

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan sebagai sebuah konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan yang strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok. Dikatakan mempunyai kedudukan strategis karena kepemimpinan merupakan titik sentral dan dinamisator dari seluruh proses kegiatan organisasi. Sehingga kepemimpinan mempunyai peran utama dalam menentukan dinamika dari semua sumber yang ada. Disamping kedudukannya yang strategis, kepemimpinan juga mutlak diperlukan, dimana terjadi interaksi kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2011) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok dan mengarahkannya pada tujuan bersama. Kepemimpinan mampu membawa peran penting dalam organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik dan terarah. Mengelola dan mengendalikan berbagai sistem dalam organisasi agar dapat konsisten dengan tujuan organisasi, dibutuhkan faktor kepemimpinan, pemimpin merupakan faktor penting penentu keefektifan organisasi dan pekerja (Bass dalam Rivai, 2007). Menurut Donnelly, Dubinsky dan Skonner dalam Rivai (2007), pemimpin harus menciptakan kepemimpinan moderen yang mampu mengolah sumber daya yang tersedia, khususnya sumber daya manusia.

Menurut Robbins dan Judge (2011) kepemimpinan transformasional menginspirasi para pekerja untuk menyelesaikan permasalahan pribadi yang akan berdampak baik terhadap organisasi dan pekerja itu sendiri. Pemimpin transformasional menciptakan visi organisasi yang dinamis yang sering dibutuhkan untuk menciptakan inovasi. Secara umum, ada empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. (Bass dan Avolio dalam Rivai, 2007)

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen yang baik. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar organisasi dapat mencapai produktivitas kerja dan kepuasan kerja bawahannya.

Menurut Wallach dalam Chi, Yeh, Yu (2008) budaya organisasi adalah komponen organisasi, termasuk nilai-nilai, keyakinan, asumsi, persepsi, dan norma-norma perilaku yang tercermin dalam perilaku setiap anggota organisasi. Ada tiga jenis budaya organisasi yang diamati dalam penelitian ini, a) budaya birokrasi, hirarki dan terfragmentasi (terkotak) pada dasarnya dan adanya batas yang jelas dari tanggung jawab dan kewenangan masing-masing staf organisasi, b) budaya inovatif yang mempromosikan kreativitas, berorientasi pada hasil, dan

memprioritaskan untuk bekerja tantangan lingkungan, dan c) budaya yang mendukung yang mempromosikan kerja sama tim, orientasi kemanusiaan, persahabatan, harapan, dan kepercayaan untuk bekerja lingkungan.

Seorang akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya. Menurut Gibson (2012), kepuasan kerja adalah suatu sikap dari karyawan/pegawai yang terlihat dari caranya melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2012). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Collesto dalam Wibowo (2012), menyatakan bahwa manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak hanya kinerja masing-masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Tingkat kinerja yang rendah bagi para karyawan dapat disebabkan oleh kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan karyawan. Demikian juga halnya dengan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan yang rendah. Tingkat kinerja yang masih belum optimal menunjukkan bahwa adanya

hubungan yang kurang harmonis antara pimpinan dengan bawahannya, serta kurangnya motivasi yang diberikan yang menyebabkan semangat dan kepuasan kerja karyawan rendah yang mengakibatkan pada turunnya kinerja karyawan.

Seorang pemimpin dapat melibatkan timnya dalam membuat keputusan dalam batas-batas yang ditentukan situasi. Hal ini mempunyai dampak penting bagi motivasi. Karena semakin banyak kita berbagi dalam hal pembuatan keputusan yang berpengaruh pada kehidupan profesional seseorang, maka semakin besar juga kecenderungan seseorang termotivasi untuk melaksanakannya

Pihak pemegang saham dan manajemen PT. Angkasa Pura II (Persero) telah meyakini dan memposisikan karyawan sebagai aset yang paling berharga bagi sustainabilitas dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu berbagai upaya strategis dilakukan dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan peningkatan kepuasan karyawan yang baik, maka perusahaan akan mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kepuasan yang baik merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen yang efektif.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan
PT. Angkasa Pura II Padang

Penilaian	Tahun			
	2013	2014	2015	2016
A Sangat Baik	105	116	101	99
B Baik	73	65	79	75
C Cukup	32	29	30	36
D Kurang	0	0	0	0
Jumlah	210	210	210	210

Sumber: Diolah sendiri (2017)

Peningkatan kualitas kinerja karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu pimpinan selaku atasan langsung harus dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Menurunnya kinerja karyawan diduga karena kurangnya motivasi dan pengaruh kepemimpinan selaku atasan langsung sehingga mengakibatkan semakin rendahnya kepuasan kerja karyawan, hal ini dapat mengakibatkan karyawan bekerja tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, pimpinan merupakan sebuah determinan penting bagi peningkatan kinerja karyawan.

Masalah yang sering terjadi pada sebuah organisasi ataupun perusahaan adalah adanya beberapa orang karyawan tertentu yang menunjukkan hasil kinerja yang lebih baik dibanding dengan karyawan lainnya, namun mereka sering diabaikan dan tidak diberdayakan dengan baik oleh pimpinan atau atasan mereka.

Bahkan sebaliknya, karyawan yang kurang memiliki kemampuan karena ada faktor lain mendapatkan kesempatan berkarir yang lebih bagus.

Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan bekerja mempunyai hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan atasan langsung PT. Angkasa Pura II (Persero) Padang perlu membuat semacam strategi pembinaan karyawan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang dibebankan, dalam hal ini fungsi pimpinan atasan langsung merupakan ujung tombak untuk mengarahkan dan menggerakkan bawahannya agar bekerja dengan baik dan atas kesadaran dari dalam dirinya sendiri untuk mencapai kualitas kerja yang tinggi serta mencapai kinerja yang baik.

Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya umumnya mempunyai semangat kerja dan mematuhi segala aturan yang ada, sebaliknya karyawan yang tidak merasa puas akan pekerjaannya memiliki semangat kerja yang rendah serta sering melakukan kebiasaan-kebiasaan yang tidak baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka penulis memformulasikan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediating pada PT. Angkasa Pura II (persero) Cabang Padang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Angkasa Pura II Padang?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang?
6. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II Padang melalui kepuasan kerja sebagai mediasi?
7. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II Padang melalui kepuasan kerja sebagai mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II Padang melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan dalam mengembangkan keilmuan di bidang sumber daya manusia tentang berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya untuk variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis.

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan pengetahuan tambahan bagi perusahaan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dari faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini penulis membatasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediating pada PT. Angkasa Pura II Padang.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk dapat mengetahui isi penelitian ini, maka secara singkat akan disusun dalam 5 bab, yang terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai landasan teori mengenai kinerja karyawan, beban kerja, hubungan kerja, dan stres kerja, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis data, sumber data, metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi objek penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan, implikasi, keterbatasan dan saran.