

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Seiring dengan adanya perkembangan zaman, sumber daya manusia merupakan salah satu hal penting yang sangat berpengaruh terhadap segala bidang termasuk perkembangan perusahaan. sumber daya manusia yang unggul merupakan aset terbesar bagi perusahaan sebagai landasan dalam upaya perusahaan untuk memaksimalkan pencapaian tujuannya. Persaingan antar perusahaan yang semakin tinggi di era ini tidak terlepas dari peran penting kinerja karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang unggul sangat berpengaruh terhadap perusahaan itu sendiri.

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Ardana *et al.*, 2012:3) menyatakan sumber daya manusia merupakan harta atau *aset* yang paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh unsur manusia. Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya. Untuk mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-

kebutuhannya. Berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah melalui peningkatan modal manusia (*human capital*) untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah (Bangun, 2012:4). Oleh karena itu pentingnya mengolah sumber daya manusia dengan baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Tercapainya hasil kinerja yang baik sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja didukung oleh penelitian dari Gomez-Mejia et.al (2008:76) menyatakan secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional lebih memungkinkan daripada kepemimpinan transaksional untuk mengurangi tingkat turnover, meningkatkan kinerja, dan meningkatkan kepuasan karyawan. Kinerja karyawan di kategorikan bersifat individu, karena karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam melakukan tugasnya. Hasil kinerja dari karyawan mencerminkan bagaimana kondisi dari perusahaan. Menurut Hermawati (2012) kinerja merupakan hasil kerja seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan dan telah disepakati. Sedangkan menurut Sudaryono (2014) menyatakan kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang sudah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Kinerja karyawan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap perusahaan misalnya dalam mencapai target dan pencapaian perusahaan. Jika kinerja yang diberikan karyawan tidak maksimal akan mempengaruhi target perusahaan. Terhambatnya tujuan suatu perusahaan

disebabkan karena rendahnya kinerja karyawan (Yunxia et al., 2006). Contohnya bank, apabila kinerja karyawan tidak maksimal maka secara tidak langsung akan mempengaruhi kepuasan nasabah terhadap pelayanan bank. kriteria penilaian kinerja karyawan bank pada umumnya target, pengetahuan yang dimiliki, kualitas pekerjaan.

Dalam pengelolaan kinerja, sumber daya manusia dalam perusahaan terdapat kepemimpinan yang menjadi tonggak awal sebuah organisasi akan dibawah kearah mana. Kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri, dan nasib orang lain (Bangun 2012:337), sedangkan gaya kepemimpinan transformasional menurut (Bass & Riggio, 2006) Kepemimpinan transformasional membawa efek terhadap kinerja pengikut melalui idealized influence yaitu pembagian visi pada pengikut, individual consideration yaitu menghargai pengikut, inspirational motivation yaitu memotivasi dan menginspirasi pengikut, dan intellectual stimulation yaitu mendorong pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru. Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan yang berfungsi untuk meningkatkan sumber daya manusia dan membawa perubahan kearah yang positif bagi bawahannya. Suryo (2010) dan Komardi (2009) mendapatkan hasil dimana pemimpin transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilaksanakan Surbakti dan Suharnomo (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif harus mengetahui terlebih dahulu siapa bawahan yang dipimpinnnya, mengetahui kekuatan dan kelemahan bawahannya dan mengetahui bagaimana memanfaatkan

kekuatan bawahannya untuk mampu menutupi kelemahan yang mereka miliki serta memberikan motivasi kerja yang baik. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional jika tidak memenuhi prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional seperti motivasi, fasilitasi, mobilitasi, komunikasi, maka dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut (Thamrin, 2012), bahwa kepemimpinan transformasional mampu membawa efek yang signifikan terhadap kinerja dan apabila prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik maka berdampak juga terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian dari Atmojo (2012) dan Nur Insan et al. (2013) menyimpulkan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja, Aulia et al. (2015) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PDAM Kabupaten Bondowoso dan Nilasari et al. (2014) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Faktor selanjutnya yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Luthans (2006:243) bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, baik perasaan senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini didukung penelitian dari Changgriawan (2017) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian dari Sajangbati (2013) dan Sahlan (2014)

menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan secara umum dapat diukur dari puas akan cara atasan (manager) menangani karyawan, gaji atau upah, kondisi kerja. Apabila kepuasan kerja karyawan tidak tercapai hal ini dapat mengakibatkan penurunan terhadap aktivitas kinerja karyawan. Menurut Mudiarta (2001:257) sebab-sebab ketidakpuasan beraneka ragam seperti hasil yang diterima rendah atau dirasakan kurang cukup memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan, dan pekerjaan yang kurang sesuai.

Penelitian ini dilakukan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar. Cabang tersebut merupakan yang paling lama dan cabang ini mendapatkan citra yang baik dari masyarakat sebagai tempat simpan/pinjam uang. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap karyawan di Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar, ditemukan suatu permasalahan terkait dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar Mampu bekerja sama dengan baik, melakukan pekerjaan dengan tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target. Dari 32 karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar terdapat beberapa karyawan yang tidak mampu menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dengan sesuai target dan pencapaian yang maksimal.

Berdasarkan hasil dari penyebaran koesioner kepada 32 karyawan terdapat 21 karyawan yang mengalami ketidakpuasan dalam melakukan pekerjaannya dan tidak puas terhadap sikap pemimpin. Maka ini merupakan suatu hal yang berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut. Permasalahan yang ditemukan

adalah tingginya permintaan perusahaan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan membuat karyawan masih belum dapat menyelesaikannya karena dengan waktu dan tugas yang tidak sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki karyawan serta kurang baiknya hubungan pemimpin dengan karyawan dan sesama rekan kerja sehingga kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya menurun. Dengan adanya hubungan yang kurang harmonis pemimpin dengan karyawan membuat adanya rasa kekecewaan karyawan saat menyampaikan kendala apa yang didapat saat bekerja. Karyawan juga merasa tidak dirangkul dan diperhatikan saat melakukan pekerjaannya dengan maksimal hingga kepuasan karyawan terhadap sikap pemimpin tidak puas. Efek dari kurang harmonisnya hubungan pemimpin dengan karyawan membuat kinerja yang diberikan untuk perusahaan menurun. Menurut Hasibuan (2009), yang menyatakan kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, maka dari itu kepemimpinan yang diterapkan mempengaruhi karyawan saat melakukan tugas yang diinginkan pemimpin untuk perusahaan.

Fenomena tersebut harus mendapatkan perhatian khusus dari pihak manajemen Bank Danamon dengan melakukan pembenahan SDM serta manajemen yang lebih baik demi mewujudkan visi dan misi perusahaan. Perusahaan harus berupaya mengatasi rasa ketidakpuasan pada karyawannya (Prabu, 2005).

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, penting dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

- (1) Rendahnya Kepemimpinan Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar sehingga kinerja karyawan tidak maksimal.
- (2) Rendahnya kepuasan kerja yang diterima karyawan Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar.
- (3) Kinerja karyawan Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar belum mencapai standar yang diharapkan.
- (4) Rendahnya hubungan antara pemimpin dan karyawan yang menyebabkan kinerja karyawan Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar menurun.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang dijelaskan di atas, maka pembatasan masalah dalam penelitian ini yaitu, penelitian ini dilakukan di Bank Danamon pada seluruh karyawan sebanyak 32 orang yang berada di Cabang Diponegoro Denpasar. Fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Gaya kepemimpinan transformasional diukur dari karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, konsiderasi. Kepuasan kerja diukur dari pekerjaan yang secara mental menantang, kondisi kerja, gaji atau upah, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, rekan sekerja. Kinerja karyawan diukur dari kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan mengenai pekerjaan, kreativitas, kerjasama, kesadaran untuk dipercaya, inisiatif, dan kualitas pribadi.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

- (1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar?
- (2) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar?
- (3) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar?
- (4) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh sebagai berikut.

- (1) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar.
- (2) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar.
- (3) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar.

(4) Pengaruh gaya kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut.

(1) Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan Ilmu Ekonomi khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

(2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan dengan tujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia bagi Bank Danamon Cabang Diponegoro Denpasar dalam upaya pencapaian kinerja yang optimal.

