

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan organisasi ditentukan oleh kinerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Dalam organisasi sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja karyawan agar tercipta satuan kerja yang baik dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga diperlukan untuk mempelajari hubungan antara atasan dan bawahan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan keberhasilan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Oleh karena itu organisasi harus melatih karyawannya sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan bersama (Shahzadi, et al 2014). Dalam era globalisasi perusahaan dituntut memiliki keunggulan agar mampu bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Organisasi dapat mengoptimalkan kinerja melalui karyawan yang kompeten, mempunyai keahlian di bidangnya, dan memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya. Agar bisa menghadapi persaingan dan mengikuti perkembangan zaman maka suatu organisasi membutuhkan karyawan yang cerdas, inovatif, memiliki semangat tinggi serta adanya dukungan peralatan yang modern atau sarana prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan. Namun untuk membentuk karyawan yang memiliki kriteria seperti itu bukanlah pekerjaan yang mudah karena mereka memiliki latar belakang yang berbeda yaitu status, keinginan, perasaan dan pikiran yang berbeda (Dermawan, Susilo, dan Aini 2018).

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan merupakan isu dalam manajemen yang menarik untuk dibahas. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja dan penentu keberhasilan organisasi. Pemimpin harus cakap memberikan arahan bagi organisasi dan karyawan untuk mencapai tujuan. Karyawan dengan kinerja yang tinggi akan mengerahkan lebih banyak upaya dalam tugas yang diberikan dan mengejar kepentingan organisasi (Voon, et al 2011). Untuk mempengaruhi karyawan pemimpin harus menjalin hubungan yang baik dengan bawahan, memberi penghargaan atas usaha mereka yang melebihi target, serta bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pegawai sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dipakai dan diterapkannya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya adalah motivasi, motivasi memiliki hubungan yang erat dengan perilaku dan sikap yang dimiliki oleh seseorang. Sikap tersebut terdiri dari nilai-nilai, emosi, peran, serta peristiwa baru yang secara bersama dapat mempengaruhi emosi seseorang, perubahan sikap ini dibenarkan karena pikiran manusia merupakan kekuatan kompleks yang mampu mempelajari, memahami dan memproses setiap perubahan atau informasi yang diterimanya. Motivasi sendiri adalah keadaan dalam diri seseorang yang mampu mendorong untuk melakukan kegiatan atau aktivitas.

Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Seorang pemimpin harus memberikan motivasi kepada para karyawan untuk meningkatkan kinerja. Apabila kebutuhan atau keinginan suatu karyawan terpenuhi maka motivasi telah didapatkan. Semakin

banyak motivasi yang diberikan maka semakin baik pula kinerja yang akan membawa pengaruh baik pada perusahaan (Dermawan, Susilo, dan Aini 2018).

Kinerja merupakan faktor yang dipengaruhi oleh kedua variabel dan mempengaruhi kemajuan atau keberhasilan perusahaan. Kinerja tidak dapat dipisahkan dari perusahaan dan karyawan. Pemimpin mengarahkan dukungan sebagai penyemangat, disiplin kerja yang harus diterapkan, peraturan yang harus ditaati dan memberikan sarana prasarana yang memadai. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain lingkungan kerja fisik atau non fisik dan pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan kemampuan.

Dengan terpenuhinya dua faktor yang dapat meningkatkan kinerja maka akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang telah diperintahkan oleh pimpinan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang digunakan harus mencakup apa yang seharusnya dilakukan oleh pemimpin yaitu memberi motivasi kepada karyawan dalam bentuk apapun seperti memberi fasilitas yang memadai, memberi bonus kepada karyawan yang mencapai target, menyamaratakan semua pegawai, dan berikan jenjang karier agar tidak ada kebosanan dalam lingkungan kerja.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang terjadi gap, penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2009) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas manajerial akan berdampak pada penurunan kinerja perusahaan, serta penelitian Wibowo dan Saputra (2017) yang

menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai dengan penduga sebesar 0,4% artinya gaya kepemimpinan tidak mampu secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian itu berbanding terbalik dengan penelitian Ahmad, et al (2014) dan Syafii, Thoyib, dan Nimran (2015) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan karena seorang pegawai akan nyaman bekerja apabila pemimpin memperhatikan apa yang dibutuhkan pegawai.

Penelitian lain yang terjadi gap yaitu penelitian Suwati (2013) dan Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) yang menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan ialah kompensasi, meskipun pegawai memiliki motivasi yang baik tidak akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Hasil ini berbeda dengan penelitian Zameer, et al (2014) dan Ackah (2014) yang menyatakan motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan motivasi yang baik akan meningkatkan kebahagiaan eksternal, dengan kebahagiaan itu maka kinerja karyawan akan meningkat.

Variabel perantara keberadaanya mempengaruhi besarnya hubungan antara variabel independent dan dependent menjadi hubungan yang tidak langsung. Berdasarkan hasil penelitian Dermawan, Susilo, dan Aini (2018) motivasi sebagai variabel perantara menyatakan hasil pengaruh tidak langsung variabel motivasi sebagai variabel perantara memiliki pengaruh lebih besar dibanding pengaruh langsung antar variabel gaya kepemimpinan dengan motivasi

kerja. Hasil tersebut cukup membuktikan bahwa motivasi kerja cukup berkontribusi sebagai variabel perantara.

Berdasarkan permasalahan tersebut, untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan maka perlu dilakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Perantara.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka dapat dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel perantara?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada maka tujuan dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel perantara.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk beberapa pihak, antara lain:

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis kepada peneliti berupa wawasan, pengetahuan atau praktek pekerjaan tentang gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

##### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu pemikiran terhadap pemecahan masalah yang ada serta menjadi bahan evaluasi dalam perusahaan agar melakukan perbaikan program untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **E. Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan digunakan untuk mempermudah menulis dalam penelitian, sistematika penulisan skripsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **BAB I                    PENDAHULUAN**

Dalam bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

**BAB II                    TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini membahas tentang teori-teori yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian, penelitian terdahulu, hipotesis, dan kerangka pemikiran.

**BAB III                    METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel dan metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian.

**BAB IV                    HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai sejarah singkat perusahaan yang dijadikan studi kasus, karakteristik responden, analisis data, dan pembahasan.

**BAB V                    PENUTUP**

Dalam bab terakhir menjelaskan tentang kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.