

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perubahan ekonomi yang cepat yang disebabkan oleh perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi informasi dan transportasi saat ini membuat hubungan ekonomi, sosial dan budaya antar negara saling berhubungan. Dengan demikian kompleksitas kondisi global sangat penting dalam menjalankan bisnis. Karena perubahan akan selalu terjadi, setiap perusahaan harus memiliki kepekaan, mampu mengatasi dan mengakomodasi dampak dari perubahan tersebut (Lee & Hidayat, 2018).

Beberapa perusahaan di Indonesia dapat menempatkan diri sesuai dengan kreativitas, keunikan, dan kualitas produk perusahaan, tak terkecuali perusahaan rokok Gama. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen perusahaan untuk bertahan dan mampu menghadapi persaingan yang kompetitif (Swasto, 2014 dalam Putra et al., 2019). Sebab fungsi organisasi sangat penting, karena pemimpin adalah bagian dari manajemen. Ini juga dapat memengaruhi kemampuannya untuk melakukan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja. Menghadapi suatu kemajuan teknologi yang sangat pesat sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dapat menjadi kekuatan bagi organisasi. Kemudahan penggunaan dari satu kemajuan teknologi membuat beberapa perusahaan baru yang masuk ke dalam satu usaha yang telah dijalankan yang mengakibatkan persaingan yang semakin ketat. Satu kemajuan teknologi mengakibatkan sumber daya manusia pada perusahaan harus melakukan pengembangan dan direncanakan dengan baik agar menciptakan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan dan yang diharapkan organisasi (Dipang, 2013 dalam Putra et al., 2019).

Penelitian ini dilakukan di perusahaan rokok Gama di Kabupaten Karanganyar, Jawa Tengah. Pabrik rokok Gama adalah perusahaan yang

bergerak dalam bidang pembuatan rokok yang merupakan anak cabang dari PT DJITOE INDONESIA TOBACCO COY. Penelitian ini dilakukan berdasarkan fenomena dan juga berita yang beredar mengenai kenaikan cukai yang mencapai 12% pada tahun 2022 ini. Seperti berita yang ditulis oleh Lestari, (2022) mengenai dampak dari kenaikan cukai bagi para pengusaha rokok. Dampak dari kenaikan cukai rokok ini sudah dirasakan sejak Desember 2021 lalu. Menurut ketua Gaprindo Benny Wahyudi produksi sigaret putih mesin (SPM) pada tahun lalu turun 15,52 persen dibandingkan 2020. Sementara itu, penurunan pada sigaret kretek mesin sebesar 7,96 persen. Dengan adanya penurunan tersebut membuat pangsa pasar SPM tergerus 3,27% dibandingkan 2020.

Fenomena ini juga diperkuat oleh berita dari CNN yang ditulis oleh Akbar, (2022) mengenai tanggapan para pengusaha tentang kenaikan cukai rokok. Ketua Gaprindo menilai bahwa kenaikan cukai rokok 2022 sebesar 12% tidak wajar karena lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi dan inflasi. Ia menambahkan bahwa kenaikan cukai ini dapat menurunkan penjualan rokok dan semakin meningkatkan peredaran rokok ilegal. Apalagi dalam masa pandemi covid-19 dimana ekonomi masyarakat juga banyak yang menurun. Fenomena kenaikan cukai ini tentunya akan membuat internal perusahaan juga bermasalah utamanya antara pegawai dan atasannya. Maka dari itu peran pemimpin sangat penting untuk menjaga stabilitas perusahaan. Organisasi yang berhasil mencapai tujuan dan mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan tergantung pada pemimpinnya. Jika pemimpin mampu berkinerja dengan baik, sangat mungkin organisasi akan mencapai tujuannya (Vipraprastha et al., 2018). Setiap pemimpin perlu memahami dengan baik suatu kondisi untuk memulai suatu perubahan. Informasi perlu dikomunikasikan kepada karyawan yang akan ada lebih banyak yang harus diatasi dengan fitur tambahan yang dapat diselesaikan hanya dengan sistem informasi dan perlu dilakukan (Lee & Hidayat, 2018).

Sumber daya manusia merupakan faktor sangat penting yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Manajemen sumber daya

manusia merupakan satu program aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan setiap perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengatur hubungan antara tenaga kerja supaya efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan masyarakat (Hasibuan, 2012 dalam Putra et al., 2019). Sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional agar dapat mewujudkan keseimbangan. Keseimbangan merupakan kunci utama perusahaan sehingga dapat berkembang secara produktif.

Kinerja adalah satu perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja karyawan yang dihasilkan sesuai dengan perannya pada organisasi. Kinerja karyawan berpengaruh terhadap berlangsungnya kegiatan di perusahaan. Kinerja merupakan konsep yang abstrak dan memerlukan definisi tertentu dengan menyebutkan atributnya secara detail, konsep kinerja banyak yang bersifat kontekstual, setiap konteks mempunyai indikator yang berbeda. Definisi lain dari kinerja adalah sebuah proses yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat keberhasilan di masa depan (Amir, 2015). Karyawan yang bekerja di organisasi yang memiliki nilai dan tujuan yang selaras dengan nilai dan tujuan profesional mereka lebih cenderung mengadopsi perilaku positif agar konsisten dengan misi, nilai dan tujuan organisasi, sehingga mengembangkan komitmen yang kuat terhadap organisasi dan keterlibatan kerja tingkat tinggi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja salah satunya melalui kepemimpinan. Pemimpin sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan (Djuraidi & Laily, 2020). Kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi dan misi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpin dengan pengikut berdasar pada satu hal yang lebih daripada sekadar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik secara individual maupun secara tim (Bobo, 2019). Kepemimpinan

transformasional adalah di mana para bawahan dari seorang manajer merasakan kepercayaan dan kesetiaan, para bawahan memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Yukl, 2010). Kepemimpinan transformasional merupakan seorang manajer yang mampu memberikan pemikiran, pengalaman terhadap karyawannya untuk mengutamakan perusahaan (Robbins, 2001).

Penelitian yang dilakukan oleh Djuraidi dan Laily (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan Pada PT Giri Jaya Garmino mampu mengarahkan dan mengoptimalkan kemampuan karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi misi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Heimerer (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan memprediksi kinerja karyawan. Salah satu prinsip utama kepemimpinan transformasional dilaporkan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan karenanya berkontribusi pada kinerja karyawan. Korelasi regresi menunjukkan bahwa prediktor terkuat dari kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Bobo (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Selain kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kinerja adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan kesenangan dan kepuasan yang melekat dalam kegiatan tersebut (Porter, 2003 dalam Putra et al., 2019). Motivasi intrinsik adalah suatu kehendak yang berasal dari dalam diri seseorang, semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang maka semakin besar memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan. Motivasi intrinsik berasal dari dalam individu seseorang, motivasi intrinsik dapat menghasilkan integritas perusahaan maupun individu. Motivasi adalah

konstruksi teoritis yang digunakan untuk menggambarkan perilaku. Ini mewakili alasan aktivitas, keinginan dan kebutuhan orang. Motivasi juga dapat diartikan sebagai arah seseorang dalam beraktivitas atau apa yang menyebabkan seseorang ingin mengulangi suatu perilaku lagi dan sebaliknya. Sebagian besar konsep motivasi menunjukkan kekhawatiran ini dengan melihat motivasi sebagai tren kesatuan, yang berbeda dari motivasi yang sangat sedikit untuk bertindak hingga sebagian besar darinya. Motivasi adalah kata yang menjadi bagian dari tradisi populer karena hanya sedikit konsep psikologis lainnya.

Motivasi dapat dibagi menjadi dua konsep berbeda yang dikenal sebagai motivasi intrinsik (*internal*) dan motivasi ekstrinsik (*eksternal*). Motivasi intrinsik telah dipelajari sejak awal tahun 1970-an. Motivasi intrinsik adalah keinginan diri sendiri untuk menemukan hal-hal baru dan tantangan baru, menilai potensi diri, mengamati dan menimba ilmu ini dipengaruhi oleh minat atau kesenangan dalam tugas itu sendiri dan ada di dalam individu daripada bergantung pada tekanan eksternal atau keinginan untuk mendapatkan hadiah. Motivasi ekstrinsik mengacu pada kinerja suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dan kebalikan dari motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik berasal dari pengaruh di luar individu (Makki & Abid, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Hidayat (2018) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan masing-masing regresi antara kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik, hanya variabel motivasi intrinsik yang berpengaruh dominan terhadap variabel kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan batubara di Provinsi Kalimantan Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh (Al Harbi et al., 2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi intrinsik. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh

Wang et al. (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi intrinsik.

Penelitian yang dilakukan oleh Jensen dan Bro (2018) menjelaskan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi intrinsik. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai sebesar ($\beta = 0,959$, $p < 0,001$) dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi intrinsik.

Masalah utama dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional ini dapat berjalan efektif dan membuat para karyawan menjadi termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan transformasional jika kita lihat dari pengertiannya merupakan hal yang sangat bagus diterapkan dalam perusahaan. Selain itu di era *new normal* kepemimpinan transformasional sangatlah penting. Hal itu diperkuat dengan adanya artikel yang ditulis oleh Sabjan, (2020) bahwa dalam artikelnya ditulis menurut Profesor Suyanto, pada masa *new normal* ini, orang yang tetap eksis bukan yang paling kuat ototnya, melainkan yang paling adaptif terhadap perubahan. Orang yang berubah lebih dahulu, *leadershipnya* akan sukses. Selain mau berubah, seorang pemimpin transformatif harus berani. Keberanian ini sangat diperlukan apalagi di masa *new normal* saat ini. Dengan adanya gap ini membuat peneliti untuk bisa meneliti lebih dalam mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan kinerja karyawan.

Penelitian ini nantinya akan menggunakan metode deskriptif dan datanya menggunakan data kuantitatif. Tentunya dengan penelitian ini penulis ingin melihat sejauh mana Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Moderasi. Utamanya di era saat ini dimana teknologi semakin maju dan terkadang membuat pemimpin harus memikirkan perubahan yang begitu cepat dan juga memikirkan karyawannya supaya perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi. Untuk itu peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi (Studi kasus pada karyawan perusahaan rokok Gama)”.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang penelitian di atas, maka dirumuskan pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gama?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik karyawan Perusahaan Gama?
3. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gama?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Perusahaan Gama dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan perusahaan Gama.
2. Menganalisis dan membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik karyawan perusahaan Gama.
3. Menganalisis dan membahas pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan perusahaan Gama.

4. Menganalisis dan membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan perusahaan Gama dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini bermaksud untuk menganalisis dan membahas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Solo Raya dengan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi.
 - b. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran yang nantinya dapat digunakan oleh peneliti lain sebagai referensi dalam meneliti topik kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai masukan dan bahan pertimbangan untuk perusahaan dalam memperbaiki kepemimpinan transformasional yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Penulisan dalam penelitian ini memiliki 5 bab dan juga memiliki sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Penulisan penelitian pada bab I ini terdiri atas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dalam penelitian, dan sistematika penelitian skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Penulisan penelitian pada bab II ini menjelaskan tentang kumpulan teori dari para pakar ahli berdasarkan kutipan jurnal ilmiah, dan buku selain teori juga terdapat penelitian terdahulu dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Penulisan penelitian pada bab III ini berisikan tentang desain penelitian, populasi, sampel, dan teknik sampling, variabel dan definisi variabel, sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penulisan penelitian pada bab IV ini berisikan tentang deskripsi data, analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Penulisan penelitian pada bab V ini berisikan tentang kesimpulan, keterbatasan dan saran.