

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satu bentuk organisasi yang dikelola oleh pemerintah adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Menurut Pasal 32 ayat 1 Undang Undang Dasar 1945 telah menyatakan bahwa air segala sumber daya yang tergantung didalamnya adalah milik negara serta dapat dimanfaatkan bersama untuk seluruh masyarakat Indonesia. PDAM adalah perusahaan yang menyediakan sarana air bersih untuk seluruh masyarakat Indonesia. Mengingat sarana air bersih merupakan kebutuhan yang bersifat mendesak karena menyangkut penggunaan dan pemanfaatannya dalam setiap saat.

Demi tercapainya tujuan perusahaan maka sumber daya manusia yang dimiliki oleh PDAM harus dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Menurut Hasibuan (2007:117) pegawai adalah setiap orang yang menyediakan jasa baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga. Pegawai merupakan aset utama yang menjalankan aktivitas-aktivitas pekerjaan dalam perusahaan, maka pegawai diperlukan perhatian baik dalam bentuk motivasi, dorongan, dan kesehatan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan dan kesuksesan dapat dirasakan oleh pegawai dalam pekerjaannya.

Kesuksesan kerja secara subjektif adalah suatu hal yang sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai karena dengan pencapaian tersebut berarti mereka bisa

dikatakan berhasil didalam pekerjaannya sehingga tercipta kepuasan pribadi dan penilaian baik dari orang lain terkait pencapaian kesuksesan dalam melakukan kerjanya (Vincent et al, 2012). Berdasarkan survey awal yang telah peneliti lakukan diketahui tingkat kesuksesan pekerjaan pegawai pada Kantor PDAM Kota Padang terlihat seperti Tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Survey Awal Pegawai Kantor PDAM Kota Padang**

No	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
<b>Kesuksesan Kerja Subjektif (Y)</b>						
1	Dalam bekerja saya mencapai hasil yang baik			11	12	7
2	Saya mencapai tujuan/saya membuat kemajuan yang masuk akal		1	14	11	4
3	Saya selalu meningkatkan percaya diri rekan kerja		3	9	17	1
4	saya memotivasi rekan kerja		3	10	16	1
5	Saya menerima umpan balik dari atasan/rekan kerja		5	15	8	2
6	Saya membuat beberapa langkah karir yang bagus		1	15	13	1
7	Saat bekerja saya proaktif dalam memperoleh pelanggan/proyek baru		4	17	8	1
<b>Rata-rata</b>		<b>3,48 (69,6%)</b>				
<b>Keterikatan Kerja (I)</b>						
8	Ditempat kerja saya, saya merasa penuh energy		7	15	8	
9	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan		9	11	10	
10	Ketika saya bekerja, waktu terasa berlalu dan lupa yang ada disekitar saya		6	17	7	
<b>Rata-rata</b>		<b>3.03 (60,6%)</b>				
<b>Kepemimpinan Transformasional (X)</b>						
11	Atasan berbicara optimis untuk masa depan	4	7	7	10	2
12	Dalam berkerja atasan membantu orang lain untuk mengembangkan kekuatan mereka		8	12	10	
<b>Rata-rata</b>		<b>30,1 (60,2%)</b>				

*Sumber : Data Survey Awal Pada Kantor PDAM Kota Padang (2019)*

Berdasarkan Tabel 1.1 hasil data survey awal kepada 30 orang responden secara acak pada pegawai Kantor PDAM Kota Padang dapat dilihat bahwa

kesuksesan kerja subjektif memiliki nilai rata-rata 3,48 dengan tingkat capaian responden sebesar 69,6%, sedangkan pada keterikatan kerja memiliki nilai rata-rata 3,03 dengan tingkat capaian responden sebesar 60,6% dan pada variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata 30,1 dengan tingkat capaian responden sebesar 60,2%. Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai PDAM Kota Padang memiliki tingkat kesuksesan kerja yang cukup dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Hobfoll (2002) mengatakan bahwa kesuksesan kerja subjektif adalah sukses dalam hal membuat kemajuan tujuan pribadi, mencapai tujuan karir, tujuan sosial, dan menerima penghargaan oleh orang lain. Kesuksesan didalam bekerja merupakan kesanggupan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat mengenai sasarannya. Pegawai yang memiliki kesuksesan kerja secara subjektif akan membawa pengaruh dan emosi positif seperti kesenangan, kebahagiaan, kepuasan, kebanggaan, dan kegembiraan. Kesuksesan kerja subjektif merupakan sebagai pengalaman dari hal yang positif dan bermakna di tempat kerja terkait dengan pencapaian tujuan bagi individu (Grebner et al, 2008).

Menurut Vincent et al (2012) kesuksesan kerja subjektif dapat di pengaruhi oleh sejumlah variabel yaitu kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja. Kepemimpinan transformasional diharapkan untuk dapat meningkatkan pengikut ke tingkat potensi yang lebih tinggi dengan meningkatkan dedikasi karyawan karena sosok pemimpin yang memiliki gaya transformasional selalu memberi dorongan dan motivasi serta menjadi panutan bagi bawahannya. Peran utama kepemimpinan transformasional adalah memotivasi karyawan agar

semangat bekerja sehingga terdorong untuk meningkatkan kinerja dan mentransformasikan diri menjadi pribadi yang lebih baik.

Terdapat beberapa penelitian yang membahas kepemimpinan transformasional mempengaruhi kesuksesan kerja subjektif. Penelitian yang dilakukan oleh Xanthopoulou et al (2008) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong karyawannya untuk dapat mengerahkan upaya dalam pekerjaannya yang mengarah ke pencapaian hasil kinerja yang baik yang pada gilirannya menghasilkan kesuksesan dan kepuasan dalam bekerja. Sejalan dengan penelitian Vincent et al (2012) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional membawa dampak yang besar terhadap keberhasilan dalam pekerjaan. Penelitian Susastra & Subudi (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja yang ditandai dengan pencapaian hasil yang baik pada karyawan.

Disamping kepemimpinan transformasional, kesuksesan kerja subjektif juga di pengaruhi oleh keterikatan kerja. Menurut Gibson et al (2012) karyawan yang memiliki keterikatan kerja yang kuat menunjukkan sejauh mana seorang pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Pegawai yang memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya dapat diamati dari perilakunya seperti bersungguh sungguh dalam bekerja, mendahulukan kepentingan organisasi atau pekerjaan diatas kepentingan pribadi, hingga berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu. Keterikatan yang terbentuk dalam diri pegawai pada pekerjaan akan menciptakan hasil pencapaian yang lebih baik sehingga meningkatkan kesuksesan dalam melakukan pekerjaan.

Terdapat beberapa penelitian yang membahas keterikatan kerja mempengaruhi kesuksesan kerja subjektif. Penelitian yang dilakukan oleh Bakker et al (2008) menemukan bahwa keterikatan kerja adalah perasaan antusiasme karyawan yang kuat tentang pekerjaannya yang pada akhirnya meningkatkan kesuksesan kerja. Hasil penelitian Harter et al (2002) juga menemukan bahwa keterikatan kerja berhubungan positif dengan hasil kinerja yang baik, Semakin tinggi tingkat keterikatan antara karyawan dengan pekerjaannya akan semakin tinggi tingkat kesuksesan dalam bekerja. Grebner et al (2008) menemukan bahwa keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap keberhasilan dalam pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Vincent et al (2012) juga mengatakan bahwa keterikatan kerja juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian yang membahas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja telah dilakukan oleh Gantasala & Padmakumar (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja. Hasil yang sama juga diperoleh dalam penelitian Azka (2016) yang menyatakan bahwa melalui gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan keterikatan yang terbentuk antara pegawai dengan pekerjaannya. Inspirasi yang diberikan atasan mendorong menguatnya implementasi dan komitmen yang dimiliki pegawai pada tanggung jawab yang dimilikinya.

Peneliti menggambarkan bahwa keterikatan kerja pegawai adalah faktor penengah terkait hubungan ini dan prasyarat penting untuk kesuksesan kerja yang berkelanjutan. Keterikatan kerja sebagai salah satu indikator penting kesuksesan, diasumsikan sebagai hasil dari akses ke sumber daya terkait pemimpin yang

mendukung dan memberdayakan pengikut untuk menunjukkan lebih banyak upaya dan komitmen kepada organisasi juga untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Laschinger, 2009). Penelitian yang dilakukan oleh Vincent et al (2012) menemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesuksesan kerja subjektif secara signifikan dimediasi oleh keterikatan kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan kedalam interaksi antara hubungan kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja dan kesuksesan pekerjaan dengan menguji efek tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif yang dimediasi oleh keterikatan kerja.

Berdasarkan indikasi masalah tersebut maka peneliti ingin menganalisis pengaruh **kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja dan kesuksesan kerja subjektif** pada pegawai PDAM Kota Padang untuk mengukur tingkat kesuksesan kerja pegawai.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, maka peneliti mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang?
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada pegawai PDAM Kota Padang?
3. Apakah ada pengaruh keterikatan kerja terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang?

4. Apakah ada pengaruh keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja pada pegawai PDAM Kota Padang.
3. Untuk menganalisis pengaruh antara keterikatan kerja terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang.
4. Untuk menganalisis pengaruh keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja terhadap kesuksesan kerja subjektif diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini untuk membuktikan apakah keterikatan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang.

2. Secara praktis, penelitian ini di harapkan dapat membantu para pegawai PDAM Kota Padang untuk meningkatkan kesuksesan kerja subjektif dan menjadi bahan pertimbangan bagi kepala PDAM Kota Padang untuk membantu meningkatkan kesuksesan kerja subjektif pada pegawai PDAM Kota Padang.