

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi akan membawa kontribusi positif bagi organisasi maupun setiap sumber daya manusia (SDM) atau karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itu, penting bagi sebuah organisasi memiliki kemampuan dalam melakukan pengelolaan organisasi melalui penerapan gaya kepemimpinan yang baik. Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan dalam sebuah organisasi adalah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*).

Russell dan Stone (2002) seperti dikutip Chasanah (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) merupakan model kepemimpinan yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah pemimpin yang kuat dan tangguh yang disertai dengan semangat yang tinggi untuk mendukung pertumbuhan pribadi dan pengembangan konstituen dan memfasilitasi untuk pencapaian sebuah tujuan.

Penerapan gaya kepemimpinan yang melayani akan memberikan kontribusi positif bagi hubungan pimpinan-karyawan. Hal ini karena kemampuan pimpinan dalam memberikan pelayanan pada bawahannya akan direspon positif oleh para bawahannya dalam berbagai bentuk seperti meningkatnya kinerja

karyawan (DeConinck dan DeConinck, 2017), meningkatnya komitmen afektif karyawan (Awee *et al.*, 2014), dan peningkatan perilaku ekstra peran/OCB (Thao dan Kang, 2020).

Analoginya, bawahan adalah pelayan pimpinan, dan bukan pimpinan sebagai pelayan bawahan. Namun kemampuan seorang pimpinan untuk memberikan pelayanan kepada bawahan akan membuat bawahan menjadi memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi maupun kepada pimpinan. Salah satu bentuk *outcomes* penerapan gaya kepemimpinan yang melayani adalah meningkatnya komitmen afektif dari para karyawan. Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya untuk tetap bertahan di organisasi (Allen *et al.*, 2000). Komitmen afektif merupakan derajat sejauh mana seorang individu terikat secara psikologis pada organisasi yang mempekerjakan melalui perasaan seperti loyalitas, terikat dan sepakat dengan tujuan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Han *et al.*, 2015).

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang melayani memberikan kontribusi positif pada peningkatan komitmen afektif dari para karyawan. Arti penting komitmen afektif sebagai bentuk keterikatan karyawan yang tinggi pada organisasi menuntut pihak manajemen untuk dapat mampu

meningkatkan komitmen afektif karyawan melalui penerapan kepemimpinan yang melayani dengan lebih baik.

Memahami akan arti penting penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dan peran pimpinan untuk juga memberikan layanan kepada bawahan menjadikan para pemimpin-pelayan (*servant leaders*) menempatkan kebutuhan pengikut (bawahan) sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Hal inilah yang diyakini PT. Mekar Armada Jaya untuk menumbuhkembangkan komitmen afektif dari para karyawannya.

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian Awee *et al.* (2014) yang berjudul “*Effect of Servant Leadership on Affective Commitment among Hotel Employees*”. Pada penelitian ini, peneliti mengubah obyek penelitian dari karyawan industri jasa (hotel) ke industri manufaktur. Pertimbangan yang diberikan adalah apakah karakteristik industri yang berbeda (jasa ke manufaktur) juga memiliki karakteristik yang sama dimana gaya kepemimpinan yang melayani juga memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan komitmen afektif dari para karyawan. Komitmen afektif dipilih sebagai variabel *outcomes* dengan pertimbangan bahwa komitmen afektif adalah dimensi dari komitmen organisasional yang lebih dapat terukur dibandingkan dimensi komitmen berkelanjutan maupun komitmen normatif. Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen

afektif yang tinggi akan menunjukkannya dengan bekerja lebih giat dan lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian karyawan PT. Mekar Armada Jaya pada variabel *servant leadership* (*empowerment, humility, standing back, authenticity, forgiveness, courage, accountability, dan stewardship*)?
2. Bagaimana penilaian karyawan PT. Mekar Armada Jaya pada variabel komitmen afektif?
3. Apakah *servant leadership* (*empowerment, humility, standing back, authenticity, forgiveness, courage, accountability, dan stewardship*) berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan PT. Mekar Armada Jaya?

## 1.3. Batasan Masalah

Pada penelitian ini penulis memberikan batasan variabel dan dimensi penelitian yang diteliti sebagai berikut:

1. Variabel independen penelitian ini adalah *servant leadership*. *Servant leadership* didefinisikan George (1997) seperti dikutip Awee *et al.* (2014) sebagai pemimpin yang melayani yang menempatkan kebutuhan, kepentingan, dan orang lain sebagai prioritas daripada diri mereka sendiri.

*Servant leadership* diukur dengan menggunakan 8 dimensi sebagai berikut:

- a. *Empowerment* merupakan konsep motivasi yang berfokus pada memungkinkan orang dan mendorong pengembangan pribadi.
- b. *Humility* merupakan kemampuan untuk menempatkan prestasi dan bakat seseorang dalam perspektif yang tepat.
- c. *Standing back* adalah sejauh mana seorang pemimpin mengutamakan kepentingan orang lain terlebih dahulu dan memberi mereka dukungan dan penghargaan yang diperlukan.
- d. *Authenticity* kemampuan pimpinan untuk mengekspresikan 'diri sejati', cara yang konsisten dengan pikiran dan perasaan batin.
- e. *Forgiveness* berhubungan dengan kemampuan untuk memahami dan mengalami perasaan orang lain, memahami dari mana orang berasal, dan kemampuan untuk melepaskan kesalahan yang dirasakan dan tidak membawa dendam ke dalam situasi lain.
- f. *Courage* berhubungan dengan keberanian pimpinan dalam mengambil risiko dan mencoba pendekatan baru untuk masalah lama.
- g. *Accountability* berhubungan dengan kesediaan untuk meminta pertanggungjawaban orang atas kinerja yang dapat mereka kendalikan.

- h. *Stewardship* berhubungan dengan kesediaan untuk mengambil tanggung jawab untuk lembaga yang lebih besar dan pergi untuk pelayanan daripada kontrol dan kepentingan pribadi
2. Variabel dependen penelitian ini adalah komitmen afektif. Robbins dan Judge (2013), mendefinisikan komitmen afektif sebagai merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis penilaian karyawan PT. Mekar Armada Jaya pada variabel *servant leadership*(*empowerment, humility, standing back, authenticity, forgiveness, courage, accountability, dan stewardship*).
2. Untuk mengetahui dan menganalisis penilaian karyawan PT. Mekar Armada Jaya pada variabel komitmen afektif.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *servant leadership*(*empowerment, humility, standing back, authenticity, forgiveness, courage, accountability, dan stewardship*) terhadap komitmen afektif karyawan PT. Mekar Armada Jaya.

### 1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam beberapa bentuk antara lain adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi bagi pihak manajemen akan arti penting kepemimpinan yang berorientasi untuk melayani (*servant leadership*) dalam perannya meningkatkan komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan oleh pihak manajemen untuk memberikan dukungan kepada karyawan dalam peningkatan komitmen afektif.

#### 2. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu referensi bagi penelitian sejenis di masa yang akan datang mengenai peran dimensi-dimensi *servant leadership* dalam mempengaruhi komitmen afektif.

### 1.6. Sistematika Penulisan

#### Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

**Bab II : LANDASAN TEORI**

Bab ini berisikan tentang uraian teoritis yang digunakan sebagai dasar teori yang mendukung penelitian yaitu mengenai *servant leadership* dan komitmen afektif. Pada bab dua juga akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis.

**Bab III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai jenis dan tempat penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

**Bab IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas mengenai analisis serta pengujian terhadap jawaban responden dari kuesioner yang dibagikan dan hasil yang diperoleh dalam penelitian.

**Bab V : KESIMPULAN**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, implikasi manajerial dan saran yang penulis ajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, serta keterbatasan penelitian.