

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) menjelaskan adanya konflik antara manajemen selaku agen dan pemilik selaku principal. Jensen dan Meckling (1976) mendefinisikan hubungan agensi sebagai suatu kontrak antara satu atau lebih principal yang melibatkan agen untuk melaksanakan beberapa layanan bagi mereka dengan melakukan pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada agen.

Principal ingin mengetahui seluruh informasi termasuk aktivitas manajemen, yang berhubungan dengan investasi atau dananya dalam perusahaan. Hal ini dilakukan dengan meminta laporan pertanggungjawaban kepada agen (manajemen). Namun seringkali terjadi kecenderungan tindakan manajemen yang membuat laporan terlihat lebih baik sehingga kinerjanya dianggap baik pula. Kondisi ini menggambarkan kebijaksanaan perusahaan sangat dipengaruhi teori agensi yang menggambarkan top manajer sebagai agen dalam suatu perusahaan, dimana manajer ini mempunyai kepentingan yang berbeda

dengan pemilik, tetapi sama-sama berusaha memaksimalkan kepuasannya masing-masing (Jensen & Meckling, 1976).

Timbulnya masalah keagenan yang akan semakin kompleks ini kemudian diperlukan pemimpin yang dapat menjadi contoh bagi bawahannya dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja manajerial yang diinginkan.

2. Kinerja Manajerial

Mahoney dkk. (1963) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja manajerial meliputi delapan dimensi, yaitu:

a. Perencanaan

Perencanaan, dalam hal ini berkaitan dengan penentuan tujuan, kebijakan, dan arah dari tindakan-tindakan yang akan diambil.

b. Investigasi

Investigasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk pemeriksaan melalui mempersiapkan dan mengumpulkan informasi baik dalam bentuk catatan ataupun laporan-laporan yang dapat mempermudah pelaksanaan pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

c. Pengkoordinasian

Pengkoordinasian adalah melakukan kerjasama dengan cara saling bertukar informasi dengan bagian-bagian agar dapat menyesuaikan program yang telah direncanakan.

d. Evaluasi

Evaluasi merupakan penilaian oleh pimpinan terhadap rencana yang telah disusun dengan harapan pimpinan dapat memberikan catatan hasil kerja sehingga dapat diambil keputusan yang diperlukan.

e. Pengawasan (*supervisi*)

Pengawasan merupakan langkah untuk mengukur dan mengoreksi kinerja individu mengenai tindakan yang telah dilakukan sesuai dengan rencana.

f. Pengaturan anggota (*staffing*)

Pengaturan anggota dilakukan dengan menjaga kondisi kerja agar setiap karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

g. Negosiasi

Negosiasi adalah tindakan yang dilakukan untuk memperoleh suatu kesepakatan dalam hal jual beli.

h. Perwakilan (*representatif*)

Perwakilan adalah kemampuan anggota untuk melakukan kepentingan-kepentingan umum atas nama organisasi dan menghadiri berbagai pertemuan dengan kolega bisnis.

Dimensi-dimensi tersebut dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana perusahaan mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen klasik.

Menurut Stoner (1992) kinerja manajerial mencerminkan seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer yang bekerja secara efektif dan efisien dapat mempengaruhi kualitas keputusan yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi mengarah terhadap psikologi seseorang pada suatu organisasi (Mathieu dan Zajac, 1990). Hal ini merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi (Mowday dkk., 1982). Secara umum, terdapat tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, kontinyu, dan normatif (Meyer dan Allen, 1991). Komitmen afektif menjelaskan keterlibatan emosi seseorang terhadap organisasi. Komitmen kontinyu menjelaskan anggapan karyawan mengenai kerugian yang akan dihadapi apabila meninggalkan organisasi. Sedangkan, komitmen normatif menjelaskan

adanya keterlibatan emosional seseorang atau karyawan terhadap tugas-tugas yang ada di organisasi.

Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Meyer dan Allen (1991), dikemukakan bahwa komitmen kontinyu tidak mungkin berkorelasi positif dengan kinerja. Hal tersebut disebabkan karena komitmen kontinyu adalah murni didasarkan pada biaya. Oleh sebab itu, pada penelitian ini tidak memasukkan komitmen kontinyu sebagai variabel yang akan diteliti.

Dimensi-dimensi yang terdapat pada komitmen afektif, yaitu:

a. Emosional

Karyawan dituntut untuk mengikuti nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi dan memprioritaskan tujuan organisasi.

b. Identifikasi

Menyatakan bahwa komitmen ada karena adanya kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan dalam organisasi dan jika ditinggalkan akan merugikan organisasi.

c. Keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Dimensi-dimensi yang terdapat pada komitmen normatif, yaitu:

a. Kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain.

b. Kewajiban yang harus diberikan pada organisasi.

Studi empiris sudah mengidentifikasi faktor organisasional dan individu sebagai faktor-faktor dari komitmen organisasi (Allen dan

Meyer, 1990, 1996). Beberapa penelitian telah menguji hubungan antara transformasional dan komitmen organisasi dalam berbagai keadaan organisasional (Bono dan Judge, 2003; Dumdum dkk., 2002). Analisis meta atau rangkuman dari berbagai penelitian menemukan bahwa komitmen afektif, kontinyu, dan normatif berhubungan dengan kepuasan kerja, *job involvement*, dan komitmen terhadap pekerjaan (Meyer dkk., 2002). Akhir-akhir ini, Joe dkk. (2012) menguji dampak dari inti *self-evaluation* dan kepemimpinan transformasional pada komitmen organisasional karyawan.

4. Kebanggaan Menjadi Pengikut Pimpinan

Kebanggaan menjadi pengikut pimpinan ini merupakan salah satu faktor dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang memiliki jiwa kharismatik akan menunjukkan sikap mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri. Hal tersebut dapat menimbulkan kesan pada bawahannya bahwa ia memiliki kewajiban yang besar dan berkorban untuk perusahaan. Melihat sikap pemimpinnya seperti itu, bawahan akan merasa bangga dan merasa tenang berada dekat pemimpinnya (Bass, 1992).

Untuk mengetahui bahwa seorang karyawan, secara pribadi bangga menjadi pengikut pimpinan dapat dilihat dari kemampuannya memahami visi dari seorang pemimpin transformasional (Kelman, 1958). Pemimpin

akan merasa beruntung apabila memiliki karyawan yang dapat memahami dan mengerti isi dari visi-visinya.

Tayler dan Blader (2002) mengidentifikasi adanya indikator-indikator dari kebanggaan menjadi pengikut pimpinan, yaitu sebagai berikut:

a. Rasa Bangga secara Pribadi (*Autonomous Pride*)

Rasa bangga secara pribadi ditunjukkan dengan kecintaannya pada pekerjaan yang dia jalani.

b. Perbandingan Kebanggaan (*Comparative Pride*)

Perbandingan kebanggaan ini ditunjukkan dengan sikap seorang karyawan yang membandingkan kelompoknya dengan kelompok kerja lain.

c. Rasa Peduli secara Pribadi (*Autonomous Respect*)

Rasa peduli secara pribadi dimaksudkan bahwa manajer menghargai dengan apa yang telah dikerjakan oleh seorang karyawan. Selain hasil akhir, pemimpin juga menghargai ide-ide yang disampaikan oleh karyawan.

d. Perbandingan Kepedulian (*Comparative Respect*)

Perbandingan kepedulian ini menjelaskan sikap seorang pemimpin yang lebih peduli terhadap sebagian karyawan saja.

e. Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*)

Keadilan prosedural menjelaskan bagaimana proses pembuatan keputusan berjalan dengan adil.

f. Keadilan Distribusi (*Distributive Justice*)

Keadilan distribusi menjelaskan tentang penghasilan yang diterima oleh setiap karyawan.

g. Kesenangan pada Hasil (*Outcome Favorability*)

Kesenangan pada hasil menjelaskan mengenai apa keputusan organisasi yang menguntungkan bagi karyawan.

5. Teori Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang efektif dan berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja pengikut atau bawahan (Bass, 1985; Burns, 1978). Bass (1985) mengidentifikasi adanya empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu:

a. Inspirasi

Inspirasi dimaksudkan bahwa pemimpin dapat mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.

b. Kharismatik

Kharismatik dimaksudkan bahwa pemimpin dapat memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

c. Perhatian Individu

Perhatian individu dimaksudkan bahwa pemimpin dapat memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih, dan menasihati.

d. Rangsangan Kecerdasan

Rangsangan kecerdasan dimaksudkan bahwa pemimpin dapat mendorong kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah dengan teliti.

Arti penting dari kepemimpinan transformasional terhadap sikap kerja pengikut dan tingkah laku sudah dinyatakan dengan baik (Bartram dan Casimir, 2007). DeGroot dkk. (2000) dan Lowe dkk. (1996) meta analisis sudah menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan hasil dari pengikut. Hasil tersebut menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional sebagai nilai dasar, keyakinan, dan sikap dari pengikut (Podsakoff dkk., 1990). Meskipun hasil penelitian yang sudah ada menyatakan hubungan positif pada teori kepemimpinan transformasional, memediasi cara kerja kepemimpinan transformasional berguna untuk pengembangan jangka panjang organisasi.

B. Penurunan Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kebanggaan menjadi Pengikut Pimpinan

Kepemimpinan transformasional mendorong pengikut untuk saling bertukar pikiran dan menghasilkan sebuah misi organisasi. Pemimpin transformasional mendukung pengikut dengan memberi motivasi dan keyakinan saat bekerja. Hal tersebut dapat meningkatkan kepedulian terhadap pengikutnya. Tindakan ini dapat membangkitkan rasa kasih sayang pengikut dan mengenal pemimpinnya. Mengenal sifat seorang pemimpin mencerminkan sejauh mana pengikut memiliki keyakinan dan kepercayaan pada pemimpin mereka. Pengikut dengan sukanya bekerja dengan pemimpin ketika mereka menunjukkan rasa bangganya kepada anggota lain.

Penelitian sebelumnya telah mencoba mengemukakan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kebanggaan menjadi pengikut pimpinan (Boezeman dan Ellemers, 2007). Kepemimpinan transformasional memungkinkan untuk meningkatkan emosi pengikut kepada seorang pemimpin dengan memberikan arahan yang jelas dan menghargai usaha mereka. Penelitian yang telah dilakukan oleh Komardi (2009), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dari atasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi

kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang telah dilakukan Daft (2011) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap pengembangan dan kinerja pengikut. Selain itu, Chan dan Mak (2013) juga menyatakan kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kebanggaan menjadi pengikut pimpinan.

Berdasarkan analisis tersebut, maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kebanggaan menjadi pengikut pimpinan.

2. Pengaruh Kebanggaan menjadi Pengikut Pimpinan terhadap

Komitmen Organisasi (Komitmen Afektif dan Komitmen Normatif)

Berbagai bukti telah menunjukkan bahwa kebanggaan menjadi pengikut pimpinan (Doosje dkk., 2002) menyebabkan keterikatan psikologis, merasakan pentingnya pekerjaan dan komitmen organisasi (Boezeman dan Ellemers, 2007). Penelitian terbaru, berfokus pada komitmen afektif dan normatif dari pada komitmen kontinyu dengan dua alasan utama. Pertama, komitmen afektif dan normatif menunjukkan hubungan yang paling signifikan terhadap tingkah laku kepemimpinan (Joo dkk., 2012; Meyer dkk., 2002). Komitmen afektif dan komitmen normatif memiliki kekuatan dan hubungan yang paling positif dengan

hasil kerja yang diinginkan, seperti kehadiran, peranan kinerja, dan perilaku organisasi kewarganegaraan antara tiga komponen dari komitmen organisasi (Meyer dkk., 2002). Terdapat dua tipe komitmen organisasi yang lebih mungkin akan terpengaruh oleh pemimpin yang mengartikulasikan visi, memperkenalkan tujuan organisasinya, dan memberikan stimulasi intelektual. Kedua, seperti penelitian sebelumnya, yang telah menyarankan bahwa komitmen kontinyu kalkulatif di alam (Boezeman dan Ellemers, 2007) dengan kata lain, tidak mempengaruhi perilaku dari seorang pemimpin. Komitmen afektif dan komitmen normatif lebih relevan untuk menguji dampak perilaku kepemimpinan transformasional.

Peneliti-peneliti organisasional sudah meneliti dampak dari kelompok kerja komitmen pada ketidakhadiran, keinginan untuk pindah, dan peraturan ketat pada kinerja dalam keadaan *collectivistic* (Felfe dan Yan, 2009). Tyler dan Blader (2000) mengindikasikan kebanggaan sebagai suatu pemikiran bahwa pengikut dinilai dan diterima sebagai anggota dari sebuah organisasi. Para pengikut merasa bangga menjadi pengikut dari pimpinan ketika mereka diikat dengan status sosial atau tertarik dengan karisma dan kinerja pimpinan (Tyler dan Blader, 2000, 2001). Pengikut pada tingkat tinggi dari kebanggaan menjadi pengikut pimpinan merasa bahwa mereka akan meningkatkan komitmen afektifnya.

Pemimpin transformasional memberikan kepedulian secara perorangan kepada pengikutnya dengan memberikan keuntungan dan dukungan diluar apa yang diharapkan. Pengikut yang merasa pemimpinnya sebagai seseorang yang luar biasa akan menjadi acuan dan insirasi kepemimpinan (Yukl, 1989). Ketika pengikut yang merasa memiliki rasa bangganya terhadap pemimpin mendorong pemimpin untuk berprestasi, mereka merasa bahwa mereka bertanggung jawab untuk tetap tinggal bersama pemimpinnya. Kebanggaan menjadi anggota dari pemimpin menekankan identifikasi tingkat tinggi dengan hubungan antara pemimpin dan pengikut yang hasilnya untuk meningkatkan komitmen normatif dari pengikut. Chan dan Mak (2013) menyatakan bahwa kebanggaan menjadi pengikut pimpinan berpengaruh secara positif terhadap komitmen afektif dan normatif. Berdasarkan analisis tersebut, maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Kebanggaan menjadi pengikut pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

H₃: Kebanggaan menjadi pengikut pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen normatif.

3. Pengaruh Komitmen Organisasional (Komitmen Afektif dan Komitmen Normatif) terhadap Kinerja Manajerial

Penelitian yang dilakukan oleh Hariyanti dan Nasir (2002), Supriyono (2005) dan Supriyono (2006) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Yahya dan Ahmad (2008) juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan secara statistik signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja manajerial. Komitmen organisasi terbagi menjadi tiga, yaitu komitmen afektif, kontinyu, dan normatif. Apabila manajer memiliki komitmen organisasional yang tinggi maka akan semakin baik pula kinerja manajerialnya. Parinding (2015) menyatakan bahwa komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

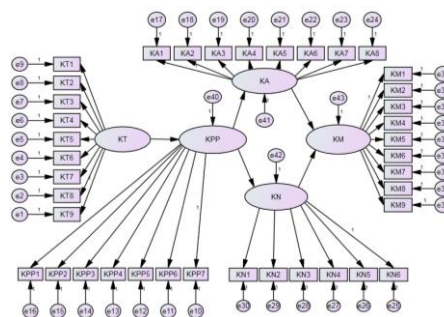
Berkomitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi dibangun oleh afektif, kelanjutan, dan normatif belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal (Subejo, dkk., 2013). Kinerja karyawan didasarkan pada hasil tidak bisa diandalkan secara maksimal karena keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur dan keadaan. Menurut penelitian Soegihartono (Soegihartono, 2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak menjadi mediasi pada hubungan pengaruh kepemimpinan terhadap

kinerja. Oleh sebab itu, dengan mendasarkan pada ketentuan dimana pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung, maka dinyatakan komitmen organisasi tidak sebagai variabel mediasi atau intervening. Berdasarkan analisis tersebut, maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₅: Komitmen normatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

C. Model Penelitian



Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian