

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya, karena merupakan salah satu faktor yang menentukan tercapai tidaknya suatu perusahaan. Apalagi di era globalisasi, perusahaan sangat membutuhkan talenta berbakat dan berkualitas. Semua organisasi harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar mampu bersaing dengan segala tantangan di masa depan. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dan dominan dalam semua kegiatan organisasi. Hal ini karena manusia adalah perencana, pelaku, dan penentu pencapaian tujuan. Mengingat pentingnya manajemen sumber daya dalam mencapai tujuan bisnis, perusahaan dan manajer perlu memperhatikan karyawannya untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaannya. Tugas manajer adalah menciptakan suasana yang dapat mendukung kinerja karyawan yang tinggi.

Organisasi dan bisnis tidak dapat dipisahkan dari peran kepemimpinan. Hal ini karena kepemimpinan dapat memandu tujuan organisasi dan memotivasi tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Kepemimpinan merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seorang pimpinan (Utami & Zakiy,2020). Hal ini dikarenakan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran.

Kunci untuk meningkatkan kualitas karyawan adalah pimpinan yang dapat mempengaruhi dan secara aktif melibatkan bawahannya dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang tepat. Hubungan antara pimpinan dan bawahan perlu menciptakan situasi yang harmonis agar dapat membangun kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu, sebuah organisasi atau perusahaan membutuhkan pimpinan yang dapat menjadi mesin perubahan untuk membangun kemitraan yang baik antara pimpinan dan bawahannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pimpinan untuk memotivasi visi dan lingkungan bagi karyawan untuk mencapai harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Burns dalam Dewi, 2012). Aspek terpenting dari perubahan organisasi, baik direncanakan atau tidak, adalah perubahan pribadi. Berubah memang sebuah proses. Disini pimpinan adalah panutan organisasi, jadi perubahan perlu dilakukan dari tingkat atas yaitu pimpinan itu sendiri.

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Ihsan (2019) yaitu menggambarkan hubungan antara pimpinan dan bawahan atas dasar prinsip , keyakinan dan harapan tentang visi dan tujuan organisasi. Bass dan Riggio dalam Nourthouse (2013) menyatakan bahwa popularitas kepemimpinan transformasional yang memenuhi kebutuhan kelompok kerja saat ini mencari inspirasi dan kekuatan untuk berhasil di masa yang tidak pasti. Seperti yang telah diulas sebelumnya oleh Sedarmayanti (2010), kepemimpinan transformasional semakin meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, Tania (2017) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional

dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Premier Management COUNSULTING” menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitiannya Tiksnayana *et al.* (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sarana Arga Gemeh Amerta Denpasar ” menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang membangunkan karyawan dan memotivasi mereka untuk berkembang dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dari yang diperkirakan sebelumnya. Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015), pimpinan transformatif adalah pimpinan yang dapat menginspirasi dan mempengaruhi pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi guna mendukung organisasinya. Kepemimpinan transformatif memiliki visi untuk masa depan, mengenali perubahan lingkungan, mengubah dan memajukan perubahan ini dalam organisasi. Perubahan yang membuat individu karyawan menjadi kreatif dan inovatif. Pimpinan bertanggung jawab atas kepemimpinan inspirasional dan manajemen organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pimpinan dalam menunjukkan kepemimpinan dapat dinilai dari kemampuannya mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah motivasi. Memotivasi karyawan untuk meningkatkan moral dan kinerja sangat penting. Motivasi kerja melalui kepemimpinan merupakan perilaku positif

yang dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaannya. Motivasi juga mendorong untuk bekerja lebih baik untuk mencapai kinerja yang diharapkan sehingga seseorang bisa mendapatkan apa yang mereka butuhkan. Dalam penelitiannya, Nurhadian (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aneka Tambang Tbk” menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitiannya Dhermawan (2012) yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum di Bali” menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi didasarkan pada bahasa latin *movere*. Artinya dorongan atau pemberian tenaga penggerak yang ingin meningkatkan semangat bekerja, bekerja sama, bekerja efektif, berintegrasi dan puas dengan segala upaya. Bekerja keras dan penuh semangat untuk mencapai kinerja yang optimal.

Selain motivasi, suatu organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Sedarmayanti dalam Sanjiwani, *et al.* (2016) menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam sebuah organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara prestasi kerja yang dapat dilihat secara konkrit melalui aturan kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut

Setyowati & Haryani (2016) kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Seperti yang telah kita ketahui, kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan yang baik mengikuti kinerja yang baik dari perkembangan bisnis perusahaan. Di sisi lain, kinerja karyawan yang buruk berdampak negatif terhadap keberhasilan perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu terkait Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Penelitian Muger (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPU Kota Tangerang Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KPU.

Penelitian Marsa (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru dan Staff SMPN 36 Bandar Lampung”. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru dan Staff, sedangkan motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Guru dan Staff.

Penelitian Didin Hikmah (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari dan Mogot”. Hasil penelitian menunjukkan gaya

kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari dan Mogot.

Penelitian Fikri Hidayat (2019) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Nindomarco Prismatama Cabang Bogor”. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Nindomarco Prismatama.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian – penelitian sebelumnya yang sudah banyak dilakukan, maka digunakan sebagai acuan dalam penelitian saat ini pada salah satu perusahaan di Lumajang.

PG. Jatiroto adalah pabrik gula yang terletak di desa Kaliboto Lor di kecamatan Jatiroto Kabupaten Lumajang, Jawa Timur. Pabrik ini didirikan pada awal abad ke-20 oleh Asosiasi Perdagangan Amsterdam atau Handelsvereniging Amsterdam (H.V.A). Kelompok industri ini memiliki kursi perwakilan di Surabaya. Pabrik gula Jatiroto merupakan salah satu pabrik gula terbaru di Jawa Timur pada masa penjajahan. Dalam perkembangannya, pabrik gula Jatiroto mengalami pasang surut sejak berdirinya hingga organisasi perusahaan gula negara saat ini. Ditangani oleh Badan Penyelenggara Perusahaan Gula Negara (BPPGN) dan PT. Perkebunan Nusantara XI Jawa Timur. Kemudian pada tahun 1957 industri gula dinasionalisasi oleh Pemerintah Indonesia dan diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 1961, Pemerintah Republik Indonesia membentuk badan baru untuk mengubah BPPGN menjadi Badan Penyelenggara Perusahaan Gula Negara dan Karung Goni. Setelah berkembang

sebagai perkebunan negara dan pabrik gula pada tahun 1968, PG. Jatiroto ditempatkan di bawah PTPN XXIV yang berkantor pusat di Surabaya.

Fenomena dalam penelitian ini adalah kurang optimalnya peningkatan kinerja karyawan di perusahaan ini disebabkan oleh kurangnya motivasi pimpinan terhadap karyawan, sehingga kurang bekerja lebih baik. Hal ini dapat menurunkan produktivitas kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan staff PG. Jatiroto yaitu Bapak Adi mengatakan pernyataan terkait kurangnya motivasi pimpinan seperti dalam hal kurang komunikatif antara pimpinan dan anggotanya. Disisi lain juga dari karyawan ada beberapa yang tidak disiplin waktu, sering terlambat saat masuk kerja. Kurangnya motivasi diri juga menyebabkan turunnya semangat dalam bekerja.

Dengan latar belakang masalah di atas, masih ada beberapa penelitian yang harus dilakukan untuk memahami keadaan perusahaan saat ini. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PG. Jatiroto Kab. Lumajang”**.

## **1.2 . Batasan Masalah**

Agar penelitian dapat dilakukan lebih fokus pada pokok pembahasan maka diperlukan adanya pembatasan masalah sebagai berikut :

- a. Penelitian khusus di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia
- b. Topik penelitian yang dibahas tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan.
- c. Penelitian dilakukan terhadap karyawan staff PG. Jatiroto Kab. Lumajang

### **1.3 Rumusan Masalah**

Hasil penelitian masalah diatas,maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang?
- c. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang.
- c. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PG. Jatiroto Kabupaten Lumajang.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

### A. Manfaat Teoritis

Untuk pengembangan suatu ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan sehingga dapat diketahui apakah hasilnya memperkuat atau justru melemahkan hubungan antar variabel penelitian.

### B. Manfaat Praktis

#### 1. Bagi Institut Teknologi dan Bisnis Widyagama Lumajang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan tambahan perbendaharaan di perpustakaan yang ada di ITB Widyagama Lumajang dan juga dapat memberikan informasi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terutama yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Bagi peneliti

Dapat memberikan wawasan dan menambah pemahaman ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja sehingga dapat diaplikasikan dan diterapkan di lapangan.

### C. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau acuan peneliti yang selanjutnya yang berhubungan dengan tema ini.