

**PENGARUH KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT DAN LIRIS DI SUKOHARJO**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Disusun Oleh :

NUNGKY NURAENI

B 100 060 066

**Fakultas Ekonomi Manajemen
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi (Jurnal Simposium Nasional, 2007). Menurut Decoster dan Fertakis (1986) kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam pencapaian tujuan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling disenangi adalah teori jalur sasaran, yaitu yang menjelaskan dampak perilaku pemimpin pada motivasi bawahan, kepuasan dan kinerjanya. Serta pemimpin yang diharapkan dapat mengubah perilakunya agar sesuai dengan situasi, dimana pemimpin tidak hanya menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang berbeda, tetapi menggunakan gaya yang berbeda kepada bawahan yang sama pada situasi yang berbeda (Jurnal Simposium Nasional, 2007).

Adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, mengisyaratkan perusahaan untuk bersikap lebih responsive agar tetap bertahan. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai

panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang baik sehingga mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi.

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan Garry Yukl (1998). Sedangkan agar memiliki keefektifan Green Berg (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Pengertian kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan factor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain supaya mereka mau diarahkan untuk mendapat tujuan tertentu (Garry Yukl, 1998). Atau kepemimpinan juga mempunyai arti lainnya yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins, 2002). Dari pengertian di atas kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain :

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi.
2. Di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin.
3. Adanya tujuan bersama yang harus di capai.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Ada dua bentuk kepemimpinan organisasi, yaitu kepemimpinan sosial dan kepemimpinan bisnis. Meskipun keduanya lahir dari rahim yang sama yaitu organisasi, tetapi watak keduanya sangatlah berbeda. Oleh karena itu jika seorang pemimpin sosial menggunakan kepemimpinan bisnis dia akan gagal dan sebaliknya seorang pemimpin bisnis menggunakan kepemimpinan sosial dia juga akan gagal. Meski demikian, kombinasi antara kedua watak kepemimpinan tersebut jika dimungkinkan akan melahirkan sosok pemimpin yang unggul dan sukses.

Substansi kepemimpinan sosial adalah mencapai tujuan berdirinya sebuah organisasi sosial seperti sebuah organisasi perlindungan anak, maka dalam kepemimpinan sosial yang ingin dicapai adalah bagaimana cara melindungi anak. Pada prinsip umumnya, substansi kepemimpinan sosial adalah melayani kepentingan public. Contohnya organisasi sosial adalah LSM, Negara atau kota, dll. Sedangkan pada kepemimpinan bisnis, yang ingin diraih adalah profit (keuntungan material). Contohnya kepemimpinan bisnis adalah kepemimpinan dalam perusahaan. Berkembang pesatnya teori-teori kepemimpinan yang berbasis pada kepemimpinan bisnis membawa dampak yang cukup signifikan dalam kepemimpinan sosial, salah satu contohnya adalah dalam kepemimpinan negara. Negara adalah organisasi sosial dimana tugas pemimpin adalah memberikan pelayanan publik yang terbaik. Namun

penerapan kepemimpinan bisnis dalam negara menjadikan para pemimpin negara hanya mengejar profit (keuntungan material). Bagi diri sendiri atau golongan dan bukannya untuk kesejahteraan rakyat.

Para ahli perilaku organisasional seperti Bass (1990), Berry dan Houston (1993) mengemukakan ada dua gaya kepemimpinan dalam organisasi, yakni gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional..Akan tetapi penulis akan lebih fokus mendalami karakteristik kepemimpinan transformasional. Karena menurut penulis karakteristik kepemimpinan transformasional lebih mempunyai variasi dalam memimpin perusahaan.

Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada karyawan dan komitmen Garry Yukl (1998).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Behling dan Mc Fillen (1996) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, perilaku pemimpin yang terdiri kemampuan berempati (*display empathy*), tindakan yang memcerminkan misi (*dramatizes the mission*), rasa percaya diri (*project self assurance*), perilaku pengembangan citra diri (*enhances the leader's image*), keyakinan terhadap kompetensi pengikut (*assures followers of competency*), dan perilaku pencapaian peluang bagi pengikut untuk mengalami kesuksesan (*provides opportunities to experiences succes*) akan mempengaruhi keyakinan pengikut (*follower belief*).

Bass (1985) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan. Kepemimpinan transformasional prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Menurut Bass (1985) seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari :

1. Pengaruh Idealisme

Pemimpin yang memiliki kharisma menunjukkan pendirian dan menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.

2. Motivasi Inspirasional

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan, serta

motivasi dan menginspirasi bawahan untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

3. Stimulus Intelektual

Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional daripada hanya didasarkan pada opini-opini dan perkiraan-perkiraan semata.

4. Konsiderasi Individual

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana para pemimpin dan karyawan saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran pada karyawan dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Kepemimpinan perusahaan mampu dikatakan berhasil, apabila mampu memberikan motivasi bagi karyawannya sehingga karyawan mendapatkan kepuasan kerja dalam bekerja.

Dewasa ini kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu topik yang senantiasa menarik dan dianggap penting, baik oleh ilmuwan maupun praktisi, justru karena kepuasan kerja dipandang dapat mempengaruhi jalannya perusahaan secara keseluruhan. Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai kinerja yang seoptimal mungkin. Peningkatan kinerja perusahaan yang seoptimal mungkin tidak terlepas dari kepuasan kerja karyawan, sebagai salah satu faktor yang menentukan kinerja perusahaan.

Berhadapan dengan usaha peningkatan kepuasan kerja karyawan, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana sebenarnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebagai salah satu factor penentu kinerja perusahaan, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan (Kartini Kartono, 1983) selanjutnya, Berry (1998); Seltzer dan Bass (1990) mengemukakan variable sertaan yang dianggap sebagai variable demografik antara lain jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja. Kwan, dan kawan-kawan (1997) mengemukakan bahwa tingkat pendidikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Selanjutnya Berry dan Houston (1993) berpendapat bahwa masa kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti kembali topik kepemimpinan dengan judul : **“Pengaruh Karakteristik Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Dan Liris di Sukoharjo.**

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan masalah tersebut di atas dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah variabel atribut perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari pengaruh idealisme (*Idealized Influence*), motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*), stimulus intelektual (*Intellectual Stimulation*) dan konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Dan Liris di Sukoharjo?
2. Dari variabel kepemimpinan tersebut manakah yang berpengaruh dominan bagi kepuasan kerja karyawan pada PT Dan Liris di Sukoharjo?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah variabel atribut perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari pengaruh idealisme (*Idealized Influence*), motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*), stimulus intelektual (*Intellectual Stimulation*) dan konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui variabel manakah yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT Dan Liris di Sukoharjo.

E. MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dibangku kuliah terhadap keadaan sesungguhnya.

2. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan dan untuk mengetahui pendapat karyawan terhadap pimpinan perusahaan pada PT Dan Liris di Sukoharjo. Sehingga pimpinan dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam memimpin perusahaan.

F. SISTEMATIKA SKRIPSI

Suatu karya ilmiah memerlukan sistematika yang baik, teratur dan terperinci. Demikian pula dalam skripsi ini, penulis berusaha mencantumkan secara urut dari bab ke bab tentang sistematikanya. Adapun sistematika skripsi yang penulis lakukan adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan beberapa teori yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang kerangka teoritik yang berbentuk kerangka pemikiran, hipotesis, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.

BAB IV PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini meliputi gambaran umum perusahaan, data yang diperoleh, analisis data dan pembahasannya.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan, dari data yang telah dianalisis dan saran yang dapat digunakan sebagai alat untuk mengambil keputusan.