

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam organisasi yang ideal dan mampu mengikuti perubahan lingkungan yang dinamis, terdapat Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas guna menjalankan fungsinya dengan optimal. Oleh sebab itu tumbuh dan berkembang organisasi seharusnya menitik beratkan pada orientasi yang menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan awal yang sudah ditetapkan.

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat vital bagi maju dan berkembangnya organisasi akibat adanya perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan ini akan menuntut SDM atau pegawai untuk segera menyesuaikan dengan perubahan. Maka dari itu SDM yang terdapat dalam organisasi tidak hanya berfokus pada kemampuan secara intelektual (kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral), tetapi juga perlu adanya kemampuan emosional yang bisa dicontohkan sebagai kemampuan bersosialisasi, pengendalian diri, motivasi diri, dan empati.

Jika seorang pekerja memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, maka akan lebih mungkin untuk dapat mengekspresikan emosinya dengan cara yang sehat, dan memahami emosi dirinya dan orang lain, sehingga meningkatkan hubungan kerja dan kinerja yang dijalannya. Kecerdasan emosional bukan bagaimana cara untuk

berperilaku secara lembut dan baik hati, tetapi cara lain untuk menstimulus seseorang untuk menjadi pintar serta memiliki keterampilan dalam menggunakan emosinya. Oleh karenanya tindakan tersebut membantu setiap pribadi yang memiliki kemampuan kecerdasan emosional dalam membuat pilihan yang dilakukan serta berakibat pada kemampuan pengendalian diri yang lebih efektif atas apa yang dirasakan oleh orang lain (Kannainah & Shanti, 2015).

Kecerdasan emosional sangat diperlukan dalam pengelolaan SDM, terutama pada posisi puncak guna memberikan nilai-nilai yang secara emosional dapat menunjukkan gambaran umum perusahaan sebagai keunggulan organisasi. Pemimpin yang mempunyai pengetahuan emosional akan mempunyai orientasi yang berfokus pada peningkatan kemampuannya, sehingga patut menjadi contoh untuk posisi di bawahnya dalam memiliki kemampuan yang mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Hal lain yang patut menjadi perhatian adalah seseorang yang mempunyai kecerdasan emosional akan lebih sensitif terhadap emosi yang dimilikinya serta akan berpengaruh juga terhadap emosi orang-orang yang ada di sekitarnya. Maka dari itu, pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional dapat memimpin secara efektif akibat dari kontrol emosi yang baik bagi dirinya dan lingkungannya (Northouse, 2016).

Kepemimpinan adalah fitur penting dalam manajemen organisasi yang efektif. Penekanan tinggi pada pengembangan pemimpin sangat penting sebab para pemimpin dalam memilih kepemimpinannya yang tepat dapat mengadopsi gaya

kepemimpinan yang efektif sehingga menjadi salah satu faktor utama yang wajib untuk dicapai sebagai pemimpin yang baik dan ideal. Tanpa kepemimpinan yang efektif, organisasi kemungkinan besar akan gagal (Nixon *et al.*, 2012 dalam Harun *et al.*, 2016).

Kinerja kepemimpinan juga dapat dikaitkan dengan kecerdasan emosional sebagai salah satu aspek penilaian terhadap kepemimpinan. Untuk menjadi pemimpin yang ideal, seharusnya memiliki pengendalian atas diri sendiri secara emosional yang baik, sehingga sikap tersebut dapat menjadi contoh terhadap orang-orang yang ada di sekitarnya, dan berakibat pada suasana kerja yang dapat mendukung produktivitas yang dikerjakan dalam organisasi sesuai dengan peran serta fungsinya masing-masing.

Kepemimpinan transformational mempunyai pendekatan yang prosesnya mengubah dan mentransformasikan orang yang berkaitan dengan emosi, nilai, etika, standar dan tujuan jangka panjang. Selain itu pendekatan ini juga bisa mempengaruhi motif pengikut dan memuaskan kebutuhan pengikutnya agar mempunyai dampak yang lebih luas dengan cara mempengaruhi seluruh bagian yang ada di organisasi dan budaya yang dijalankan.

Kepemimpinan transformasional bisa diartikan pula sebagai seperangkat karakteristik pemimpin yang bertujuan untuk mempengaruhi perilaku karyawan demi tercapainya tujuan organisasi (Bass, 1997; Lam & O'Higgins, 2013 dalam Hajncl & Vuconovic, 2020). Kepemimpinan transformational sering disamakan dan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Kedua gaya

kepemimpinan tersebut pertama kali dikemukakan oleh James MacGregor Burns dalam buku *Leadership* yang ditulis pada tahun 1978. Menurut Burns (1978) dalam Northouse (2016) gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan pengikutnya. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformational adalah proses dimana seseorang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas baik dalam pemimpin maupun pengikut.

Kepemimpinan transformational menurut Northouse (2016) dapat diimplementasikan dalam tindakan seperti memuji karyawan, menginspirasi, memotivasi kelompok, serta para pengikutnya menganggap pemimpinnya adalah sebagai stimulus pengetahuan. Yang lebih penting pemimpin transformasional melakukan dorongan terhadap pengikutnya untuk menerapkan kemampuan dan keterampilan terbaiknya untuk melakukan inovasi serta menampilkan kinerja yang sangat baik demi keberhasilan organisasi. (Jayakody & Gamage, 2015).

Seorang pemimpin yang berperan sebagai manajer atau karyawan yang akan mengisi posisi jabatan di atasnya, seharusnya memiliki ciri dan kriteria kepemimpinan transformasional. Kriteria dan ciri tersebut dapat dicontohkan seperti berkharisma, lebih memotivasi karyawan, sehingga pemimpin dengan kriteria tersebut memberikan dampak terhadap rekan kerjanya untuk menyadarkan dan memaksimalkan potensi yang dimiliki rekan kerjanya. Atas adanya kriteria tersebut, maka semua SDM akan lebih mementingkan kepentingan perusahaan, memberi solusi yang tepat untuk setiap persoalan, memberi inspirasi dan mampu

menumbuhkan ide-ide baru yang inovatif. Selain memiliki kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin dan karyawan yang harapannya memiliki karier kerja yang bagus, akan memperoleh timbal balik untuk mengisi atau menggantikan posisi yang ada di atasnya dengan syarat harus memiliki kecerdasan emosional yang baik. Oleh sebab itu tumbuh kembang sebuah organisasi bergantung pada seluruh elemen yang terkait dalam organisasi termasuk seorang pemimpin dan yang dipimpin.

Pemimpin yang dapat memajukan organisasi harus memiliki karakter sebagai seseorang yang berpengaruh. Sebagai seorang pimpinan yang baik harus membawa sumber daya manusianya menjadi figur yang baik, sehingga proses kepemimpinan yang dijalankannya berjalan dengan efektif sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

Adanya kepemimpinan transformasional serta kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pemimpin akan menjadi sesuatu hal yang menarik untuk diteliti. Sebagai faktor keefektifan pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, agar semua aspek yang dibawah kekuasaan kepemimpinan dapat berjalan sesuai dengan progres yang diharapkan.

Sejalan dengan bidang keilmuan yang ditempuh oleh peneliti saat ini yaitu manajemen sumber daya manusia, maka peneliti tertarik untuk meneliti sebuah perusahaan yang dapat mengelola sumber daya manusia yang dipekerjakannya sebagai faktor penting dalam kinerja perusahaan, serta adanya komitmen dari perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar

bekerja secara maksimal. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan di Indonesia yang memiliki pemimpin serta calon pemimpin dari karyawan yang ada di perusahaan. Sebagai program pengembangan karier atas proses kinerja yang baik, perusahaan dapat memberikan penghargaan pada karyawan atas kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional yang dimilikinya.

Perilaku kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin dan karyawan yang akan dibahas pada penelitian ini mengacu pada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional, seperti berkharisma, lebih memotivasi karyawan untuk menyadari dan memaksimalkan potensi yang dimiliki, lebih mementingkan kepentingan perusahaan, memberi solusi yang tepat untuk setiap persoalan, memberi inspirasi, dan mampu menumbuhkan ide-ide baru yang inovatif.

Tumbuh kembang sebuah organisasi bergantung pada seluruh elemen yang terkait dalam organisasi termasuk seorang pemimpin. Pemimpin yang dapat memajukan organisasi harus dapat memiliki karakter sebagai seorang yang berpengaruh atau memiliki *influence* terhadap organisasi yang dipimpinnya dan proses memimpin diri sendiri yang dilakukan oleh para karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti menuliskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap *idealized influence* dari dimensi kepemimpinan transformasional pada karyawan Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya)?
2. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap *intellectual stimulation* dari dimensi kepemimpinan transformasional pada karyawan Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya)?
3. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap *inspirational motivation* dari dimensi kepemimpinan transformasional pada karyawan Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya)?
4. Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap *individualized consideration* dari dimensi kepemimpinan transformasional pada karyawan Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya)?

### **1.3 Batasan Masalah**

1. Kecerdasan emosional adalah bagaimana seseorang dapat berpikir secara logis tentang emosi yang dirasakan, serta merasionalisasi emosi untuk meningkatkan penilaian (Mayer *et all.*, 2004 dalam Harun *et all.*, 2016).
2. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempraktikkan keterampilan emosional dan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi. Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang sangat cerdas secara emosional (Goleman 1998, dalam Jayakody & Gamage, 2015). Dalam kepemimpinan transformasional terdapat beberapa dimensi sebagai

berikut: *idealized influence*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation*, *individualized consideration*.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *idealized influence* dari dimensi kepemimpinan transformasional Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya).
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *intellectual stimulation* dari dimensi kepemimpinan transformasional Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya).
3. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *inspirational motivation* dari dimensi kepemimpinan transformasional Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya).
4. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap *individualized consideration* dari dimensi kepemimpinan transformasional Trac ASTRA Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya).

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk:

1. Perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pedoman untuk Trac Astra Rent A Car Yogyakarta (PT. Serasi Auto Raya),



sebagai wawasan dan pengetahuan agar perusahaan bisa menciptakan manajer yang efektif dalam menjalankan kepemimpinannya dan diharapkan mempunyai manajer yang transformatif guna mengantisipasi perubahan kondisi lingkungan bisnis yang dinamis.

2. Masyarakat (mahasiswa dan peneliti lainnya yang akan menggunakan topik mengenai kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional). Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan informasi bagi masyarakat yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang sumber daya manusia khususnya untuk masyarakat yang tertarik melihat bagaimana cara mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap gaya kepemimpinan transformasional di sebuah organisasi.

## **1.6 Sistematika Laporan**

### **Bab I Pendahuluan**

Pendahuluan yang berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori-teori dasar yang mendukung penelitian yang dilakukan. Teori-teori tersebut terdiri atas kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional. Selain itu, bab ini berisi penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian berisi tentang lokasi penelitian, data penelitian, model penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, model pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

### **Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini membahas tentang karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, analisis deskriptif, hasil hitung analisis regresi, selanjutnya hasil hitung uji F dan uji t dan pembahasan hasil.

### **Bab V Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh dari analisis serta pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.