

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sistem persaingan yang sangat ketat, perusahaan dituntut untuk menjadi unggul dalam hal produktivas dan keunggulan produk/jasa yang dihasilkan. Hal ini dapat diwujudkan apabila perusahaan mempunyai sumber daya manusia (SDM) yang unggul dalam bidangnya. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu perusahaan, masa depan dan perkembangan suatu perusahaan tergantung pada pengetahuan, keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia, serta sinergi antara sumber daya manusia sebagai penggerak perusahaan dan pengelolaan yang efektif sumber daya lainnya yang ada dalam perusahaan tersebut.

SDM diutamakan untuk dikelola karena keunikan individu, perbedaan kompetensi, kualifikasi, keahlian serta latar belakang sumber daya manusia menjadi bagian dari suatu perusahaan. Oleh karena itu, manusia ditempatkan sebagai unsur yang sangat khusus bila dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya seperti biaya dan teknologi. Untuk mengelola SDM yang ada di perusahaan agar menjadi cakap, terampil, dan mau bekerja sama serta bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, maka diperlukan seorang pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya.

“Pemimpin adalah orang yang tugasnya memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu” (Umam, 2008:269). Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi pihak lain dan dalam mewujudkan organisasi yang telah ditetapkan (Umam, 2008).

Persoalan mengenai kepemimpinan selalu saja memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau tidaknya, ini sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Pemimpin yang efektif pada masa sekarang ini adalah pemimpin yang mampu melibatkan perubahan dan berusaha menimbulkan kesadaran diri pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral untuk bekerja dengan baik guna mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan seperti ini disebut sebagai kepemimpinan transformasional (Basyri, 2006).

Menurut Bass (1998:4) “kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya”. Pemimpinan transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi di organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kearifan dan keterampilan yang tinggi, serta mampu menerapkan kemampuannya sesuai dengan kondisi bawahan dan

organisasi. Pemimpin diorganisasi harus mengakui pentingnya *engagement* (keterikatan kerja) pada karyawan mereka (Wikipedia, 2010).

Proses pembelajaran di lingkungan kerja merupakan bagian yang penting untuk terciptanya *employee engagement* (Luthan dan Peterson, 2002 dalam Margareth&Saragi, 2008) menyatakan bahwa *self efficacy* dari seorang manajer berkaitan dengan *employee engagement* dikarenakan sebagai manajer, mereka akan terikat baik secara kognitif maupun emosional dalam pekerjaan mereka sehingga percaya diri dan yakin terhadap kemampuan mereka masing-masing harus dimiliki untuk dapat menciptakan serta membangun kelompok kerja maupun tim kerja yang terikat. Perlu ditekankan bahwa penciptaan dan pemeliharaan *employee engagement* dalam organisasi tidak terlepas dari peran pemimpin organisasi. Manajer harus menolong organisasi dalam menciptakan lingkungan yang dapat membuat karyawan mereka terikat secara emosional dan kognitif. Secara umum, ada tiga kluster penggerak *employee engagement*, yaitu organisasi, manajemen dan kepemimpinan, dan *working life*, (Margaretha & Saraghi, 2008).

Keterikatan kerja terbentuk dari adanya ketertarikan karyawan terhadap kondisi karyawan yang ada pada perusahaan. Ketertarikan ini muncul sebagai hasil interaksi antara faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor yang ada pada perusahaan setelah sekian lama bekerja. Karyawan yang memiliki keikatan yang kuat pada perusahaan, tentunya akan mengambil keputusan untuk bekerja di perusahaan dan berusaha untuk memajukan perusahaan, Larasati (2008). Pihak perusahaan tentunya mengharapkan karyawan betah bekerja perusahaannya tersebut. Seseorang yang

memiliki keikatan yang kuat pada perusahaan akan memperlihatkan kesediaan sekuat mungkin demi kemajuan perusahaan, rasa bangga terhadap perusahaan, menerima semua tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Porter & Smih (dalam Margaretha & Saraghi, 2008).

Kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja telah menarik perhatian beberapa peneliti diantaranya (Sofiana, 2010) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap partisipasi kerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian (Basyri, 2006) menyatakan terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, kecenderungannya adalah bahwa sikap seorang pemimpin yang transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, pimpinan transformasional lebih mampu dan lebih sensitif dalam merasakan lingkungannya, dan para pengikut pemimpin transformasional memperlihatkan komitmen yang lebih tinggi terhadap misi organisasi, kesediaan untuk bekerja lebih keras, kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pimpinan, dan tingkat kohesi yang lebih tinggi. Selanjutnya, penelitian terhadap keterikatan kerja pun telah menarik perhatian beberapa peneliti.

Penelitian Chamidah (1998) menyatakan para karyawan yang memiliki sikap positif terhadap kondisi-kondisi dan perlakuan-perlakuan dari pihak perusahaan mereka menganggap bahwa hal tersebut telah sesuai harapannya. Keadaan moral kerja yang tinggi, akan dapat membantu menumbuhkan keikatan yang kuat pada perusahaan dan akan terlihat pada hasil kerja yang dicapainya. Selain itu, Larasati (2003) mengungkapkan proses persepsi dalam diri karyawan juga akan disertai oleh

reaksi-reaksi emosional yang terjadi dalam diri karyawan. Reaksi-reaksi emosional ini ditampilkan dalam bentuk perasaan suka atau tidak suka terhadap obyek yang dihadapi dalam hal ini perusahaan. Penilaian positif atau negatif ini menunjukkan sikap karyawan terhadap perusahaan. Dengan terbentuknya sikap karyawan akan memasuki tahap berikutnya dimana ia memutuskan apakah ia bersedia untuk terlibat lebih mendalam dengan perusahaan atau tidak. Perilaku individu seringkali didasarkan pada persepsi mereka tentang kenyataan, bukan pada kenyataan itu sendiri (Wikipedia,2011). Robbins (1998:88) persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera agar memberi makna pada lingkungan. Lebih lanjut Robbins (2002:92) menyatakan bahwa persepsi adalah cara individu atau kelompok dalam memandang sesuatu. Persepsi seseorang terhadap suatu realitas akan mendasari perilaku seseorang. Maka dibutuhkan persepsi karyawan terhadap kepemimpinan pimpinannya.

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung bidang SDM dengan beberapa pertimbangan fenomena yang ada seperti berdasarkan data yang ada dari tahun 2008-2010, dapat dilihat bahwa pada setiap jasa pelayanan yang dilakukan PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dalam tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1
Data Jasa Pelayanan
PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung
Tahun 2008-2010

No	Jasa Pelayanan	Tahun		
		2008	2009	2010
1	Pembelian Prangko	3.225.000	2.199.677	1.931.188
2	Kartupos	3.756.160	21.745.677	24.477.176
3	Pengiriman Surat Kilat Khusus	25.574.500	12.874.647	15.475.833
4	Surat Pos Express	525.877.188	212.763.445	120.039.076
5	Surat Elektronik (Ratron) Ucapan Idul Fitri	27.014	19.770	17.000
6	Prangko Prisma Idul Fitri	25.788	24.000	9.045
7	Pengiriman Paketpos Standar	97.775.122	50.445.231	67.985.200
8	Paketpos kilat Khusus	678.443.121	598.439.000	45.534.100
9	Pelayanan pembayaran berbagai tagihan: <ul style="list-style-type: none"> - Rekening Telepon - Listrik - Air minum - Kartu Kredit - Angsuran - Premi asuransi 	20.000+/-	10.000+/-	15.000+/-
10	Remittance/Waselpos dalam/luar negeri	678.500.005	578.656	378.874.127

Sumber: SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung 2010

Tabel 1.1 diatas merupakan informasi tentang penurunan jasa pelayanan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung. Terlihat bahwa semua jenis pelayanan: Pembelian Prangko, Kartupos, Pengiriman Surat Kilat Khusus, Surat Pos Express, Surat Elektronik (Ratron) Ucapan Idul Fitri, Prangko Prisma Idul Fitri, Pengiriman

Paketpos Standar, Pelayanan Pembayaran berbagai Tagihan, dan Waselpos dalam/luar negeri PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung dari tahun 2008-2010 mengalami penurunan dibandingkan 2008 yang jumlahnya cukup banyak, dimana masyarakat banyak yang menggunakan jasa layanan di PT. Pos Indonesia (Persero) pada tahun 2008. Hal ini berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan menjadi bosan dengan pekerjaan yang menjadi sederhana sehingga karyawan akan merasa tidak merasa komitmen dalam bekerja.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Pada Bagian Pengembangan SDM dan Umum
PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung
Tahun 2008-2010

No	Tahun	Kriteria absensi					Jumlah absensi	Jumlah Hari Kerja
		Jumlah karyawan	Alpha	Sakit	Cuti	Izin		
1	2008	332	40	103	1963	80	2186	271
2	2009	321	33	98	2079	75	2282	271
3	2010	304	38	111	2491	92	2732	271

Sumber: SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung

Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung yang berarti tingkat kemangkiran karyawan setiap tahunnya mengalami kenaikan dan ini menandakan bahwa ketidakterikatan karyawan menurun. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kemangkiran karyawan, maka semakin rendah tingkat keterikatan kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kemangkiran karyawan, maka semakin tinggi keterikatan karyawan. Selain itu, jumlah karyawan yang keluar juga dapat diartikan sebagai kurangnya

keterikatan karyawan seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 bahwa tiap tahunnya jumlah karyawan yang keluar meningkat.

Tabel 1.3
Data Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung
Tahun 2006-2010

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Karyawan Yang Keluar (orang)	Jumlah Sisa Karyawan (orang)
2006	2.680	72	2.608
2007	2.761	78	2.683
2008	2.821	83	2.738
2009	2.496	95	2.401
2010	2.787	88	2.699

Sumber: SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung

Fenomena lain dengan berkembangnya industri perhubungan saat ini merupakan suatu tantangan bagi PT Pos Indonesia (Persero) yang mempunyai *core business* jasa pengiriman surat. Sementara itu munculnya internet dan telepon seluler memberikan kemudahan bagi konsumen untuk berkomunikasi jarak jauh dengan cepat dibandingkan pengiriman surat. Persaingan bisnis yang ketat ini membutuhkan manajemen puncak yang dapat mengadaptasi semua persaingan tersebut menjadi suatu peluang bisnis yang mampu mempertahankan perusahaan. Seorang pemimpin yang mampu mentransformasi perubahan dan persaingan usaha serta didukung oleh karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi untuk mendukung pemimpinnya dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan salah satu jalan untuk

mengatasi persaingan tersebut. Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini akan difokuskan pada “ **Hubungan antara Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional Pemimpin dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Bidang SDM di PT Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung**”.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas, terlihat bahwa keterikatan kerja dipengaruhi oleh sikap seorang pemimpin. Adapun rumusan masalah penelitian:

1. Bagaimana persepsi terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan pada bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran umum mengenai keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pemimpin dengan keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung?

C. Variabel Penelitian

Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional sebagai variabel X dan keterikatan kerja sebagai variabel Y.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi terhadap kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan bidang SDM di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana gambaran umum mengenai keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.
3. Untuk memperoleh data mengenai ada tidaknya hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pemimpin dengan keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik kegunaan teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan pengembangan ilmu teori organisasi dan perilaku organisasi, terutama berkaitan dengan perilaku individu dalam organisasi. Temuan-temuan ini dapat dijadikan bahan pengembangan teoritik, atau dijadikan bahan kajian untuk mengkaji berbagai teori yang selama ini telah terakumulasi sehingga dapat melahirkan kembali temuan ilmiah yang lebih produktif.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pimpinan untuk memahami dirinya sendiri dalam sifat-sifat yang

berkaitan dengan kepemimpinan transformasional sehingga kepemimpinannya pada organisasi dapat dijadikan acuan untuk mencapai keterikatan kerja karyawan yang lebih baik.

F. Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian, hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis penelitian akan diuji dengan nilai $\alpha = 0,05$.

Ho : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pemimpin dengan keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung

Ho : $\rho = 0$

Ha : Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi terhadap kepemimpinan transformasional pemimpin dengan keterikatan kerja pada karyawan bidang SDM di PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Bandung

Ha : $\rho \neq 0$

G. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode korelasi dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif ini dianggap sudah tepat karena masalah yang dibawa oleh peneliti sudah jelas (Sugiyono, 2008). Metode kuantitatif itu sendiri menurut (Sugiyono, 2008) adalah metode yang digunakan untuk

meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

