

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bangsa Indonesia merupakan bangsa yang demokratis dan menghargai akan hak azasi manusia. Di mana bentuk pemerintahan yang setiap warga negaranya memiliki hak yang setara dalam pengambilan suatu keputusan, akan tetapi dalam beberapa bagian penting khususnya yang berhubungan dengan sumber daya dikuasai oleh negara. Hal itu disampaikan dengan jelas dalam UUD 1945 Pasal 33 ayat 1 menyatakan bahwa, tanah, air dan kandungan yang terdapat di dalamnya adalah milik negara dan dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kepentingan masyarakat banyak. Oleh karena itu PT Pos Indonesia (Persero) adalah bagian dari lembaga pemerintah yang memfasilitasi sarana komunikasi bagi masyarakat.

Lembaga ini telah berdiri sebelum Indonesia merdeka, yakni pada 26 Agustus 1746 di Batavia (Jakarta sekarang) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron Van Imhoff yang bertujuan agar lebih terjaminnya keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang mayoritas berdagang dan berkantor di luar Pulau Jawa. PT Pos Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki kantor cabang di seluruh wilayah Indonesia. Seiring perkembangan teknologi, PT Pos Indonesia (Persero) tidak lagi berfokus pada bisnis surat, paket dan jasa keuangan, tetapi juga mengoptimalkan sumber-sumber bisnis baru, seperti logistik, properti, dan asuransi.

Begitu penting pelayanan tersebut, sehingga selalu mengalami peningkatan yang akhirnya memiliki dampak tersendiri pada masyarakat.

Banyaknya keluhan yang disampaikan masyarakat terhadap pelayanan PT Pos Indonesia (Persero) di setiap daerah, menjadi momok bagi perusahaan jasa tersebut. Salah satu ranah kerja PT Pos Indonesia (Persero) yaitu di daerah Kota Payakumbuh. Tingginya animo masyarakat terhadap penggunaan jasa kantor Pos Payakumbuh berdampak terhadap kinerja karyawan yang tidak optimal sehingga tidak sesuai dengan standar operasional kerja yang ditetapkan. Mengindikasikan rendahnya keterikatan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, mengakibatkan rasa tidak puas dalam diri masyarakat yang mendapatkan pelayanan. Oleh karena itu banyak masyarakat yang melaporkan keluhan mereka ke bagian *Customer Complaint Handling (CCH)* kantor kota Payakumbuh. Di mana, suatu perusahaan yang mampu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan akan membuat citra positif bagi perusahaan tersebut. Pelayanan yang baik dapat mendorong minat pelanggan untuk selalu menggunakan jasa sehingga tercipta suatu kepuasan dari pelanggan itu sendiri.

Menurut Bakker (2011) keterikatan kerja merupakan suatu keadaan pikiran yang positif, memuaskan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan tingkat keterikatan yang tinggi dalam pekerjaan. Keterikatan kerja menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk bertanggung jawab terhadap terjaganya eksistensi organisasi, oleh sebab itu mereka harus berusaha mengembangkan segala potensi diri untuk mendorong meningkatnya kinerja organisasi.

Anitha (2013) menyatakan bahwa dengan adanya keterikatan kerja, karyawan semakin sadar terhadap tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat tujuh variabel signifikan yang dapat mempengaruhi

keterikatan kerja. Tujuh variabel tersebut adalah lingkungan kerja, tim dan kerabat kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, kebijakan organisasi, kenyamanan tempat kerja dan kepemimpinan. Kepemimpinan sangat menarik dalam suatu perusahaan, kemudian akan mencapai tujuan tersebut melalui motivasi karyawan dan sirkulasi sumber daya, dan juga merupakan bagian integral dari kinerja perusahaan, hal baru dan penyesuaian. Kepemimpinan telah terbukti menjadi aset berharga untuk perusahaan (Crossan *et al*, 2010).

Sebagaimana dibuktikan oleh banyak penelitian, karakteristik tertentu dari kepemimpinan meningkatkan sumber daya kerja seperti sejauh mana memutuskan dan menjadwalkan kontrol pekerjaannya, umpan balik kinerja, dukungan sosial dan lingkup pemanfaatan keterampilan (Nielsen *et al*, 2012). Dan akibatnya, sumber daya tersebut secara positif mempengaruhi keterikatan kerja karyawan (Breevaart, Bakker dan Demerouti, 2013). Pemimpin transformasional selalu memberi dorongan dan motivasi kepada karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang optimal. Sejalan dengan hal tersebut Robbins dan Timothy (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan kepemimpinan yang menjadi tokoh pemimpin sebagai individu yang menginspirasi bawahannya melalui semangat dan cerita yang inspiratif. Keteraturan pendekatan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan dapat menciptakan semangat kerja yang tinggi untuk mendorong menguatnya keterikatan kerja yang terjadi antara karyawan dengan organisasi.

Hackman dan Olham (1976) mendefinisikan otonomi kerja sebagai sejauh mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan substansial, kemandirian dan keleluasaan untuk menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang

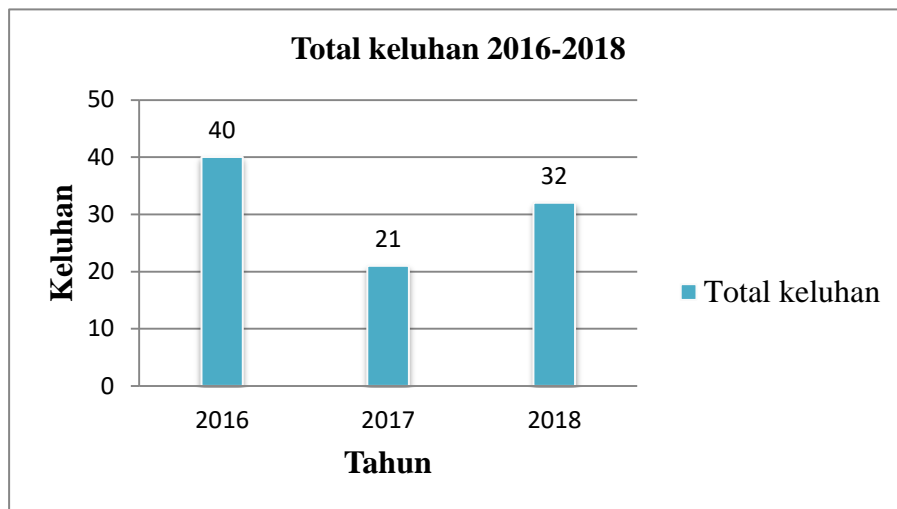
digunakan dalam melaksanakan pekerjaannya. Otonomi juga dapat ditingkatkan dengan inspirasi pengikut untuk belajar dan pertumbuhan di tempat kerja, serta memberikan dengan kesempatan untuk memimpin dirinya sendiri (Manz dan Sims, 2001).

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Omer (2016), hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang menjadikan tokoh pemimpin sebagai individu yang berkarisma, memberikan dukungan motivasi dan kiat-kiat sukses dalam bekerja. Adapun hal lain yang dilakukan oleh seorang pemimpin transformasional, yaitu memberikan kebebasan, ketidaktergantungan dan keleluasan yang cukup besar kepada karyawan dalam menjadwalkan pekerjaan, maupun dalam menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Kemudian, penelitian yang dilakukan Sarinah *et al* (2018), hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa semakin meningkat otonomi kerja dalam suatu perusahaan, maka semakin memungkinkan karyawan merasa bebas untuk memutuskan dan bebas dari kontrol atau masalah eksternal lainnya. Kemudian tampak pada penelitian Gozura dan Omer (2015) bahwa otonomi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa otonomi kerja menjadi suatu bagian penting untuk meningkatkan efek kepemimpinan transformasional pada keterikatan kerja karyawan.

Berdasarkan survey yang telah peneliti lakukan, diketahui fluktuasi jumlah komplain masyarakat terhadap pelayanan kantor Pos Payakumbuh seperti terlihat pada grafik 1 di bawah ini:

Gambar 1.1
Grafik jumlah keluhan pelanggan Kantor Pos Payakumbuh



Sumber : *Customer Complaint Handling (CCH)* kantor Pos Payakumbuh tahun 2016-2018

Berdasarkan grafik dari tahun 2016 - 2018 terlihat jumlah keluhan pelanggan berhubungan dengan pelayanan kantor Pos Payakumbuh berfluktuasi setiap tahunnya. Ada bermacam-macam keluhan pelanggan diantaranya permintaan data, salah serah, pengembalian, keterlambatan, dan kiriman tidak utuh. Terlihat pada tahun 2016, jumlah keluhan pelanggan sebanyak 40 keluhan, jumlah tersebut menurun pada tahun 2017 yaitu sebanyak 21 keluhan, namun pada tahun 2018 kembali naik yaitu sebanyak 32 keluhan.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa masih rendahnya keterikatan kerja di kantor Pos Payakumbuh. Rendahnya keterikatan kerja tersebut disebabkan karena karyawan yang bekerja pada bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh relatif tidak bekerja dengan optimal. Hal ini tentu mendorong munculnya komplain dari pelanggan atas pelayanan yang diberikan. Memberikan pelayanan terbaik untuk konsumen menjadi tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan,

sehingga konsumen akan merasa senang dan puas dengan hasil jasa yang diberikan.

Fenomena diatas merupakan salah satu alasan yang menarik untuk dilakukan penelitian, oleh sebab itu penelitian yang akan diajukan adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja Dimediasi oleh Otonomi Kerja pada Karyawan Bagian Pelayanan Kantor Pos Payakumbuh”**. Pada prinsipnya penelitian ini mengadopsi penelitian yang dilakukan oleh Gozura dan Omer (2015) tentang keterikatan kerja. Beda penelitian ini dengan penelitian Gozura dan Omer (2015) yaitu waktu dan tempat penelitian serta objek yang digunakan, Gozura dan Omer meneliti keterikatan kerja karyawan perguruan tinggi di Turki. Sedangkan penelitian ini meneliti keterikatan kerja karyawan bagian pelayanan kantor pos di Kota Payakumbuh.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian ringkas latar belakang yang telah dijelaskan maka dapat diajukan beberapa permasalahan yang akan dibuktikan yaitu:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap otonomi kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh?
3. Apakah otonomi kerja berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh?
4. Apakah otonomi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap otonomi kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh
3. Untuk menganalisis pengaruh otonomi kerja terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh
4. Untuk menganalisis apakah otonomi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh?

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh dapat memberikan manfaat bagi:

1. Secara teoretis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk mengetahui bagaimana pengaruh otonomi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada karyawan bagian pelayanan kantor Pos Payakumbuh.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu para karyawan Bagian Pelayanan Kantor Pos Payakumbuh untuk meningkatkan keterikatan kerja dan menjadi bahan pertimbangan bagi kepala kantor Pos Payakumbuh.