena peran serta campur tangan dari pemimpin (kepala sekolah) yang hebat di setiap sekolahnya.

Sekolah sangat selektif dalam memilih guru maupun tenaga pengajar, namun tidak menutup kemungkinan jika di antara guru-guru yang ada, kualitasnya menurun bahkan ada yang kualitas pengajarannya masih rendah sehingga hal itu akan menyulitkan para siswa dalam menangkap pelajaran yang diberikan disamping itu akan menyulitkan pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu perlu adanya pelatihan ataupun bimbingan yang diadakan oleh pihak sekolah agar guru yang kualitasnya menurun dan kualitasnya

rendah atau dibawah standar mengajar sama baiknya dengan guru yang memiliki kualitas mengajar yang sangat baik. Di samping itu tentunya standar yang diterapkan sekolah tersebut berbeda dengan sekolah Swasta lainnya terutama sekolah Negeri.

Peneliti juga tertarik mengangkat tema ini karena, para kepala sekolah di SMA Muhammadiyah tersebut yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian menunjukkan adanya kecocokan antara definisi dari kepemimpinan transformasional dengan bagaimana cara kepala sekolah memimpin guru yang ada di setiap sekolahnya karena fokus penelitian ini yaitu ingin mengkaji tentang kepemimpinan transformasional. Oleh sebab itu peneliti ingin memperkuat serta ingin membuktikan pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai interveningnya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka dapat dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian diantaranya sebagai berikut :

Apabila seorang pemimpin yang mempunyai karakter gaya kepemimpinan transformasional, yang bisa memberi motivasi dan inspirasi, bisa menjadi contoh yang baik kepada para bawahannya serta bisa menjadi guru atau konselor bagi para bawahannya maka para bawahan akan merasa enggan untuk meninggalkan pekerjaannya atau organisasinya tersebut. Oleh karena itu rumusan masalah pertama yang diajukan adalah.

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ?

Apabila seorang bawahan atau pegawai yang mempunyai perasaan berdosa jika meninggalkan organisasi atau instansi dimana mereka bekerja dan mereka sudah merasa menjadi keluarga dari organisasi tersebut, maka bawahan atau pegawai bekerja akan lebih maksimal dengan begitu kinerjanya akan meningkat. Oleh karena itu rumusan masalah kedua yang diajukan adalah.

2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ?

Jika seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang bisa mendorong bawahannya untuk lebih kreatif dan inovatif serta pemimpin yang sudah dikagumi oleh bawahan ataupun pegawai, maka para pegawai akan cenderung mendengarkan apa yang sudah diperintahkan oleh pemimpinnya dengan begitu kinerja mereka akan lebih baik. Oleh karena itu rumusan masalah ketiga yang diajukan adalah.

3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ?

Jika seorang pemimpin bisa memberikan perhatian atau peduli serta bisa membangkitkan semangat kerja bagi para pegawainya atau individu bawahannya, maka bawahan atau pegawai akan respek terhadap pemimpinnya dan organisasi tempat ia bekerja dan apabila hal itu sudah dimiliki atau sudah dirasakan oleh seorang pegawai maka pegawai bekerja akan lebih baik dan lebih sungguh-



sungguh sehingga dampaknya dapat meningkatkan kinerja mereka. Maka dari itu rumusan masalah keempat yang diajukan adalah.

4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis.

Dapat memberikan tambahan pengetahuan khususnya terkait dengan riset yang diambil yaitu analisis kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kinerja.

2. Bagi Universitas dan penelitian lain.

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi positif terhadap perkembangan keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya dan kemudian agar bisa dikembangkan.

3. Bagi Institusi atau Organisasi.

Diharapkan penelitian ini bermakna dan dapat menjadi pertimbangan bagi SMA Muhammadiyah Yogyakarta yaitu SMA Muhammadiyah 2, SMA Muhammadiyah 3, SMA Muhammadiyah 5, SMA Muhammadiyah 6 dan SMA Muhammadiyah 7 dalam mengambil kebijakan manajemen, para kepala sekolah harus memperhatikan komitmen organisasi yang dimiliki oleh para guru karena jika komitmen organisasi sudah dimiliki oleh setiap guru kinerja mereka akan lebih meningkat dan lebih baik lagi.