

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan memiliki masing masing strategi untuk bersaing di dalam era revolusi industri 4.0 yang merupakan fenomena yang nyata dan tidak bisa dihindari, sehingga perusahaan harus mempunyai strategi untuk bertahan dalam era globalisasi saat ini. Salah satu strategi yang harus diterapkan yaitu pengelolaan sumber daya manusia yang profesional, karena sumber daya manusia bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi maupun suatu perusahaan apabila pegawai bekerja dalam keadaan yang kondusif dan efektif yang pasti diinginkan setiap perusahaan pada sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia dilakukan secara maksimal maka dapat dipastikan organisasi maupun perusahaan dapat berkembang. Pemimpin perusahaan harus bisa memanfaatkan sumber daya manusia dengan maksimal karena kepemimpinan yang baik berpengaruh pencapaian tujuan organisasi dalam memecahkan berbagai masalah dan tantangan masa depan.

Pada saat ini yang terjadi di berbagai negara termasuk negara Indonesia dihadapkan permasalahan pada *Covid-19* yang biasa disebut dengan virus *Corona*. Wabah tersebut sudah meluas berbagai wilayah. Pemerintah memerintahkan untuk *social distancing* dan berbagai daerah melakukan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) untuk memutuskan mata rantai

covid 19. Dalam pandemi ini menyulitkan pemimpin untuk mengatasi hal ini, karena pandemi ini membuat penurunan kinerja. Pemimpin harus memikirkan bagaimana tindakan yang dilakukan, untuk itu dibutuhkan karakter yang kuat di dalam mengatasi tantangan atau ancaman pada saat ini, diantaranya adalah pemimpin yang memiliki kemampuan transformasional D'auria & Smet (2020).

Menurut Robbins dan Judge (2016) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi. Kepemimpinan transformasional mendefinisikan bahwa melakukan suatu perubahan untuk menciptakan sebuah visi baru dan mentransformasi bawahan secara individual maupun tim demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut M. Yusuf Aminuddin (2017) bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang dalam mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Maka kepemimpinan harus siap dengan kondisi apapun termasuk dengan *Covid-19* yang dimana pemimpin harus siap untuk dihadapi serta mendorong pengikutnya agar mewujudkan tujuan organisasi

Membangun suatu budaya organisasi yang tangguh dan relevan merupakan jalan yang paling efektif. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam mengatur dan mengelola perjalanan organisasi. Menurut Arni R Ernawan (2011) budaya

organisasi adalah gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Dalam mencapai suatu tujuan perusahaan diperlukan kinerja pegawai yang optimal. Kinerja pegawai merupakan salah satu kunci dalam tercapainya suatu tujuan perusahaan, Apabila kinerja pegawai berkualitas maka hal itu mewujudkan visi dan misi organisasi. Menurut Sastrohadiwiryo (2019) kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2016) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.. Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melakukan/melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan serta memerlukan pegawai yang mampu menjalankan tugas tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Kepemimpinan transformasional yang baik memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional menjalankan organisasi sebaik baiknya dan penuh tanggung jawab dalam mempengaruhi pegawainya untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

Menurut Adinata (2015) Pemimpin dan kinerja sangat berkaitan. Pemimpin sebagai kontrol dan mengupayakan segenap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan. Seorang pemimpin akan terus mendorong pengikutnya dengan membuat mereka lebih sadar akan pentingnya pekerjaan, mendorong mereka lebih mendahulukan organisasi atau tim daripada kepentingannya sendiri. Dalam hasil penelitian Cornelius Ludi Priyatmo (2018) menyatakan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai positif. Jika suatu kepemimpinan transformasional menurun maka kinerja pegawai tidak maksimal.

Budaya organisasi sangat penting dalam organisasi terutama jalannya suatu organisasi karena Budaya Organisasi merupakan pedoman dari organisasi yang diyakini pegawai dalam bersosialisasi dengan lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Budaya organisasi yang kuat membantu peningkatan kinerja pegawai Dalam penelitian Sagita (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik akan secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya penerapan budaya organisasi yang kurang baik akan secara signifikan menurunkan kinerja pegawai.

Pandemi *Covid-19* sangat berdampak pada berbagai sektor, seperti sektor pangan, sektor sosial, sektor ekonomi, sektor transportasi, sektor wisata, sektor pendidikan, dan sektor manufaktur dari berbagai sektor yang terjadi salah satunya sektor pendidikan dalam menghadapi masa pandemi. Adanya *Covid 19* pembelajaran melalui daring yang dimana sebelumnya

melalui tatap muka. Kepala sekolah harus siap dengan masalah yang dihadapi demi memimpin agar pembelajaran terwujud dengan efektif dan efisien, menentukan suatu keberhasilan kepala sekolah dilihat dari kinerja guru.

Hal serupa yang terjadi pada masa pandemi saat ini di SMA Negeri Toboali terdapat 2 SMA Negeri yang terdiri dari SMA Negeri 1 dan 2. Menghadapi perubahan secara mendadak akibat masa pandemi *Covid 19*, seperti adanya pembatasan sosial secara berkala besar atau semi lockdown di beberapa daerah yang menyebabkan pembatasan aktivitas organisasi, merujuk pada kesimpulan masalah di atas maka menghadapi pandemi *Covid 19* dengan tetap menjaga kinerja organisasi secara optimal, tantangan yang dihadapi dalam organisasi dalam menjaga kinerja di era new normal. Yang terjadi di sekolah pada masa pandemi *Covid-19*. dalam hal tersebut pembelajaran dilakukan di rumah melalui pembelajaran daring. Adanya perubahan cara belajar mengajar dari tatap muka menjadi dalam jaringan. Dalam hal tersebut membuat kinerja guru tidak cukup maksimal dengan perubahan cara sistem mengajar dan jika kinerja tidak maksimal, maka nilai yang didapat murid tidak cukup maksimal. Selain guru permasalahan pegawai dalam masa pandemi mengalami penurunan kinerja harus dilakukan dalam memperbaiki proses pelatihan sehingga kepemimpinan itu sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang ada di SMA Negeri Toboali dalam masalah *Covid-19* membuat mereka kebingungan dalam mengatasi hal itu. Oleh karena itu pemimpin disana

memikirkan cara menyelesaikan dengan mengurangi kapasitas dalam pembelajaran dan terdapat dua sesi yang setiap sesinya dibagi setengah kelas dan setengahnya lagi online dalam melakukan pembelajaran dan mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar. Maka peran kepemimpinan transformasional yang mampu mentransformasional anggota agar lebih giat dalam mencapai target yang dilaksanakan, selain itu faktor lain yang sangat umum dalam penilaian kinerja adalah budaya organisasi pada budaya organisasi di SMA Negeri Toboali cukup baik dalam kondisi saat ini pegawai SMA Negeri Toboali bertanggung jawab dalam dengan tugas-tugasnya, bekerja sepenuhnya dan terampil terhadap kerjanya sehingga budaya organisasi bisa mendukung strategi organisasi. Dalam hal ini apakah mempunyai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Jika kepemimpinan dan budaya organisasi baik dapat disimpulkan kinerja pegawai akan maksimal, sehingga dalam fenomena tersebut terkait dengan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja. Kepala sekolah dan guru, karena rendahnya kualitas guru membutuhkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin. Pada dasarnya kinerja guru memiliki potensi yang tinggi untuk berkreasi dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis ini akan melakukan penelitian dengan mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DI SMA NEGERI TOBOALI”** kajian ini

menjadi penting dalam memberikan informasi tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, khususnya berada di SMA Negeri Toboali. Jadi tujuan penelitian ini untuk melakukan uji konfirmasi apakah pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada kinerja juga terjadi di SMA Negeri di Toboali

Meskipun peneliti tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja sudah banyak dilakukan, namun peneliti masih adanya ketidakkonsistenan hasil. Seperti penelitian Sahidillah dan Rohendi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja dan penelitian Hilmawan (2019) yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga peneliti yang berusaha memahami pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai masih penting untuk diteliti.

Penelitian ini merupakan bentuk replikasi dari penelitian Qori'Mutmainah & Djaelani (2017) yang dilakukan di pegawai pada dinas tenaga kerja Kota Malang dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Malang". Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini saya ambil dari fenomena yang terjadi saat ini. Jadi penelitian ini bertujuan untuk menguji kontribusi

kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada peningkatan kinerja.

B. Rumusan Masalah

Seorang pemimpin merupakan bagian yang penting bagi perusahaan untuk memimpin bawahannya dalam mengembangkan, memajukan serta membawa ke arah yang lebih baik. Pemimpin juga bertanggung jawab terhadap kinerja bawahannya. Kepemimpinan transformasional cenderung menginspirasi bawahannya dalam mementingkan urusan organisasi dari pada mementingkan urusan pribadinya serta mampu memiliki suatu visi yang jelas dan memotivasi bawahan agar pegawai menjadi kreatif, inovatif serta berkomunikasi dengan efektif. Kepemimpinan harus meyakinkan pegawai atas ide atau gagasan yang diberikan. Apabila pegawai mengikuti ide atau gagasan dengan baik maka kinerja pegawai akan lebih baik, sehingga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu rumusan masalah yang diperoleh berdasarkan paparan diatas adalah **Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja?**

Budaya organisasi merupakan bagian yang sangat penting di suatu organisasi untuk mengontrol dan mengelola organisasi agar tercapainya tujuan organisasi. Budaya organisasi berpengaruh terhadap apa yang ingin dicapai karena budaya organisasi membentuk perilaku, sikap pegawai dan nilai-nilai. Nilai inilah yang akan membawa organisasi beroperasi setiap aktivitasnya. Apabila suatu budaya organisasi sudah beroperasi dengan baik

maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jika budaya organisasi sudah relevan dan efektif yang dijalankan suatu organisasi dan pegawai sudah mengikuti setiap aktivitasnya maka yang pasti kinerja pegawai juga lebih baik. Sehingga rumusan masalah yang diperoleh berdasarkan diatas adalah

Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja?

Adanya kepemimpinan dan budaya organisasi lebih tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai akan lebih maksimal. Kinerja pegawai sangat penting patut untuk diperhatikan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Dengan kata lain kepemimpinan dan budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu perusahaan ketika menjalankan operasional. Kinerja juga merupakan tolak ukur pekerjaan jika pekerjaan baik maka perusahaan mampu bersaing.

Berdasarkan rumusan masalah diatas dimana gaya kepemimpinan transformasional sebagai independent variabel atau variabel bebas, dan budaya organisasi kinerja pegawai sebagai dependent variabel atau variabel terikat. Maka masalah penelitiannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

D. Manfaat penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan ini sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi instansi atau perusahaan diharapkan dapat memberikan informasi mengenai dampak positif Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik secara individu maupun berkelompok.
 - b. Bagi pihak akademik dapat menambah kepustakaan atau referensi bacaan mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi terhadap Kinerja pegawai.
2. Manfaat Praktisi
 - a. Bagi instansi atau perusahaan dapat membantu mengetahui permasalahan yang terjadi dan memberi saran agar perusahaan lebih efektif dan efisien
 - b. Bagi pihak luar diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian selanjutnya mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi terhadap Kinerja.