

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Karyawan merupakan salah satu asset yang ada di perusahaan. Perusahaan sangatlah membutuhkan karyawan guna operasional perusahaan. Karyawan juga menjadi salah satu yang berperan dalam keberhasilan suatu perusahaan. Tentunya perusahaan pun tidak bisa untuk tidak memikirkan tentang karyawan. Jika karyawan tersebut dikelola dengan baik maka akan sangat berdampak positif bagi organisasi salah satunya adalah peningkatan kinerja karyawan itu sendiri.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi. Pada sisi inilah prestasi individu menjadi jaminan bahwa organisasi akan tetap mampu menjawab setiap tantangan perubahan dan bahkan menjangkau setiap kemungkinan perubahan di masa yang akan datang (Rustilah, 2018). Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Dalam berbagai situasi, cara pemimpin mengelola dan mengatur karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Adinata (2015) kepemimpinan adalah mempengaruhi ataupun mendapatkan pengikut. Inti dari sebuah manajemen adalah pemimpin yang dimana seorang yang mampu mengerti setiap peranan

bawahannya dan juga dapat mempengaruhi melalui pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mengelola karyawannya disebut dengan gaya kepemimpinan. Allah SWT berfirman dalam **QS. An-Nisaa': 58** *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”*.

Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu pola perilaku yang ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka (Ali dan Agustian 2018). Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi dan misi suatu organisasi. Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif di mana suasana kerja yang ada membuat karyawan merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang bersangkutan.

Dalam literatur ditunjukkan banyak penelitian yang fokus pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Tampubolon (2007) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana gaya

kepemimpinan memberikan kontribusi besar terhadap kinerja karyawan di organisasi tersebut. Hal senada juga disampaikan oleh Dewi (2012) dan Riyadi (2011) yang mana dalam penelitian mereka terbukti kinerja karyawan meningkat ketika persepsi mereka terhadap gaya kepemimpinannya bagus (tinggi).

Beberapa penelitian memfokuskan analisisnya pada gaya kepemimpinan tertentu. Misalnya, Brahmasari dan Siregar (2009) dan Rorimpandey (2013) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan situasional. Sementara itu penelitian itu di dalam penelitian Rorimpandey (2013) juga yang selaras dengan Italiani (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kusuma dan Rahadja (2018) menemukan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Penemuan tersebut selaras dengan yang dilakukan oleh Putri dan Iskandar (2016) adanya pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Ngawi Jawa Timur. Penelitian di tahun yang sama menemukan adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Satriowati, Paramita, dan Hasiolan, 2016).

Penelitian ini akan fokus pada gaya kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Esensi

kepemimpinan transformasional adalah *sharing of power* (Putri dan Iskandar, 2016). Dalam konsep ini, seorang pemimpin transformasional melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan, atau sering disebut wujud pemberdayaan (Putri dan Iskandar, 2016). Melalui kepemimpinan transformasional ada suatu keterikatan yang positif antara atasan dan bawahan.

Informasi yang saya dapatkan dari hasil wawancara saya dengan salah satu pimpinan manajer di PT Krakatau Medika adanya perubahan kinerja karyawan semenjak pergantian direktur utama. Pemimpin/pimpinan lebih memotivasi serta sering berkomunikasi dengan bawahan. Selain itu pemimpin/pimpinan selalu memotivasi serta menekankan agar bawahan atau seluruh karyawan mengerti akan visi dan misi perusahaan. Dan dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin/atasan di PT Krakatau Medika menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Dalam beberapa penelitian ada yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kharis (2015) menemukan adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Tucunan, Supartha, dan Riana (2014) dalam penelitian menemukan adanya pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Dalam penelitian Kharis (2015) juga menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Cahyono, Maarif, dan Suharjono (2014) juga menemukan kepemimpinan

transformatifional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Trang (2013) secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.

Dari uraian penelitian terdahulu dapat kita tarik kesimpulan masih adanya gap penelitian yang bisa kita lihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**RESEARCH GAP**

<b>PENULIS DAN TAHUN</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	<b>GAP RISET</b>
Kusuma dan Rahadja (2018)	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian terdahulu antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja
Putri dan Iskandar (2016)	Secara simultan kepemimpinan transformasional (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	
Trang (2013)	Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan.	
Kharis (2015)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja</li> <li>- Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja</li> </ul>	

PENULIS DAN TAHUN	HASIL PENELITIAN	GAP RISET
Cahyono, Maarif, dan Suharjono (2014)	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	
Tucunan, Supartha, dan Riana (2014)	Penerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan.	

Adanya perbedaan hasil-hasil penelitian terdahulu kemungkinan disebabkan adanya variabel lain yang perlu dilibatkan dalam penelitian. Dalam beberapa penelitian ditemukan adanya variabel mediator yaitu kepuasan kerja. Satriowati, Paramita, dan Hasiolan (2016) dalam penelitiannya menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator yang menemukan adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan juga kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil tersebut selaras dengan hasil studi yang dilakukan oleh Dewi, Tobing, dan Setianti (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Bank Mandiri Area Jember. Namun, berbeda dengan penelitian oleh Sutikno, Yudha, & Iskandar (2016) yang menemukan tidak adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Negeri 5 Jember.

Menurut Badriyah (2015) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-

masing pekerja. Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan dan pandangan positif terhadap pekerjaannya yang di hasilkan dari sebuah evaluasi terhadap karakteristiknya Robbins & Judge (2016). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Biasanya kebahagiaan kita dapatkan dari kepuasan kita terhadap sesuatu yang menghasilkan kepada kita. Dalam dunia pekerjaan, karyawan ingin mendapatkan suatu kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka jalankan karena kepuasan kerja karyawan menggambarkan sikap mereka terhadap pekerjaan (Ali, 2018). Bila karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan perasaan senang maka perusahaan akan terkendala untuk mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena dari itu perusahaan harus menjaga kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasar uraian dan gap penelitian di atas, maka peneliti bermaksud mengkaji ulang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan namun dengan melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Peneliti mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Penelitian akan di lakukan pada karyawan PT Krakatau Medika Cilegon, Banten.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, rumusan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah sebuah arahan yang menjadi pedoman pada setiap penelitian untuk menemukan jawaban atas permasalahan penelitian yang dirumuskan. Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.



4. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak yang terkait, antara lain :

1. Manfaat teoritis : hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan, wawasan serta pengalaman terkait Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis : Hasil penelitian ini bermanfaat untuk Rumah Sakit Krakatau Medika sebagai bahan acuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang berhubungan dengan masalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. guna untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan efektif dan efisien.