



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Di zaman sekarang ini kehidupan manusia semakin berkembang seperti yang kita lihat kemajuan dalam perekonomian yang tinggi membuat suatu pengaruh yang besar dalam suatu negara. Perkembangan perekonomian yang semakin pesat disebabkan oleh konsumen yang cenderung ingin mengikuti perkembangan zaman, dalam perkembangan tersebut yang dapat menarik perhatian sektor-sektor yang bergerak di bidang jasa dan pelayanan. Seperti tempat penginapan ataupun hotel. Menurut Metro TV Indonesia sendiri menjadi negara yang memiliki daya tarik paling tinggi bagi investor. Meningkatnya jumlah investor yang berinvestasi di Indonesia membuat banyak perusahaan yang berdiri di masing – masing bidangnya.

Di Indonesia sendiri berdasarkan informasi yang diperoleh dari *Top Hotel Project* Pertumbuhan hotel di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup signifikan hal ini dapat dilihat tumbuhnya 1600 jumlah hotel yang berkembang di Indonesia. akan ada perjalanan bisnis lebih banyak dan peluang pasar masa depan yang membuat hotel- hotel baru terus bermunculan selama sepuluh tahun kedepan Indonesia akan mempunyai 100.000 unit kamar dari 700 atau 800 hotel baru, sehingga 2023 yang akan mendatang Indonesia akan memiliki 256.000 unit kamar dari total 2400 hotel.

Dengan perkembangan hotel-hotel yang semakin pesat maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia sebagai dasar strategi dalam perusahaan.. Manajemen sumber daya manusia sangatlah penting di dalam suatu organisasi perusahaan. Hal ini yang membuat organisasi dapat mencapai keunggulan yang kompetitif.

Menurut Gary Dessler (2015:36), manajemen sumber daya manusia adalah aset dalam organisasi yang harus dikelola dengan baik. Keberadaan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting untuk proses mengakuisisi karyawan, memberi pelatihan, menilai, memberi kompensasi kepada karyawan, dan memelihara hubungan dengan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut informasi berdasarkan Portal HR Sumber daya manusia merupakan salah satu pengembangan dan kemajuan ilmu teknologi. Sehingga adanya manajemen yang lebih berfokus pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Saat ini, sumber daya manusia dituntut untuk kompeten memiliki motivasi dan pengalaman kerja yang terampil dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya baik untuk individual maupun organisasi.

Dengan adanya sumber daya manusia sebagai makhluk sosial dimana mereka mempunyai peranan penting dalam organisasi sebagai pelaksana dari fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, dan pengawasan dalam suatu organisasi. Perusahaan yang bergerak dalam berbagai bidang industri untuk dapat mempertahankan sumber daya yang mereka miliki.

Perusahaan dihadapkan dengan tantangan untuk mempertahankan organisasi dalam jangka waktu yang panjang dan dapat terus bertahan dengan ketatnya persaingan dalam industri yang sejenis. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sebuah perusahaan yang baik dalam mencapai tujuannya. Untuk berjalannya suatu organisasi dalam perusahaan yang terpenting adalah sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya.

Lingkungan organisasi yang dapat mengalami perubahan semakin kompetitif menuntut organisasi dalam perusahaan harus dapat bertahan dan berkembang dengan baik, untuk mendukung perubahan maka diperlukan adanya suatu perubahan dalam individu atau sumber daya manusianya. Melakukan perubahan dalam individu tidaklah mudah, maka dari itu diperlukan seorang *leadership behaviour* sebagai penggerak dan mendorong organisasi ke arah yang lebih baik dan dapat meningkatkan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Coulter dan Robbins (2009:386), *leadership* adalah apa yang dilakukan oleh pemimpin yang merupakan kemampuan untuk memimpin sebuah grup dan mempengaruhi grup tersebut untuk mencapai sasarannya. *Leadership* adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan seseorang yang mempunyai otoritas manajerial. Secara keseluruhan *leadership* merupakan perilaku individual seorang pemimpin yang mempunyai pengaruh dan otoritas manajerial

atas aktivitas dari sebuah grup yang terorganisasi yang mempunyai tujuan mencapai sasaran organisasi.

Menurut Coulter dan Robbins (2009:386) *leadership behavior* adalah perilaku pribadi para pemimpin terkait dengan peran dan tugasnya sebagai pemimpin. Perilaku pemimpin sebagai suatu kepribadian seorang pemimpin yang diwujudkan dalam kaitannya dengan mengelolah tugas dan hubungan dengan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Leadership behavior terbagi menjadi tiga dimensi House (1971) yaitu *Supportive Leadership*, *Dirrective Leadership*, dan *Participative Leadership*. Menurut Rollinson & Broadfield (2002) *supportive leadership* adalah perilaku pemimpin yang dapat di refleksikan dalam sikap seperti memiliki kemampuan berinteraksi yang baik dengan bawahannya, mampu mendukung usaha bawahan dan mampu memberikan harapan serta motivasi kepada bawahannya.

Menurut House (1971) *dirrective leadership* merupakan perilaku pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengarahkan seorang bawahan untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan peraturan yang ada di dalam perusahaan. *participative leadership* adalah sikap pemimpin yang dapat memberikan perhatian yang lebih dengan bawahannya sehingga adanya partisipasi yang tinggi untuk dapat bergabung dalam berbagai kegiatan organisasi.

Seorang *leadership* dapat mempengaruhi bawahannya ke arah yang lebih baik sesuai dengan misi, visi, dan tujuan perusahaan. *Leadership* harus mampu berkomunikasi yang baik dengan bawahannya, saling menghormati dan kepercayaan dari bawahannya, mendorong bawahannya untuk dapat bekerja sesuai tanggung jawabnya dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap suatu organisasi. Setiap sumber daya manusia memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda – beda. Setiap individu juga memiliki keterampilan yang berbeda pula. Maka dari itu peran sebagai *leadership* sangatlah penting dalam memahami segala potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan dan berbagai masalah yang dihadapi oleh karyawan tersebut.

Leadership harus mampu melakukan pendekatan dengan bawahannya sehingga tidak ada jarak antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi. sehingga pemimpin dapat melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat.

Leadership dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dan mengurangi permasalahan yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Selain itu , harus menjaga motivasi karyawan agar dapat bekerja dengan sepenuh hati sehingga karyawan dapat memberikan loyalitas dalam organisasi dan menjaga kesetiaan dalam organisasinya.

Organizational commitment menyentuh setiap bagian sumber daya manusia. Namun banyak perusahaan tidak mengutamakan *organizational commitment* dalam perusahaan sehingga kurangnya *commitment* karyawan terhadap perusahaan menjadi hal yang serius. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja, penurunan tingkat kualitas, penurunan efisiensi, penurunan pada

pelayanan, inisiatif yang kurang dan meningkatkannya turnover di perusahaan tersebut. *Leader* yang tidak commit dalam organisasi akan kehilangan karyawan terbaiknya dalam suatu organisasi.

Organizational commitment merupakan keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan dari organisasi serta kerelaan orang tersebut untuk mengerahkan seluruh usaha dan kemampuannya untuk mencapai kepentingan organisasinya (Mowday, Steers & Porter, 1979). *Commitment* dari seorang karyawan terhadap organisasi menunjukkan bahwa seberapa besar keterlibatan karyawan dalam mengembangkan organisasi serta menunjukkan seberapa besar kesetiaan dari karyawan terhadap perusahaannya. Ada tiga dimensi untuk mengukur *organizational commitment* dari seorang karyawan yakni *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Mayer & Allen, 1997).

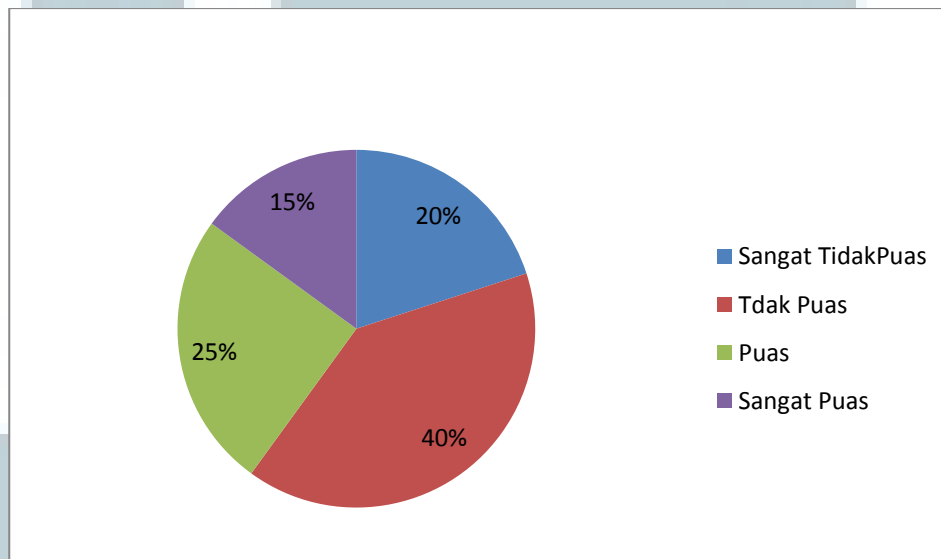
Organizational commitment sebuah kumpulan komitmen bersama yang dipegang oleh anggota organisasi dan sangat menentukan bagaimana bertindak terhadap satu dengan yang lain. Untuk *commitment* peran yang sangat penting bagi perusahaan untuk pengembangan organisasi dan pengambilan kebijakan.

Jika dalam *organizational commitment* dalam sebuah perusahaan tidak berkembang maka perusahaan tersebut tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu, perusahaan harus memperkuat fondasi *commitment* setelah *commitment* di dalam perusahaan kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap perusahaan memiliki *organizational commitment* yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk

mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti *organizational commitment* yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu perusahaan ke arah perkembangan yang lebih baik.

Perusahaan ABCDE mempunyai pengaruh yang cukup kuat antara pimpinan dan komitmen dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan *in dept interview* saya dengan kepala departemen HRD dan beberapa karyawan yang bekerja di perusahaan ABCDE tentang *leadership* di perusahaan tersebut dan hasilnya 40,00% merasa tidak puas terhadap pimpinan tersebut seperti yang tertera dibawah ini:



Gambar 1. 1

Sumber Data: Data Perusahaan

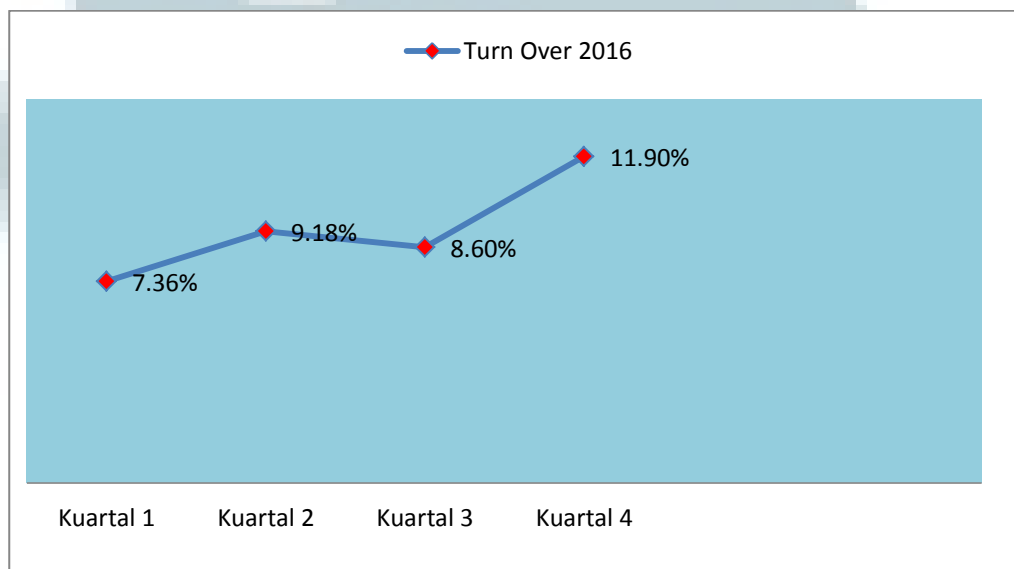
Contoh yang terjadi dalam *supportive leadership* beberapa karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik tetapi terdapat kendala pada saat ada suatu *event* yang akan dilaksanakan di perusahaan tersebut dan beberapa

karyawan tidak mengetahuinya dan salah dalam mempersiapkan apa yang harus disiapkan dan dikerjakan oleh karyawan tersebut hal ini disebabkan kurang komunikasi dan interaksi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga terjadi masalah dalam menjalankan pekerjaannya. Contohnya ada karyawan A melakukan kesalahan dalam pekerjaannya yang tidak disengaja sebagai atasan yang baik seharusnya membantu karyawan tersebut dan memberikan motivasi untuk dapat meningkatkan rasa percaya diri dalam bekerja tetapi hal ini tidak dilakukan oleh atasan tersebut sebaliknya atasan tersebut berlaku acuh tak acuh, menegur di depan umum, dan membuat karyawan tersebut menjadi lemah.

Contoh yang terjadi dalam *dirrective leadership* perusahaan ABCDE adalah salah satu hotel yang lebih mengutamakan pelayanannya dengan *customer*, berusaha menghadirkan pelayanan yang memuaskan melalui kepedulian akan kebutuhan pelanggan, memberikan keputusan yang tepat dan bermanfaat, serta ketuntasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan pada praktiknya terdapat beberapa karyawan yang mengabaikan *complaint* dari customer, dan dalam pengolahan data mereka melakukannya dengan seperlunya sehingga dalam mengambil keputusan masih kurang sesuai dengan yang diharapkan, serta karyawan dalam menutaskan pekerjaan sehingga diakhir pekerjaan menimbulkan masalah akibat tidak ditinjau dengan baik oleh atasan mereka.

Contoh lain dalam *participative leadership* kurangnya perhatian dan partisipasi atasan terhadap suatu kegiatan-kegiatan organisasi yang dapat dilihat salah satunya ketika mengadakan kegiatan *training*, atasan kurang terlibat dalam mempersiapkan bahan-bahan yang dibutuhkan pada saat kegiatan tersebut dan

kurangnya ikut bagian dalam membantu karyawan dalam kegiatan tersebut. Hal-hal seperti ini membuat karyawan yang merasa kinerjanya sudah baik tetapi tidak diberikan penghargaan atas hal tersebut, karyawan merasa kurang pengembangan didalam dirinya sehingga mengurangi rasa loyal dan kesetiaan karyawan pada suatu organisasi perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat besarnya arus keluar masuk karyawan beberapa bulan terakhir pada Tahun 2016.



Gambar 1. 2

Sumber: Data Perusahaan

Pada gambar di atas menunjukkan keluar masuk karyawan pada perusahaan ABCDE pada Tahun 2016. Pada awal bulan Januari – Maret keluarnya karyawan sebesar 7,36 %, pada bulan April – Juni sebesar 9,18%, bulan Juli – September sebesar 8,60% dan pada bulan Oktober – Desember sebesar 11,90%. Sesuai dengan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Analisis Pengaruh *Leadership Behavior*

Terhadap *Organizational Commitment* Pada Perusahaan ABCDE”. Dengan mengacu pada jurnal utama yang berjudul “ *The Moderating Effect Of Organizational Culture On The Relationship Between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance*”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *Supportive Leadership* berpengaruh terhadap *organizational Commitment* di perusahaan ABCDE ?
2. Apakah *Directive Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* di perusahaan ABCDE ?
3. Apakah *Participative Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment* di perusahaan ABCDE?

1.3 Tujuan masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis bahwa *Supportive Leadership* berpengaruh pada *organizational Commitment* pada Perusahaan ABCDE.
2. Mengetahui dan menganalisis bahwa *Directive Leadership* berpengaruh pada *Organizational Commitment* pada Perusahaan ABCDE.

3. Mengetahui dan menganalisis bahwa *Participative Leadership* berpengaruh pada *Organizational Commitment* pada Perusahaan ABCDE.

1.4 Batasan masalah

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut :

1. Responden penelitian ini adalah staff karyawan yang berjumlah 98 orang di perusahaan ABCDE.
2. Variabel – variabel yang diteliti adalah *supportive Leadership*, *Directive Leadership*, dan *Participative Leadership* dan *Organizational commitment*.
3. Sebelumnya pada penelitian ini terdapat dimensi pada variabel yang diwaliki oleh beberapa indikator. Dimensi tersebut digunakan sebagai variabel yang disesuaikan dengan fenomena yang terkait di dalam perusahaan peneliti melakukan penelitian.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan informasi yang tepat, sehingga bermanfaat bagi pembaca. Melalui penelitian ini pembaca diharapkan mendapat pembelajaran dan informasi baru mengenai adanya pengaruh *Leadership Behavior* terhadap *organizational Commitment*.

1.5.2 Manfaat Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi serta tolok ukur dalam memahami pengaruh *Leadership Behavior* terhadap *organizational Commitment* dalam perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Hasil penelitian ini disusun dalam bentuk skripsi dengan sistematika penyajian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan penelitian, signifikansi penulisan, pembatasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam bab ini memuat teori dan konsep – konsep mengenai manajemen, sumber daya manusia, *Supportive Leadership*, *Directive Leadership*, *Participative Leadership*, *organizational Commitment*. Setelah itu disajikan model analisis, hipotesis, dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian, jenis penelitian, jenis data, lokasi penelitian, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV PENGARUH *LEADERSHIP BEHAVIOR* TERHADAP *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA PERUSAHAAN ABCDE.

Bab ini memuat gambaran umum tentang lokasi penelitian, data, atau karakteristik objek penelitian yang relevan dengan topik penelitian dan menyajikan hasil penelitian di lapangan, kemudian diuraikan pembahasan dari data – data yang telah diperoleh untuk diinterpretasikan dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi agar dapat diketahui *Leadership Behavior* terhadap *organizational Commitment*.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir yang memuat kesimpulan dari hasil penelitian dan saran – saran berdasarkan hasil penelitian.

U M N