

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja karyawan adalah hal yang penting dan butuh perhatian khusus didalam perusahaan, karena menurut (Mas'Ud, 2004) kinerja yaitu hasil perolehan dari segala usaha yang telah diberikan kepada perusahaan, yang dapat dihitung berdasarkan beberapa indikator diantaranya dari total hasil produk dan jasanya, ataupun berapa banyak penjualan yang berhasil dilakukan oleh perusahaan.

Penelitian mengenai pengaruh kinerja karyawan ini menarik untuk diteliti, dan pernah diteliti oleh Gita dan Yuniawan pada tahun 2016. Penelitian tersebut mengenai gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi pada kinerja karyawan di PT. BPR Arta Utama Pekalongan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada BPR Arta Utama merupakan faktor yang kuat yang secara langsung mempengaruhi persepsi bawahan tentang bekerja di PT. BPR Arta Utama Pekalongan, supervisor mereka, dan dirinya sendiri. Namun, untuk motivasi kerja dan budaya profesionalisme pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan masih belum cukup berpengaruh pada kinerja karyawan.

Penelitian ini menelaah ulang dari penelitian (Gita & Yuniawan, 2016) yaitu penelitian yang mengembangkan dan membuktikan kembali kebenaran dari penelitian sebelumnya jika diterapkan pada subjek, objek,

dan tempat yang berbeda. Penelitian sebelumnya dilaksanakan pada karyawan yang bekerja di PT. BPR Arta Utama Pekalongan yang berjumlah 57 orang, sedangkan penelitian ini dilakukan kepada manajer tingkat menengah yang bekerja pada perusahaan manufaktur yang ada di kota Semarang dan tercatat dalam Buku Badan Pusat Statistik yang berjudul Direktori Industri Manufaktur Besar Sedang Jawa Tengah 2016 atau dari ebook (Yuwono, 2017) dari buku tersebut telah tercatat sejumlah 475 perusahaan manufaktur yang ada di Kota Semarang, karena perusahaan manufaktur adalah jenis lapangan usaha yang berkontribusi terhadap pembentukan PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) Kota Semarang atau penyajian statistik pendapatan nasional/regional secara berkala, dengan pendapatan tertinggi dan mengalami peningkatan selama lima tahun terakhir (Ouwpoly, 2017).

Berikut adalah penjelasan dari ketiga variabel yang dijadikan sebagai variabel independen dalam eksperimen ini: Kepemimpinan (Robbins, 1999:163) adalah kesanggupan untuk mempengaruhi sebuah kelompok demi pencapaian tujuan kelompok. Semua pekerja atau bagian dari dalam perusahaan ketika ingin mencapai tujuan organisasi, harus mendapatkan arahan dari pemimpinnya sendiri. Gaya kepemimpinan adalah sebuah pola tingkah laku atau segala usaha dari individu, untuk menyatukan tujuan dari organisasi dengan tujuan yang diinginkan dirinya sendiri menurut (Wicaksono, 2014). Gaya kepemimpinan transformasional yaitu gaya berkepemimpinan yang efektif untuk mempengaruhi kinerja

karyawan secara positif, didukung oleh (Judge & Bono, 2001) yang menyatakan cara yang efektif untuk mempengaruhi hasil organisasi, dan persepsi dari para karyawan adalah gaya kepemimpinan yang dikenal dengan transformasional.

(Indrayanto, 2013) mengatakan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menjadikan bawahannya untuk memegang teguh visi tujuan, lebih terlibat dalam organisasi, dan berkomitmen pada organisasi mereka. Jadi, jika situasi mengharuskan organisasi untuk memecahkan masalah, karena adanya sebuah masalah dalam organisasi. Bawahan dapat menjadi lebih berinovasi untuk memutuskan strategi pemecahan masalah organisasi. Dengan keyakinan dari pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk membantu pemimpin dalam menyelesaikan masalah organisasi yang niscaya dapat memberikan pengalaman. Semakin banyaknya pengalaman yang didapat bawahan, maka semakin menunjang kesuksesan bawahan.

Variabel kedua adalah budaya organisasi juga dapat dipandang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Sebagai pola dasar atau pedoman yang dipegang oleh organisasi dalam menyelesaikan masalah, bertindak, membentuk karyawan menjadi karyawan yang beradaptasi dengan lingkungan dan dapat menyatukan anggota organisasi merupakan arti dari budaya organisasi menurut (Schein, 1992). Senada dengan pendapat diatas, (Mas'Ud, 2004) mengartikan budaya organisasi

itu ialah “sistem makna, nilai-nilai, dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain”. Bagi (Syafii, Thoyib, & Nimran, 2015) bahwa budaya organisasi adalah sesuatu yang mereka bagikan dan diturunkan kepada anggota dalam perusahaan dari tahun ke tahun.

Budaya organisasi cukup penting untuk dipertahankan, dengan mengandalkan pada 3 kekuatan menurut (Robbins, 2002) yakni: (1) praktik seleksi, yang berfungsi untuk mengelompokkan individu-individu berkualitas seperti mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan demi kesuksesan perusahaan. (2) tindakan dari manajemen, hal ini sebenarnya sangat mempengaruhi perilaku bawahannya, misalnya dengan pembentukan peraturan untuk membatasi keleluasaan bawahan dalam organisasi, atau pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pemecahan sebuah masalah dalam organisasi. Dan kekuatan yang terakhir yaitu kekuatan yang ke- (3) Sosialisasi, karena sebaik apapun karyawan yang sudah lulus seleksi, dan keputusan-keputusan yang diambil dari manajer, akan sia-sia jika tidak diterima/lakukan oleh bawahannya karena tidak terbiasa dengan budaya organisasi, untuk itu perlu diadakan sosialisasi supaya karyawan dalam organisasi bisa beradaptasi.

Dijelaskan pula oleh (Robbins, 2002) untuk pembentukan budaya organisasi, membutuhkan adanya 4 tahap pembentukan, yang pertama adalah pimpinan organisasi berinteraksi kepada bawahannya secara

individu atau kelompok. Tahapan kedua adalah setelah terjalin interaksi antara pimpinan dengan kelompok/perorangan, timbulah ide yang dapat di ubah menjadi nilai dan asumsi, kemudian diterapkan hingga terbentuklah budaya organisasi yang menjadi tahapan ketiga, dan tahap terakhir adalah tahap dimana organisasi mempertahankan budaya organisasi yang telah terbentuk dengan melakukan pembelajaran kepada setiap adanya anggota baru dalam organisasi.

Masih membahas tentang bahasan budaya organisasi, budaya organisasi mempunyai 5 ciri-ciri pokok (Hofstide,1997) dalam (Brahmasari & Suprayetno, 2008) yakni (1) budaya organisasi adalah integrasi/satu kesatuan yang saling mengait. Kemudian ciri-ciri pokok dari budaya organisasi yang kedua ialah (2) merupakan gambaran ulasan sejarah dari organisasi itu sendiri, yang ketiga (3) berkaitan pada hasil yang didapatkan dari pembelajaran para antropolog, misalkan ritual, symbol, ceritera, dan ketokohan. Ciri selanjutnya (4) bahwa budaya organisasi itu dibangun secara sosial, atau dilahirkan dari kebersamaan sekelompok orang yang mendirikan organisasi itu sendiri, dan ciri yang terakhir (5) budaya organisasi itu sulit untuk dilakukan adanya perubahan/revisi.

Tidak kalah pentingnya dengan kepemimpinan dan budaya organisasi, bahwa faktor yang satu ini juga penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja dari masing-masing karyawannya. Motivasi (Sulistiyani, 2003)

adalah sebuah sokongan dari atasan kepada anak buah supaya bekerja sejalan dengan tujuan dari organisasi. (Muslih, 2011) semakin tinggi sokongan yang diberikan, kinerja karyawan yang tinggi tercapai, dan tujuan awal perusahaan pun bisa tercapai dengan efisien dan efektif. Mas'ud (2004:39) mengatakan motivasi merupakan rangsangan yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak, agar tugas/pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik maka mereka membutuhkan banyak motivasi, karena dengan mempunyai motivasi kerja yang tinggi pekerjaan akan terlaksana dengan lebih baik dibandingkan mereka yang tidak ada motivasi.

Dengan motivasi kerja yang tepat akan mampu mengembangkan organisasi, karena dengan motivasi kerja pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai dengan kesadarannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah rangsangan yang diterima oleh individu, dan menyebabkan individu tersebut menyelesaikan tugasnya sesuai atas kesadarannya sendiri. Semakin banyaknya rangsangan yang dirasakan oleh individu, maka kinerja yang dihasilkan pun semakin baik dan besar hasilnya.

Hasil dari beberapa eksperimen diatas membuktikan terdapat hubungan dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja kepada kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji kembali pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas, kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, menetapkan budaya organisasi yang tepat untuk perusahaan, juga pimpinan yang memberikan dukungan semangat kepada bawahannya dengan cara memberikan motivasi. Eksperimen ini dilakukan untuk membuktikan jika gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Agar masalah tersebut dapat terpecahkan, peneliti telah mengembangkannya menjadi pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Agar penelitian bisa fokus dalam satu hal, maka harus ditentukan tujuan dari penelitian, hingga penelitian ini dapat sukses terlaksana pada akhirnya. Tujuan dari eksperimen ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi para penggunanya :

1. Manfaat Akademis
Hasil penelitian dapat dijadikan ilmu akademik untuk pertimbangan atau acuan penelitian mendatang.
2. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi bermanfaat kepada perusahaan yang menginginkan kinerja dari para karyawannya meningkat secara optimal.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
Hasil penelitian ini bisa dijadikan informasi, teori, dan implementasi dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga bisa dijadikan bahan pertimbangan peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang hal yang sama dengan peneliti telah lakukan.

1.4. Kerangka Pikir

