

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja organisasi itu sendiri dalam mengelola sumber daya yang ada. Brown & Arendt (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan yang ada di organisasi. Menurut Gupta dan Sharma (2016) kinerja dalam bahasa Inggris disebut kinerja pekerjaan atau kinerja aktual atau tingkat kinerja, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Kinerja bukanlah karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, tetapi manifestasi dari kemampuan dalam bentuk pekerjaan nyata atau merupakan pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan. Demikian menurut Sutanto dan Kurniawan (2016) dalam Walter et al. (2006) kinerja adalah pencapaian yang diraih oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Harwiki (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah menerapkan strategi perusahaan, baik dalam mencapai tujuan spesifik terkait dengan peran individu atau dengan menunjukkan kompetensi yang dinyatakan relevan dengan perusahaan. Kinerja adalah konsep multidimensi yang mencakup tiga aspek, yaitu sikap, kemampuan, dan prestasi.

Menurut Ilham (2018) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Akbar

(2015) mengemukakan kinerja adalah pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Setiap karyawan dituntut memiliki kompetensi kemampuan atau kemampuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab atau dipercayakan. Kinerja karyawan mengacu pada kinerja karyawan yang diukur dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan kemampuan serta waktu (Hasibuan, 2016). Kinerja kerja atau kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016).

Salah satu variabel yang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah konsep orang yang menginspirasi karyawan untuk bekerja menuju tujuan atau visi perusahaan mereka. Kepemimpinan transformasional akan dibuat, dikomunikasikan, dan menjadi panutan bagi karyawan mereka (McShane dan Von Glinow, 2009). Kepemimpinan transformasional dikembangkan dari sebuah konsep oleh James McGregor Burns pada tahun 1978. Burns membandingkan kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional. Model kepemimpinan transformasional menekankan karisma pribadi, bertindak sebagai panutan, dan perhatian secara individu serta merangsang secara intelektual terhadap karyawan. Ini adalah pendekatan yang menguntungkan untuk kinerja pribadi dan perusahaan (Bass, 1985; Burns, 1978). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan kekompakan, komitmen, motivasi, dan kepercayaan. Lebih lanjut, penelitian perbandingan mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional, jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional,

memiliki efek yang lebih positif terhadap efisiensi dan efektivitas karyawan (Waldman, Ramirez, House, dan Puranam, 2001). Geier (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer jika ia ingin suatu kelompok memperluas batasan dan memiliki kinerja di luar status quo organisasi untuk mencapai serangkaian tujuan organisasi yang sepenuhnya baru. Maharani (2013) mengemukakan gaya kepemimpinan transformasional mengilhami para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan memiliki pengaruh luar biasa pada pengikut mereka. Pemimpin transformasional juga mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran pengikut tentang masalah dengan membantu mereka melihat masalah lama dengan cara baru, menginspirasi pengikut untuk menghabiskan usaha ekstra untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional terjadi ketika seorang pemimpin meningkatkan tingkat kesadaran tentang nilai hasil yang diinginkan dan memperluas keinginan dan kebutuhan bawahan (Bass, 1985). Menurut Schepers et al. (2005), pemimpin transformasional memungkinkan bawahan untuk berpikir kreatif, menganalisis masalah dari sudut yang berbeda dan memberikan solusi yang lebih baik dengan menggunakan teknologi. Kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang paling efektif, di mana para pemimpin terlibat erat, dan memotivasi bawahan mereka untuk mencapai di luar perjanjian transaksional mereka (Panagopoulous & Dimitriadis, 2009).

TABEL 1.1**GAP RISET KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Penelitian (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Gap Riset
Yulianto, Mansur dan Priyono (2019)	Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan
Hidayat dan Ilyas (2019)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	
Siswatiningsih, Raharjo, dan Prasetya (2019)	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan	gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	

Berdasarkan hasil penelitian penelitian terdahulu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, ditemukan adanya gap riset tentang hasil yang didapatkan. Penelitian Yulianto, Mansur dan Priyono (2019), menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil

tersebut didukung oleh Hidayat dan Ilyas (2019), dalam penelitian ini menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, Siswatiningsih, Raharjo, dan Prasetya (2019) menunjukkan penelitian yang berbeda, Menurut Siswatiningsih, Raharjo, dan Prasetya (2019) yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan, sebaiknya harus mengedepankan nilai agama sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadist. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki kemampuan dalam menjadi inspirator dan penggerak dalam melakukan perubahan kearah yang lebih baik (transformasi). Sebagaimana dijelaskan dalam Al-qur'an: (QS. Al Baqarah : 247)

مِنْهُ بِالْمَلَكِ أَحَقُّ وَنَحْنُ عَلَيْنَا الْمَلِكُ لَهُ يَكُونُ أَنِّي قَالُوا ۖ مَلِكًا طَأَلُوتَ لَكُمْ بَعَثَ قَدْ اللهُ إِنَّ نَبِيَّهُمْ لَهُمْ وَقَالَ
يُؤْتِي وَاللَّهُ وَالْجِسْمِ الْعِلْمُ فِي بَسْطَةِ وَزَادَهُ عَلَيْكُمْ اصْطَفَاهُ اللهُ إِنَّ قَالَ الْمَالِ مِنْ سَعَةٍ يُؤْتِ وَلَمْ
٢٤٧ – عَلِيمٌ وَاسِعٌ وَاللَّهُ يَشَاءُ مَنْ مَلِكُهُ

Artinya:

Dan nabi mereka berkata kepada mereka, “Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu.” Mereka menjawab, “Bagaimana Talut memperoleh kerajaan atas kami, sedangkan kami lebih berhak atas kerajaan itu daripadanya, dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?” (Nabi) menjawab, “Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kelebihan ilmu dan fisik.” Allah memberikan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki, dan Allah Mahaluas, Maha Mengetahui. (Al Baqarah : 247)

PT. Langkah Cemerlang Abadi (PT. LCA) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang properti, jasa dan konstruksi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2015, yang berlokasi di Tanah Bumbu, Kalimantan Selatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Langkah Cemerlang Abadi, menyatakan bahwa pimpinan

perusahaan selalu membimbing dengan baik karyawan dalam melakukan pekerjaan, memberikan perhatian serta memberikan arahan dan pelatihan untuk memaksimalkan potensi yang ada dalam diri karyawan sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas. Karyawan lain mengatakan bahwa pimpinan mudah berbaur dengan karyawan sehingga terciptanya hubungan kekeluargaan yang membuat karyawan merasa nyaman berada di perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan digolongkan sebagai gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi, membimbing, mengarahkan serta memotivasi karyawannya. Selain itu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui motivasi di mana pimpinan memberikan motivasi secara rutin berupa pemberian bonus seperti kompensasi bagi karyawan yang dapat menyelesaikan tugas tepat waktu sehingga mempunyai kinerja yang baik. Hal ini dilakukan agar setiap karyawan semangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja yang baik dan optimal. Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti hal tersebut, karena merasa bahwa adanya pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan, selain itu juga pemberian motivasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada berkembang dan tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan yang belum maksimal perlu dilakukan kajian mendalam untuk mengungkap dan mencari solusi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Menurut Omollo (2015) motivasi kerja merupakan variabel yang mampu mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan. Selain itu menurut Mohamud et al., (2017), dalam penelitiannya disebutkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia. Artinya semua karyawan harus termotivasi untuk bekerja dan hal ini akan meningkatkan kinerja, dengan cara ini produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan dapat ditingkatkan.

Bagraim & Werner (2003); Yunita & Saputra (2019), menyatakan bahwa karakteristik karyawan yang termotivasi adalah selalu ingin datang bekerja, ingin menjadi bagian dari tim dalam bekerja, tertarik membantu, mendukung orang lain dalam bekerja, berusaha lebih keras dalam pekerjaannya, dan berkontribusi lebih banyak dalam organisasi.

Untuk meningkatkan motivasi kerja, kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar dalam memotivasi bawahan untuk bekerja. Salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional berperan untuk memberikan dorongan yang lebih positif kepada bawahannya sehingga termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan (Syaifuddin, 2016). Farid et al., (2014), menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan. Ullah et al., (2018) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan dengan cara menginspirasi bawahan.

TABEL 1.2**GAP RISET MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Penelitian (Tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Simoes, Riana, Subudi (2017)	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin diri terhadap kepuasan dan kinerja karyawan	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan
Rinando dan Rahardjo (2019)	Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	
Yulianto, Mansur dan Priyono (2019)	Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	

Pada tabel 1.2 ditunjukkan beberapa perbedaan penelitian satu dengan penelitian yang lainnya, perbedaan tersebut terlihat dari segi hasil penelitian. Simoes, Riana, Subudi (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yulianto, Mansur dan Priyono (2019) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara Rinando dan Rahardjo (2019) justru menunjukkan hasil yang sama, yakni motivasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Atas dasar latar belakang masalah yang telah diuraikan dan kajian penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk mengkaji mengenai “Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*” untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.
3. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Untuk menganalisis signifikansi motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam pengelolaan karyawan serta dapat menjadi solusi dalam setiap permasalahan tentang kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2. Manfaat bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan referensi dan rujukan bagi penelitian selanjutnya.

3. Bagi peneliti

Menambah pengalaman dan wawasan dalam melakukan penelitian yang berhubungan dengan sumber daya manusia.