

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Menurut Yupiter (dalam Kompas, 2019) kinerja yang tidak terukur atau tidak bisa diukur dapat mencelakakan bahkan membahayakan masa depan sebuah perusahaan atau organisasi. Dan karenanya, maka kesuksesan sebuah perusahaan sangat ditentukan dari kemampuan manajemen untuk mengontrol kinerja secara terus menerus tanpa henti. Kegagalan banyak organisasi, baik perusahaan maupun non perusahaan disebabkan oleh ketidakmampuan manajemen mengelola kinerja karyawan yang dimiliki maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Yupiter (dalam Kompas, 2019) menyatakan bahwa dalam sebuah perusahaan setiap orang yang bekerja dalam perusahaan atau dalam organisasi apapun harus memiliki ukuran kinerja, patokan capaian, standar performa yang harus dicapai. Apabila tidak ada ukuran kinerja karyawan, tidak mungkin seorang karyawan bisa dipromosikan atau dikembangkan, atau hanya diberikan sanksi jika pencapaian atau target kerjanya tidak terpenuhi. Karyawan yang tidak ada ukurannya harus dikendalikan, dan harus diambil tindakan manajerial untuk mengembalikan kepada rel manajerial yang benar. Bila tidak maka hanya akan membuat operasional perusahaan semakin jauh dari tujuan

yang hendak dicapai, dan jika keadaan tersebut dibiarkan terus menerus tentu perusahaan atau organisasi akan bangkrut.

Blumberg dan Pringle (dalam Marliani, 2015) menyatakan beberapa faktor yang menentukan kinerja seorang karyawan, yaitu mulai dari kapasitas fisik individu seperti usia, kesehatan, keterampilan, inteligensi, keterampilan motorik, tingkat pendidikan, daya tahan tubuh, stamina, dan tingkat energi. Dilihat dari kesempatan kerja, yang meliputi alat-alat, material, pasokan, kondisi kerja, tindakan dari rekan kerja, perilaku pimpinan, mentorisme, kebijakan, peraturan, prosedur organisasi, informasi, waktu, dan gaji. Kemudian faktor yang menentukan kinerja seseorang dari kemauan dari dalam individu, terdiri dari motivasi, kepuasan kerja, status pekerjaan, kecemasan, partisipasi, sikap, persepsi atas karakteristik tugas, keterlibatan kerja, keterlibatan ego, citra diri, kepribadian, norma, nilai, persepsi atas ekspektasi peran, dan rasa keadilan.

Dalam persaingan di dunia ekonomi ini, semakin ketatnya persaingan antar perusahaan dimana dituntut untuk tetap bertahan dalam persaingan tersebut dan pengaruh kepemimpinan di perusahaan masing-masing juga berbeda dan menjadi faktor dalam pengaruhnya di perusahaan tersebut. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang di

inginkan sehingga menghasilkan kinerja karyawan berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan tersebut (Fajaria, 2018).

Salah satu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah seseorang yang mengubah pemikiran atau nilai-nilai karakter pengikutnya untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan mengembangkan suatu lingkungan, dimana terdapat hubungan yang dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di dalam visi dapat dibagi (Bass, 2013).

Didalam sebuah perusahaan juga didukung oleh para karyawan yang mempunyai kinerja yang bagus sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana. Karyawan dan pemimpin mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap perusahaan, karena tanpa keduanya perusahaan tidak akan berjalan. Oleh karena pemimpin harus bisa menempatkan perannya sebagai kepala semua bidang diperusahaan sehingga dapat mengatur para karyawan agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasi karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan contoh yang baik juga disenangi oleh karyawan karena kebaikannya tersebut karyawan menjadi berani untuk menyampaikan pendapat, berkomunikasi dengan baik, dan memberikan saran serta ikut langsung dalam mengambil keputusan. Pemimpin yang baik ini juga memberikan *image* yang

baik dimata karyawannya dan juga dihormati serta dihargai oleh para karyawannya (Fajaria, 2018).

Fajaria (dalam Kompas, 2018) menyatakan bila salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan meningkatkan kinerja perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan. Di karenakan kinerja dalam suatu perusahaan merupakan efisiensi yang berupa modal, material, peralatan, dan keahlian yang dapat dioptimalkan untuk mengerjakan produksi barang dan jasa pada perusahaan dan gaya kepemimpinan dari suatu perusahaan menjadi faktor pendorong dan pendukung dalam memimpin karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Segala usaha dilakukan untuk mencapai tujuan di antaranya dengan menggunakan sumber daya manusia yaitu tenaga kerja yang handal dan profesional dan gaya kepemimpinan dari kinerja seorang pemimpin, dimana pemimpin harus memiliki sifat yang baik dan benar sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangat penting dalam kemajuan organisasi untuk maju atau mundurnya suatu perusahaan tergantung dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin baik dalam proses mempengaruhi, mengarahkan dan memberikan pengaruh yang penting agar tujuan perusahaan tercapai (Fajaria, 2018).

Berdasarkan hasil dari penelitian Ningtyas (2016), menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional yang terdiri dari kharisma (X1), stimulasi intelektual (X2), perhatian individual (X3), dan motivasi inspirasi (X4) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Sragen. Hasil analisis berdasarkan uji F diperoleh nilai Fhitung Ftabel yaitu 5,935 2,61 dan nilai signifikansi = 0,001 = 0,05. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional yang meliputi indikator dari kharisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan motivasi inspirasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PDAM Sragen.

Selain pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Merihot (dalam Marliani, 2015) mengartikan motivasi merupakan sebuah faktor yang memandu dan mendorong keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang dikerjakan. Menurut Munandar (2001) ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, antara lain peran pemimpin atau atasan ditempat kerja bagaimana atasan mengarahkan karyawan-karyawannya, peran diri sendiri yaitu bagaimana individu mempriorotaskan kegiatan lain untuk membiayai hidup, dan peran organisasi yaitu bagaimana peran peraturan kerja yang diterapkan oleh perusahaan yang dapat meningkatkan motivasi karyawannya, misalnya dalam bentuk upah atau imbalan.

Pemberian upah yang benar dan baik dapat menarik dan mempertahankan pekerja yang berkualitas tinggi agar tetap bekerja diperusahaan. Pekerja akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, sehingga pekerja akan bekerja dengan semangat tinggi dan prestasi kerja pekerja akan ikut tinggi pula, dimana pekerja akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan lebih baik seperti yang diharapkan perusahaan. Namun jika pekerja memandang upah tidak memadai, maka kinerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis, dan itu dapat mempengaruhi prestasi kerja pekerja yang pada akhirnya memperburuk keadaan perusahaan dan sasaran-sasaran perusahaan tidak tercapai (Akmal Umar, 2012).

Berdasarkan hasil penelitian dari Larasati dan Gilang (2014) hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X) yang terdiri dari kebutuhan prestasi (X1), kebutuhan afiliasi (X2) dan kebutuhan kekuasaan (X3) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pada hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) diperoleh nilai sebesar 0.551. Hal ini berarti bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 55.1%, sedangkan sisanya 44.9% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian (Anikmah, 2008) menunjukkan bahwa: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama. Hasil uji t memperoleh nilai terhitung sebesar 4,223. Motivasi kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama. Hal ini terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t hitung sebesar 6,329 diterima dengan  $r$  square 0,685 dan H2 diterima.

### **B. Rumusan Masalah**

Dari permasalahan diatas, maka perumusan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, terhadap kinerja karyawan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian tugas akhir sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperluas wawasan ilmu psikologi mengenai teori dan konsep-konsep ilmu psikologi. Terlebihnya dalam ilmu psikologi dibidang industri dan organisasi yang mencakup pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### 2. Manfaat Praktis

Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan pihak perusahaan dapat mengetahui apa saja faktor yang menyebabkan kinerja para karyawan menurun maupun meningkat dan pihak perusahaan dapat menangani atas fenomena tersebut.