

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan dapat menyentuh berbagai segi dari kehidupan manusia seperti bermasyarakat, berkarya, dan bernegara bahkan bertetangga. Betapa pentingnya kepemimpinan, juga betapa manusia membutuhkannya, sehingga beberapa manusia mempunyai pendapat bahwa umat manusia atau dunia pada hakikatnya berstatus sebagai pemimpin (Jahari & Rusdiana (2020)).

Kepemimpinan transformasional mendapatkan perhatian yang meningkat dari akademisi dan industri karena kemampuannya untuk memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di hari-hari ambiguitas (kekaburan realitas), kompleksitas (perancu masalah), volatilitas (sifat dan dinamika perubahan) dan ketidakpastian. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin dapat bekerja dengan tim untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui inspirasi dan dapat melaksanakan perubahan bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen. Transformational Leadership memiliki tujuan untuk dapat meningkatkan hubungan pengikut dengan tujuan menyeluruh dan memotivasi mereka untuk terlibat dalam kinerja pekerjaan yang melampaui harapan organisasi. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi adalah bagaimana mengidentifikasi faktor-faktor

penting yang dapat memotivasi karyawan untuk memaksimalkan kinerja mereka dan mengkonseptualisasikan kinerja sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, juga dapat dikendalikan oleh pegawai.

Karena perkembangan seperti globalisasi, digitalitas, dan perubahan demografis, organisasi harus terus berubah jika ingin tetap kompetitif. Suatu organisasi dapat memulai proses perubahan yang mencakup strategi baru, menyesuaikan struktur dan menerapkan bentuk pekerjaan baru atau lebih fleksibel. Karena banyaknya di era perubahan organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Meskipun ada beberapa alasan untuk tingkat keberhasilan yang rendah dari proses perubahan organisasi, para peneliti telah menemukan bahwa pegawai itu sendiri memiliki dampak yang besar, karena merekalah yang menerapkan perubahan yang direncanakan ke dalam tindakan dan menanggapi variasi dalam rutinitas kerja yang datang dengan perubahan organisasi. Jika perubahan yang direncanakan tidak diwujudkan pada tingkat individu, pegawai tidak dapat berhasil pada tingkat organisasi, sehingga motivasi dan kinerja pegawai telah ditemukan menjadi sangat penting untuk keberhasilan organisasi.

Salah satu cara untuk mempengaruhi kinerja dan kualitas pegawai selama masa perubahan adalah melalui kepemimpinan transformasional, yang telah terbukti mempengaruhi sikap dan kesiapan pegawai untuk berubah secara positif. Pemimpin transformasional memiliki sisi positif yang layak untuk dikejar dan menginspirasi pengikut mereka melalui sifat karismatik. Pemimpin juga mendorong pemecahan masalah yang inovatif dan

menganggap pegawai sebagai individu yang akan mencari dan mengejar peluang untuk tumbuh secara pribadi. Pengaruh positif inilah yang meningkatkan kualitas pegawai dan yang membuat kepemimpinan transformasional menjadi penting dalam mempengaruhi hasil kinerja. Perlu diketahui bahwa pemimpin itu sendiri adalah pegawai yang mengalami perubahan dan mungkin menolak atau mendukungnya.

Kepemimpin transformasional di dalam pendidikan merupakan suatu kemampuan dalam membimbing, mengkoordinir, proses mempengaruhi dan menggerakkan seseorang yang memiliki hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan yang diharapkan dalam kegiatan yang dilaksanakan dapat efisien dan efektif dalam mencapai tujuan pengajaran dan pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin puncak pada lembaga pendidikan yang dikelola, karena dalam pelaksanaan program pendidikan pada tiap sekolah dapat dilaksanakan atau tidak dan dapat tercapai atau tidak. Semua tujuan pendidikan bergantung kepada keberanian dan kecakapan pengawas selaku pimpinan. Pemimpin dalam organisasi yaitu pengawas sebagai pendidik sekaligus pengelola, memiliki berbagai tugas dalam mengembangkan kinerja personelnnya, terutama dalam meningkatkan kompetensi professional kepala sekolah dan guru. Kompetensi professional tidak hanya berkaitan dengan penguasaan suatu materi saja, tetapi mencakup seluruh isi dan jenis kandungan dalam kompetensi tersebut (Jahari & Rusdiana (2020)).

Organisasi sekolah dapat dijalankan oleh seorang pimpinan pengawas

yang harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan dan mengemudikan organisasinya. Keberadaan suatu sekolah dalam organisasi pendidikan mempunyai pengaruh terhadap keefektifan suatu model kepemimpinan transformasional yang diterapkan. Dikarenakan sekolah merupakan lembaga yang mempunyai sifat unik dan kompleks. Mempunyai sifat kompleks dikarenakan sekolah merupakan organisasi yang memiliki berbagai jenis dimensi dan bersifat unik, karena sekolah memiliki ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lainnya. Dikarenakan sekolah mempunyai sifat kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, sehingga keberhasilan sekolah juga merupakan keberhasilan kepemimpinan pengawas. Di dalam dunia pendidikan kepemimpinan transformasional bersifat penting, karena memiliki fungsi untuk membimbing suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional di dalam pendidikan adalah suatu proses atau sejumlah aksi seseorang atau lebih di dalam menggunakan wewenang, pengaruh dan kekuasaannya terhadap orang lain, yaitu seluruh komponen yang berada di dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya untuk dapat menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial yang baik dalam lembaga pendidikan tersebut (Jahari & Rusdiana (2020)).

Kinerja bukanlah karakteristik individu, seperti kemampuan atau bakat, tetapi merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas (Sinaga et al (2018)). Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja seseorang atau kelompok sesuai dengan tanggung jawab atau wewenang masing-masing pegawai dalam

jangka waktu tertentu. Kinerja mewakili jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan seseorang dalam waktu tertentu. Kinerja dapat dianggap sebagai pencapaian suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Serta kebijakan yang berdampak pada tujuan, visi dan misi organisasi melalui perencanaan strategis organisasi. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai pencapaian pekerjaan seseorang atau sekelompok individu yang mengikuti tanggung jawab dan wewenang setelah mengerahkan upaya yang diperlukan pada pekerjaan terkait (Permatasari & Ratnawati (2021)).

Keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan kualitas kerja dapat diukur dari 2 faktor yaitu, faktor SDM (Sumber Daya Manusia) serta sarana dan prasarana pendukung fasilitas dalam bekerja. SDM adalah salah satu faktor asset penting yang dimiliki suatu organisasi, dikarenakan manusia adalah sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan unsur SDM yang merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan dalam organisasi yang sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk dapat menjawab setiap tantangan yang ada. Kepemimpinan transformasional dalam organisasi yang efisien dan efektif dapat dilihat berdasarkan lingkungan atau tempat kerjanya. Dalam bekerja kondisi lingkungan yang bersih, nyaman, rapih, dan teratur diharapkan dapat mencapai kinerja pegawai yang efisien dan efektif. Selaku SDM perilaku dan sikap pegawai diharapkan berperilaku konsisten dan disiplin dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja

yang efisien dan efektif. Hasil kinerja pegawai memiliki dampak langsung pada kinerja dan keberhasilan suatu organisasi. Terdapat cara penting untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan fokus pembinaan keterlibatan pegawai. Berdasarkan dari sejumlah tinjauan teori menunjukkan bahwa kehadiran tingkat tinggi, keterlibatan pegawai dapat meningkatkan kinerja tugas, kinerja pekerjaan, perilaku kewarganegaraan organisasi, upaya diskresioner, produktivitas, komitmen afektif dan kualitas kerja (Umair Mughal (2020)).

Kualitas kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya, dengan demikian peranan mendasar dari kualitas kerja adalah melakukan perbaikan dan perubahan iklim kerja agar organisasi secara teknik dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (dalam Soetjipto, 2017). Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para pegawai perlu dilakukan pelatihan yang extensive untuk menambah rasa percaya diri dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu sebagai pegawai dalam organisasi seringkali harus bekerja melebihi jam kerja dan hari kerja, sehingga pegawai membutuhkan waktu kerja yang fleksibel untuk dapat memenuhi kebutuhan pribadi. Untuk itu pemimpin organisasi perlu menyikapi dengan sebaik-baiknya setiap aspek dari kualitas kehidupan kerja agar hubungan antara pihak pimpinan dengan pegawai dapat berjalan dengan baik yang bermuara pada peningkatan kinerja, kepuasan kerja dan mencegah tingkat kelelahan serta penolakan (*neglect*) tenaga kerja yang berdampak pada *turn*

over (Wayne (2003) dalam Soetjipto (2017)). Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka menghasilkan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KUALITAS KERJA YANG DIMEDIASI OLEH KINERJA PEGAWAI ”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah di uraikan, maka permasalahan yang akan dikaji sebagai berikut:

- 1) Apakah Individual Consideration (Pertimbangan Individual) berpengaruh terhadap kualita kerja?
- 2) Apakah Individual Consideration (Pertimbangan Individual) berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 3) Apakah Idealized Influence (Pengaruh Ideal) berpengaruh terhadap kualitas kerja?
- 4) Apakah Idealized Influence (Pengaruh Ideal) berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 5) Apakah Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) berpengaruh terhadap kualitas kerja?
- 6) Apakah Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- 7) Apakah Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) berpengaruh terhadap kualitas kerja?
- 8) Apakah Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

- 9) Apakah kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas kerja?
- 10) Apakah kinerja pegawai memediasi pengaruh Individual Consideration (Pertimbangan Individual) terhadap kualitas kerja?
- 11) Apakah kinerja pegawai memediasi pengaruh Idealized Influence (Pengaruh Ideal) terhadap kualitas kerja?
- 12) Apakah kinerja pegawai memediasi pengaruh Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) terhadap kualitas kerja?
- 13) Apakah kinerja pegawai memediasi pengaruh Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) terhadap kualitas kerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan, maka tujuan penelitian yang hendak di capai dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Individual Consideration (Pertimbangan Individual) terhadap kualitas kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh Individual Consideration (Pertimbangan Individual) terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menganalisis pengaruh Idealized Influence (Pengaruh Ideal) terhadap kualitas kerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh Idealized Influence (Pengaruh Ideal) terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menganalisis pengaruh Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) terhadap kualitas kerja.
6. Untuk menganalisis pengaruh Inspirational Motivation (Motivasi

Inspirasional) terhadap kinerja pegawai.

7. Untuk menganalisis pengaruh Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) terhadap kualitas kerja.
8. Untuk menganalisis pengaruh Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) terhadap kinerja pegawai.
9. Untuk menganalisis pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas kerja.
10. Untuk menganalisis pengaruh Individual Consideration (Pertimbangan Individual) terhadap kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.
11. Untuk menganalisis pengaruh Idealized Influence (Pengaruh Ideal) terhadap kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.
12. Untuk menganalisis pengaruh Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) terhadap kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.
13. Untuk menganalisis pengaruh Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) terhadap kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah di uraikan, maka manfaat dari penelitian ini sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

- a. Dengan penelitian ini dapat memberikan wawasan, pengetahuan dan

gambaran tambahan tentang penggunaan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.

- b. Penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi wawasan dan pengetahuan dalam penelitian di masa mendatang bagi peneliti lainnya yang sedang melakukan penelitian dengan ruang lingkup yang sama.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Diharapkan dapat memberi gambaran baru dan pengetahuan mengenai teori perkembangan gaya kepemimpinan transformasional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.

- b. Bagi Akademi

Penelitian ini di harapkan dapat membantu peneliti lainnya sebagai bahan referensi untuk membuat penelitian baru yang menggunakan tema kepemimpinan transformasional.

- c. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat bagi Pengawas SD di Gugus Gajah Mada Korwil 3 Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta dalam upaya penggunaan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kualitas kerja melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening.

E. Sistem Penulisan Skripsi

Pada penulisan skripsi terdapat 5 bab, dengan sistematika skripsi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab pendahuluan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN TEORI

Dalam bab tinjauan pustaka diuraikan tentang tinjauan teori, penelitian terdahulu, hipotesis, kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab metode penelitian diuraikan tentang jenis penelitian, definisi operasional & pengukuran variable, data & sumber data, metode pengumpulan, desain pengambilan sampel, metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab hasil penelitian dan pembahasan diuraikan tentang sejarah singkat, karakteristik responden, analisis data, pembahasan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab penutup diuraikan tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, saran.