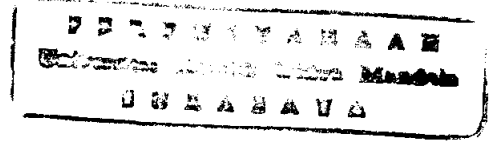


# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

# BAB 1

## PENDAHULUAN



### 1.1 Latar Belakang Masalah

Adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, mensyaratkan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar tetap bertahan. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan atau transformasi organisasi.

Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Porter, 1996). Agar memiliki keefektifan (Greenberg & Baron, 2000 : 444) dalam Sunarsih (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Seiring dengan perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Perusahaan dalam melakukan aktivitasnya disyaratkan mempunyai pemimpin yang handal dan mampu mengantisipasi masa depan serta dapat mengambil peluang dari perubahan yang ada. Pemimpin seperti ini adalah pemimpin yang memiliki

keunggulan sehingga dapat mengarahkan perusahaan dan para karyawan untuk sampai pada tujuan perusahaan. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen.

Keberhasilan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh cara pengelolaan manajemen terhadap sumber daya manusia dan semua aktivitas organisasi. Peranan pemimpin dalam memahami dan memimpin bawahan yang memiliki karakteristik yang beragam akan menentukan keberhasilan organisasi di masa mendatang. Seorang pemimpin harus dapat merasakan apa yang dirasakan oleh bawahan, memahami kebutuhan dan keinginan bawahan yang diimplementasikannya dalam sikap dan perilaku sehari-hari. Selain itu, pemimpin juga mempunyai peran penting dalam menyampaikan misi, mengkomunikasikannya dan melakukan persuasi dengan bahasa serta kalimat yang dapat dimengerti oleh bawahan. Kondisi seperti ini akan menimbulkan motivasi dan semangat dan inspirasi untuk bekerja dengan baik karena bawahan mengetahui apa yang dikehendaki oleh perusahaan dan apa yang menjadi tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Handoko dan Reksohadiprojo (1996 : 256) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada saat diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi motivasi bukanlah suatu yang dapat diamati,

tetapi merupakan hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak.

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah bagaimana kemampuan perusahaan mengukur seberapa baik karyawan bekerja dan menggunakan informasi. Penilaian kerja dapat membantu menumbuhkan motivasi dan peningkatan mutu karyawan, maka dukungan dari atasan dan semua pihak sangat diperlukan agar lebih efektif.

Milkovich dan Boudreau (1994 : 65) menyatakan bahwa kinerja atau performance adalah sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu.

Perusahaan bagi karyawan tidak hanya sekedar tempat mencari nafkah untuk hidup, akan tetapi dapat juga sebagai tempat untuk menemukan jati diri, wadah untuk mengembangkan serta mengaktualisasikan diri, serta juga sebagai tempat untuk membuktikan kemampuan dan ketrampilan yang pada akhirnya dapat menimbulkan semangat kebanggaan bagi dirinya.

Pemimpin perlu mengetahui keinginan karyawan untuk meningkatkan kontribusi mereka bagi perusahaan. Untuk mencapai tujuan salah satu caranya adalah dengan mencari tahu jawabannya melalui karyawan itu sendiri. Bila pemimpin mengetahui yang diinginkan karyawan dalam pekerjaannya, pemimpin dapat membuat keputusan yang tepat dalam mengarahkan keinginan karyawan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja organisasi perusahaan tentunya bergantung dari kinerja individu-individu yang ada pada perusahaan tersebut. Permasalahan yang dihadapi adalah bagaimana meningkatkan kinerja individu karyawan untuk selalu siap dalam menghadapi ketatnya persaingan dalam bisnis ini, karena telah terjadinya perubahan yang sangat signifikan, terutama adanya gelombang privatisasi, pembukaan pasar dan paradigma pengelolaan yang pro pasar. Dalam menghadapi persaingan ini, perlu melakukan pembaharuan dari pencapaian kinerja karyawan yang rendah menjadi pencapaian karyawan yang tinggi. Kinerja sangat erat kaitannya dengan faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari kemampuan dan motivasi, sedangkan faktor eksternal terdiri dari pimpinan, rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri.

Banyak penelitian mengenai kepemimpinan yang telah dilakukan. Pendekatan kepemimpinan transaksional-transformasional yang telah disempurnakan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio merupakan salah satu pendekatan yang banyak dilakukan saat ini dalam mengkaji kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional permulaan dicetuskan oleh Burns (1978) dan Bass (1985). Munculnya teori ini didasarkan pada teori-teori terdahulu yang tidak mampu menciptakan perubahan yang lebih mendasar yang sangat diperlukan saat ini. Perubahan yang diharapkan adalah perubahan tingkah laku, nilai-nilai dan motivasi / kebutuhan. Perubahan ini diperlukan agar usaha menghasilkan kinerja yang luar biasa karena adanya komitmen kerja yang kuat dan sungguh-sungguh sebagai manifestasi dari motivasi kerja mereka yang semakin meningkat.

Hal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian ini adalah karena adanya fakta-fakta yang menarik yang terjadi pada karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia cabang Surabaya. Perusahaan manufaktur ini bergerak di bidang produksi barang-barang elektronik. Bekerja di PT. Sharp Electronics Indonesia cabang Surabaya penuh dengan tantangan baik secara psikologis maupun jasmani. Di balik kenyataan itu, banyak juga karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia cabang Surabaya yang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga mereka dapat berhasil dan memperoleh peningkatan dalam kondisi perekonomiannya. Tantangan dalam pekerjaan dapat mempunyai dampak yang positif bagi kinerja karena karyawan yang terpacu untuk mengerahkan semua kemampuan yang di miliknya untuk memenuhi tuntutan tanggung jawab kerja, tetapi sebaliknya tantangan yang besar juga bisa memberikan dampak yang negatif jika karyawan tidak dapat termotivasi dengan baik dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya. Meskipun banyak tantangan, tetapi banyak juga yang tekun dan berkomitmen sehingga selalu berusaha agar dalam menyelesaikan semua pekerjaan dapat berhasil dengan baik.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, penelitian ini mengambil judul:

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN DAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. SHARP ELECTRONICS INDONESIA CABANG SURABAYA”**

## 1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang di atas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?
8. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.

2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia .
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
8. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
2. Memberikan gambaran tentang pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
3. Memberikan gambaran tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.

4. Memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
5. Memberikan gambaran tentang pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia .
6. Memberikan gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
7. Memberikan gambaran tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja kerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.
8. Memberikan gambaran tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Sharp Electronics Indonesia.