

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era industrialisasi yang semakin berkembang pesat saat ini tengah di rasakan oleh berbagai pihak baik negara maju maupun negara berkembang seperti halnya indonesia. Tidak dapat dipungkiriantisipasi era industrialisasi tidak bisa dan tidak cukup hanya dengan mengikuti arus saja di mana ada komponen utama yaitu terletak pada sumber daya manusia yang berkualitas tinggi baik fisiknya maupun psikologis. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepas dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu di sadari oleh semua perusahaan yang bergerak dalam bidang apapun bagaimana pun majunya teknologi ini yang berkembang sangat pesat namun manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan itu sendiri.

Setiap perusahaan, baik pemerintah maupun swasta pada dasarnya merupakan suatu wadah yang menampung dari berbagai potensi sumber daya manusia dengan segala keragaman potensi manusia itu sendiri namun mereka memiliki tujuan yang jelas dan untuk mencapainya maka perlu dilakukan kerja sama dalam suatu perusahaan atau organisasi yang telah disepakati, untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari kinerja itu sendiri tentunya tidak terlepas dari bekerjasama antar karyawan, salingberhubungan, saling tergantung, saling tersusun dan terorganisasi demi mencapai tujuan yang

disepakati sebelumnya. Sumber daya manusia sangat berperan penting terhadap keberhasilan perusahaan selaku pelaksana pekerja. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerjaan juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Melihat iklim persaingan perusahaan yang semakin ketat, menuntut perusahaan untuk selalu membenahi diri melalui pengembangan sumber daya perusahaan dengan maksimal, salah satunya adalah kinerja karyawan. Hal ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya yang memenuhi standar dunia kerja. Setiap organisasi akan menghadapi permasalahan kinerja yang kompleks sehingga kinerja karyawan dalam perusahaan harus selalu maksimal. Peran kinerja karyawan mempunyai pengaruh dominan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Michael Armstrong mengatakan bahwa kinerja adalah dampak hasil dari pekerjaan karena dampak tersebut menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan, dan sumbangan ekonomi.¹

Teori ini menjelaskan bawasannya kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang di hasilkan oleh karyawan untuk mencapai tujuannya ada beberapa dimensi kemanfaatan atau distribusi kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya; yakni, yang terkait dengan tugas kerja seseorang dan yang terkait dengan lingkungan perusahaan. Untuk

¹ Muhammad faisal amir. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep Dan Penilaian Kinerja Di Perusahaan*. Mitra Wacana Media (jakarta.:2015). h. 82.

mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu: 1). Kualitas (*quality*) 2). kuantitas (*quantity*) 3). Ketepatan Waktu (*Timeliness*) 4). Efektivitas biaya (*cost effectiveness*) 5). Kemandirian (*independen*). Dengan mengukur kinerja secara individu maka, peneliti akan mengetahui kinerja karyawan. faktor yang menunjang perusahaan menjadi maju dan membuat para karyawan nyaman dalam perusahaan tersebut adanya seorang pemimpin yang berpotensi dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya agar para karyawan bekerja di perusahaan dapat memberikan kinerja yang baik sesuai dengan arahan dari pemimpin.

Oleh sebab itu perusahaan memerlukan pemimpin yang mampu menjadi penggerak perubahan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.² berbeda dengan gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang di pilih dan di pergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahnya. Jenis-jenis gaya kepemimpinan yaitu :1). Gaya kepemimpinan Kharismatik 2). gaya kepemimpinan transaksional 3). gaya kepemimpinan transformasional 4). gaya kepemimpinan visioner. namun dalam penelitian ini lebih memfokuskan gaya kepemimpinan transaksional.

²Drs.H.Sadili Samsudin, M.M.M.Pd.*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Pustaka setia.(Bandung:).h.287.

Definisi menurut Timotius (2016) Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seseorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan pengikut yang melibatkan hubungan pertukaran.³ Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, dan penghargaan. pemimpin transaksional pada hakikatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang telah dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap motivasi kerja bawahan yang ditunjukkan untuk memperoleh imbalan kerja dalam jumlah yang layak sesuai dengan hasil kerja mereka serta untuk memperoleh penghargaan melalui imbalan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik.

Menurut Robbins (2006), Gaya Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tugas.⁴ Kepemimpinan secara transaksional yang diberikan para atasan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan dengan memberi imbalan, penghargaan dan motivasi kepada karyawan. tidak hanya kepemimpinan saja yang mempengaruhi kinerja tetapi kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan selalu berhubungan

³ K.H. Timotius. *Kepemimpinan dan kepengikutan teori & perkembangannya*. CV Andi Offset (Yogyakarta:2016).h.208.

⁴ Stephen P Robbins. *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia PT. Indeks* (jakarta :2006).h.472

dengan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan menurut Kotler adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya.⁵Di dalam buku Handoko (1987), dan As'ad (1987), dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang di hadapi lingkungan kerjanya. Dampak kepuasan kerja perlu di pantau dengan mengaitkannya pada output yang di hasilkanya.⁶ kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. dalam kenyataanya di indonesia dan juga mungkin di negara-negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Seorang karyawan yang melaksanakan tugas kerjanya dengan teliti, cekatan, dan berkualitas akan mendorong produk yang dihasilkan oleh perusahaan menjadi bagus,

⁵Kotler,Philip.*Manajemen Pemasaran*. Jilid dua. Edisi Kesebelas. Pt Indeks.(Jakarta : 2004).h.42.

⁶Husen Umar.*Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia pustaka Utama.(Jakarta : 2005).h.36.

tanpa cacat dan berjumlah banyak. Dari kemaksimalan kinerja yang dilakukan oleh karyawan maka seseorang karyawan akan merasakan kepuasan pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dapat merasakan kepuasan dalam pekerjaannya apabila memenuhi kebutuhannya, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, komponen genetik. Apabila karyawan tidak mendapatkan kepuasan yang diharapkan oleh mereka maka perusahaan akan mengalami turnover intention karyawan seperti yang terjadi diperusahaan PT.Suryabumi Agrolangeng yang berorientasi pada bidang perkebunan kelapa sawit. Fenomena turnover karyawan PT.Suryabumi Agrolangeng dalam 3 tahun terakhir dijelaskan dalam tabel 1.1:

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan Pada Periode 2017-2019

Bulan	Karyawan Keluar		
	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019
Januari	3 Orang	9 Orang	4 Orang
Februari	34 Orang	4 Orang	4 Orang
Maret	-	5 Orang	3 Orang
April	6 Orang	1 Orang	3 Orang
Mei	11 Orang	5 Orang	3 Orang
Juni	1 Orang	4 Orang	3 Orang
Juli	-	9 Orang	-
Agustus	9 Orang	7 Orang	-
September	10 Orang	5 Orang	-
Oktober	4 Orang	2 Orang	-
November	2 Orang	1 Orang	-
Desember	-	2 Orang	-

Dari data 1.1 diatas terlihat bahwa tingkat turnover karyawan yang cukup tinggi pada tahun 2017 terjadi pada bulan februari dan tingkat turnover pada tahun 2018 terjadi pada bulan januari dan juli. Dan pada tahun 2019 pada 6

bulan terakhir turnover tertinggi terjadi pada bulan Januari dan Februari. Berdasarkan analisis tingkat turnover yang terdapat pada tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan tidak betah dan tidak puas bekerja di perusahaan. Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat meningkatkan sikap kecewa yang menyebabkan perubahan sikap terhadap pekerjaan, bahkan karyawan tersebut keluar dari perusahaan.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya, sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya. Suatu perusahaan besar mencari seorang pemimpin ia harus mampu memimpin seluruh kegiatan perusahaan dan berpengalaman untuk menempati kedudukan kepemimpinan maka dari itu jiwa kepemimpinan sangatlah penting bagi seorang pemimpin perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya *Research gap* dari variabel independen dan variabel intervening yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
***Research gap* Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap kinerja Karyawan**

	Hasil Penelitian	Peneliti
Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Nur Hillaliyyah (2016)
	Tidak terdapat pengaruh	1. Katim

	gaya kepemimpinan terhadap karyawan	2. Cucu Wiliyawati (2016)
--	-------------------------------------	---------------------------

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Nur Hillaliyyah Menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Katim Dan Cucu Wiliyawati yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.2
***Research gap* Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Karyawan**

	Hasil penelitian	Peneliti
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Ramadani Antasurya (2013)
	Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	M. Umer Paracha (2012)

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang di teliti oleh Ramdani Antasurya menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh M.Umer Paracha menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Research gap Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap
Kepuasan Kerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja	Hasil peneliti	Peneliti
	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	Irvan Hartanto (2014)
	Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	Titik Rosnani (2012)

Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja yang diteliti oleh Irvan Hartanto bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. dan bertentangan dengan peneliti Titik Rosnani yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan tidak terdapat pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Dari fenomena data tersebut, dapat ditarik Kesimpulan bahwa tidak setiap kejadian empiris sesuai dengan teori yang ada. Hal ini diperkuat dengan adanya *Research gap* dalam penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian di atas menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang berbeda dari variabel gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja yang di pandang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan yang di pandang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan temuan penelitian terdahulu masih memberikan hasil yang berbeda dan fenomena yang terjadi oleh itu peneliti tertarik meneliti dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Suryabumi Agrolanggeng. Kab. Pali “

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah di kemukakan sebelumnya, maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali ?
3. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali ?
4. Apakah kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Untuk mengujii gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali.
2. Untuk menguji kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali.
3. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali.

4. Untuk menguji kepuasan kerja sebagai variabel intervening antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali.

D. Batasan Masalah

Batasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek yang diteliti adalah karyawan divisi produksi PT. Suryabumi Agrolanggeng Kab. Pali.
2. Variabel yang diteliti adalah gaya kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Meningkatkan wawasan pengetahuan penulis pada bidang ilmu sumber daya manusia (SDM), khususnya pada variabel masalah yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, disiplin dan lingkungan kerja serta kinerja dan kepuasan kerja.

2. Secara Praktis

Kesimpulan dan saran-saran yang akan dihasilkan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam memenuhi gaya kepemimpinan dan meningkatkan disiplin serta lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

3. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini dapat di jadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan refrensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang di lakukan selanjutnya

F. Sistematika Penulisan

Sistematika ini berguna untuk memberikan gambaran secara jelas dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan, secara sistematis susunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB IPENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi tentang landasan teori-teori yang berhubungan dengan Kinerja kerja yaitu menggunakan teori Michael Amstrong, gaya kepemimpinan menggunakan teori James M. Back Penelitian dan kepuasan kerja menggunakan teori Wexley dan Yuki terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis yan berhubungan dengan pokok pembahasan dan penelitian terdahulu serta menjadi acuan teori yang digunakan dalam analisa penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, sumber dan jenis data yang di gunakan skunder dan primer, populasi dan sampel penelitian, teknik

pengumpulan data (Observasi, Kuisisioner, Dokumentasi), Teknik Pengujian (Tabulasi data, Uji validitas, Uji reabilitas), Teknik Analisis data (Uji Normalitas, Uji linieritas, Uji multikolonieritas, Uji heterokedastisitas), Intervening menggunakan Jalur (Path analysis)

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri dari gambaran umum tentang objek penelitian, hasil analisis data, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dimana penulis keberhasilan tujuan dari penelitian. Simpulan juga menunjukkan hipotesis mana yang didukung dan mana yang tidak didukung oleh data. Saran-saran yang berisi keterbatasan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran bagi penelitian yang akan datang