

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Sumber Daya Manusia dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis, adalah sumber daya yang utama, disamping berbagai sumber daya lainnya. Hal itu diakibatkan manusia menjadi pelaku utama yang menggerakkan berbagai sumber daya yang dimaksud.¹ Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal.

Oleh karena itu, SDM yang diperlukan pada saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan.² Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan yang baik. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat

¹ Poltak Lijan Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 3

² Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hlm. 1

pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.³

Karyawan yang melaksanakan beban yang diberikan, biasanya berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dengan beberapa tujuan. Namun dalam praktiknya terkadang masih terdapat karyawan yang tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan atau dengan kata lain tidak mampu untuk menghasilkan sesuatu yang telah ditetapkan.⁴ Kinerja pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.⁵

Pencapaian tujuan perusahaan sering kali tidak dapat dilakukan dengan mudah. Berbagai kendala menghadang perusahaan dalam upayanya untuk mencapai tujuan. Pada berbagai situasi itulah perusahaan membutuhkan pemimpin (*leader*) yang akan menjalankan fungsi

³ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 95

⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 181

⁵ *Ibid.*, hlm. 189

kepemimpinan.⁶ Kepemimpinan memainkan peran kunci dalam restrukturisasi perusahaan.⁷ Kepemimpinan seseorang akan dapat memengaruhi pengikut-pengikutnya agar terlibat dalam suatu hal tertentu bekerja menjadi tanggung jawabnya.⁸

Kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (*directing*) dan memengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (*task related activities*), agar bawahannya tersebut mau mengerahkan seluruh kemampuannya baik secara pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.⁹

Dalam hal ini Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Dalam mengekspresikan visinya pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk bekerja mencapai suatu tujuan. Visi dari pemimpin memberikan para pengikutnya motivasi untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal.¹⁰ Terdapat beberapa dimensi dalam

⁶ Solihin Ismail, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 131

⁷ Marnis Atmojo, *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance*, International Research Journal of Business Studies Vol.5, No.2

⁸ Dewi Urip Wahyuni et.al, *Influence Commitment, Transactional Leadership, and Servant Leadership to the Work Motivation, Work Satisfaction, and Work Performance of Teachers at Private Senior High Schools in Surabaya*, Jurnal Educational Research International Vol.3 (2) April 2014

⁹ Ibid., hlm. 132

¹⁰ Ivancevich M. John, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm. 213

kepemimpinan transformasional, yaitu: Karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan yang diindividualkan.¹¹

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan memengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan.¹² Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.¹³

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.¹⁴

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, locus of control, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan

¹¹ Rivai Veithzal, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 15

¹² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), hlm . 299

¹³ Rivai Zainal Veithzal dan Mansyur Ramly, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 620

¹⁴ Sunyoto Danang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: APS, 2012), hlm.

kerja seorang karyawan adalah: (a) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, (b) supervise, (c) organisasi dan manajemen, (d) kesempatan untuk maju, (e) gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif, (f) rekan kerja, dan (g) kondisi pekerjaan.¹⁵

Untuk menjelaskan fenomena yang terjadi, maka diambil perusahaan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang sebagai objek peneliti. PT. Taspen (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak dibidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun Pegawai Negeri Sipil. PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang selalu meningkatkan layanan dan kinerja para pegawai. Pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang memberikan layanan melebihi harapan peserta.

Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang memiliki pemimpin utama yaitu Kepala Kantor Cabang. Di setiap divisi memiliki Kepala Bidang yang berbeda-beda dan staff yang berbeda, yaitu Kepala Cabang, Layanan dan manfaat, Keuangan, Umum dan SDM. Dengan kepala bidang yang beda-beda memungkinkan gaya kepemimpinannya yang berbeda juga, dan dengan staff yang berbeda-beda disetiap bidang memungkinkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang berbeda-beda.

Dari fenomena diatas, dalam hal ini diperkuat dengan adanya research gap berdasarkan penelitian terdahulu dari variabel kepemimpinan

¹⁵ Ibid., hlm. 623

sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang memengaruhi kinerja karyawan sebagai variabel dependen, yaitu sebagai berikut.

Tabel 1.1

Research gap Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Hasil Penelitian	Peneliti
	Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	1. Royhul Akbar (2016). ¹⁶ 2. Tini Supartini (2017). ¹⁷ 3. Hengki Trisno Siregar (2015). ¹⁸
	Tidak berpengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	1. Nur Septi Aqmarina, Hamidah Nayati Utami, dan Arik Prasetya (2016). ¹⁹ 2. Supriatin dan Wimby Wandary (2015). ²⁰

Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Royhul Akbar, Tini Supartini, dan Hengki Trisno Siregar menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Nur Septi Aqmarina, Hamidah Nayati Utami, dan Arik Prasetya dengan

¹⁶ Royhul Akbar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada KPPN Makasar 1 dan KPPN Makasar 2)*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol.14, No. 3, 2016

¹⁷ Tini Supartini, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kompetensi, terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia TBK Cabang Bandung*, Jurnal Bisnis dan Iptek, Vol.10, No.1, April 2017

¹⁸ Hengki Trisno Siregar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dua Titik Advertama Bandung*, Skripsi, (Bandung: Universitas Widyatama, 2013)

¹⁹ Nur Septi Aqmarina, Hamidah Nayati Utami, dan Arik Prasetya, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Stuff Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol.35, No.2 Juni 2016

²⁰ Supriatin dan Wimby Wandary, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Di RSIA Mutiara Bunda*, Jurnal Wawasan Nusantara, Vol.3, No.3, Oktober 2015

Supriatin dan Wimby Wulandary menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Tabel 1.2

Research gap Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja	Hasil Peneliti	Peneliti
	Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	1. Dewi Lingga Sugiarti (2007). ²¹ 2. Mukrodi dan Komarudin (2017). ²² 3. Agustina Rita Wati (2013). ²³
	Tidak berpengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008). ²⁴

Kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang diteliti oleh Dewi Lingga Sugiarti, Mukrodi dan Komarudin, dan Agustina Rita Wati menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno menunjukkan

²¹ Dewi Lingga Sugiarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang*, Skripsi, (Bandung: Universitas Islam Bandung, 2007)

²² Mukrodi dan Komarudin, *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Mega Life*, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol.4, No.2, April 2017

²³ Agustina Rita Wati, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya*, DIE Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, Januari 2017, Vol.9, No.1, Hal 82-93

²⁴ Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 10, No.2, September 2008

bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Tabel 1.3

Research gap Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh	Hasil Penelitian	Peneliti
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	1. Novita Marlia (2010). ²⁵ 2. Ali Fathoni (2016). ²⁶ 3. Garry Surya Changgriawan (2017). ²⁷
	Tidak berpengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	1. Maria Megumi Larasati, Nurmala Katrina Pandjaitan, dan Sadikin Kuswanto (2017) ²⁸ 2. Irmahatul Jariyati (2016). ²⁹

Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Novita

Marlia, Ali Fathoni, dan Garry Surya Changgriawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan hasil dari Maria Megumi Larasati dan Irmahatul

²⁵ Novita Marlia, *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung*, Skripsi, (Bandar Lampung: Universitas Lampung, 2010)

²⁶ Ali Fathoni, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan*, Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen, Volume. I, No. 02, Februari 2016

²⁷ Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production*, Jurnal AGORA, Vol.5, No.3, (2017)

²⁸ Maria Megumi Larasati, et.al, *Pengaruh Kohesivitas dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di Institut Pertanian Bogor*, Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol.VIII, No.3, Desember 2017

²⁹ Irmahatul Jariyati, *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bhakti Sumekar Kabupaten Sumenep*, Skripsi, (Malang: Universitas Islan Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016)

Jariyati, Nurmala Katrina Pandjaitan, dan Sadikin Kuswanto menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian yang telah dilakukan tersebut menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang berbeda dari variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dinilai berpengaruh terhadap kinerja karyawan maupun dari kepemimpinan transformasional yang dinilai berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dari latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berjudul: **KEPUASAN KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG PALEMBANG**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang?

3. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?
4. Apakah Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Berpengaruh Terhadap Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini perlu dibatasi ruang lingkup dan objek penelitiannya agar tidak terjadi suatu penyimpangan sasaran. Maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada pembahasan tentang kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dan kegunaan penelitian ini tidak lain adalah untuk mencari jawaban ilmiah atas masalah-masalah yang akan diteliti. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini tidak lain adalah:

1. Untuk mengetahui Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?
2. Untuk mengetahui Apakah Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?

3. Untuk mengetahui Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?
4. Untuk mengetahui Apakah Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Berpengaruh Terhadap Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang ?

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber referensi atau dasar acuan bagi pengembangan penelitian berikutnya dan memperkaya kajian teoritik dalam bidang ekonomi. Penulis juga dapat menerapkan ilmu yang didapat selama perkuliahan pada Jurusan Ekonomi Islam UIN Raden Fatah Palembang.

2. Manfaat Praktisi

- a. Bagi peneliti, diharapkan bisa menjadi tambahan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama duduk dibangku perkuliahan dan diterapkan di dunia kerja.
- b. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang serta memberikan perhatian dalam hal Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening sehingga akan

berdampak pada kinerja yang optimal dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

- c. Bagi akademisi, memberikan referensi tambahan bagi perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan hasil penelitian yang baik dan mudah dipahami. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

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

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang beberapa teori dari berbagai sumber-sumber referensi buku dan jurnal dengan masalah yang ingin diteliti, penelitian sebelumnya yang menjadi landasan penulis untuk melakukan penelitian ini, kerangka pemikiran teoritis serta hipotesis penelitian yang akan diuji.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan ruang lingkup penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, variabel penelitian,

definisi operasional variabel, teknik analisis data, dan teknik pengumpulan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri dari gambaran umum tentang objek penelitian, karakteristik responden, data deskriptif, hasil analisis data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.