

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumiyati et al ( 2016) Rendahnya kinerja karyawan di era yang semakin kompetitif ini masih menjadi masalah utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian penting perusahaan yang diperlukan dalam menunjang setiap kegiatan perusahaan. Keseluruhan kegiatan perusahaan bergantung pada SDM yang ada, sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia menjadi penentu berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan mencapai tujuannya. Setiap organisasi atau perusahaan pastinya memiliki tujuan, baik tujuan jangka panjang maupun pendek yang ingin diraih dari kegiatan yang dilakukannya. Agar tujuan organisasi dapat tercapai, dibutuhkan pengelolaan dan perencanaan SDM yang baik. Menurut Leriana (2016) Perlakuan yang adil dan memuaskan kepada SDM yang bekerja dalam organisasi mampu menciptakan tingkat kinerja yang maksimal.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Perusahaan seharusnya dapat mengelola dengan baik untuk mencapai kinerja perusahaan yang optimal. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi karena dengan hal tersebut, perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Menurut Abdul (2011) Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil

yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkinerja optimal. Pemimpin perusahaan atau restoran perlunya menyadari beberapa aspek untuk menilai kinerja sumber daya manusia atau para karyawannya dari beberapa aspek meliputi gaya kepemimpinan yang ia tampilkan terhadap para bawahannya, kerjasama tim antar karyawan serta kelancaran komunikasi antara pemimpin terhadap karyawan maupun antar sesama karyawan.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dengan berbagai kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia - sia.

Kinerja karyawan yang buruk akan menjadi masalah yang serius bagi produktivitas perusahaan karena mempengaruhi tinggi rendahnya kunjungan pelanggan yang datang. Yusuf (2014) menyatakan performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masingmasing. Rahayu (2013) menyatakan kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yaitu kuantitas,

kualitas, jangka waktu output dan tingkat absensi kehadiran di tempat kerja serta sikap kooperatif. Shahzad (2011) menyatakan kinerja merupakan hasil atau dampak dari kegiatan individu selama periode waktu tertentu, dimana dengan mengelola kinerja karyawan organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan bersama. Vidianingtyas (2014) menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawannya yaitu dengan melakukan penilaian kinerja. Penelitian Taroreh (2014) menyatakan bahwa motivasi, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan hasilnya signifikan.

Dalam mencapai tujuan organisasi selain dukungan dari gaya kepemimpinan dan Kerja sama, kepuasan kerja juga merupakan variabel penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan dampak atau hasil dari keefektifan performance dan kesuksesan dalam bekerja. Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti karyawan, maka bagi karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan / bukan dari hak cuti dianggap mangkir/absen. Absensi/kemangkiran dalam perusahaan merupakan masalah karena kemangkiran berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja. Hal ini juga merupakan indikasi adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang dapat merugikan perusahaan. Situasi seperti tersebut di atas akan sangat mengganggu kelancaran tugas perusahaan. Hasil penelitian Gunadi & Murwanti (2017) dijelaskan tentang masalah-masalah karyawan yang ada di antaranya tingginya tingkat absensi dan tingginya tingkat keterlambatan jam kerja. Jika suatu

perusahaan tingkat absensinya tinggi kemungkinan kinerja karyawan juga rendah karena target perusahaan sulit tercapai.

Banyak variable yang dapat dianggap mempengaruhi kinerja (*Performance*) kelompok. Faktor kepemimpinan (*Leadership*) sangat diperlukan untuk mengkolaborasi suatu kelompok kerja (*Teamwork*) guna mencapai suatu tujuan organisasi. Faktor yang sangat berperan adalah kepemimpinan dalam membentuk team yang baik. Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai figur yang menggerakkan bawahannya dan rasional, penuh inisiatif serta kecerdasan dalam pengambilan keputusan, kapabilitas dalam memecahkan masalah yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja.

Namun Keberhasilan pencapaian tujuan tersebut juga tergantung kepada individu-individu (SDM) yang ada di dalam kelompok kerja (*Teamwork*) terutama pada pimpinannya. Kelompok kerja terdiri dari sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Meskipun ada perbedaan diantara mereka, namun tujuan bersama merupakan penghubung yang menyatukan sebagai suatu kelompok kerja (*Team*).

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa

kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Menurut Jufrizen (2017) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern. Selain itu menurut Arianty (2015) kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Menurut Nothouse (2013) kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni.

Menurut Rivai (2014) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan

pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru; dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Kepemimpinan transaksional dapat disebut sebagai kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada para karyawan serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga karyawan merasa terpacu untuk bekerja dengan lebih baik. Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan.

Faktor lain yang diidentifikasi berpengaruh terhadap kinerja adalah kerjasama tim. Musriha (2013) mengatakan kerjasama tim adalah dua orang atau lebih yang saling berinteraksi dan mengkoordinasikan kerja mereka untuk tercapainya tujuan bersama. Menurut Amirullah (2015) kerja sama tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi yang inovatif yang membuat teamwork lebih menguntungkan daripada individu. Kerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja.

Kerjasama tim atau kelompok yang efektif akan terlaksana jika setiap anggota memiliki komitmen yang sama. Kurangnya kerjasama tim dalam

perusahaan menyebabkan kinerja yang dihasilkan tidak memuaskan dan akan berdampak pada terhambatnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Ifeyinwa (2014) menyatakan bahwa kerjasama tim terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Taroreh (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif pada kepemimpinan, komunikasi dan kerjasama tim terhadap kinerja para suster Dina ST.Yoseph Di Indonesia. Menurut perusahaan Mulyadi & Setyawan (2001) Kerjasama tim (teamworks) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja.

Sate kambing mas wal adalah warung kuliner yang menyediakan berbagai menu makanan yang berbahan dasar kambing yang tentu nya halal untuk dikonsumsi muslim dan dan baik untuk di konsumsi non muslim. Warung ini beralamat di Jln.kaptan mulyadi, lojiwetan surakarta. Sate kambing mas wal akan mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran apabila mendapat dukungan sepenuhnya oleh karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan. Selain itu, perusahaan tidak akan mampu mencapai tujuannya tanpa peran kepemimpinan dan kerja sama antar individu. Setiap pemimpin di dalam suatu perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Serta kerja sama antar individu baik karyawan dengan karyawan lain nya maupun pemimpin dan karyawan memerlukan kerja sama yang baik. Sehingga dibutuhkan hubungan yang baik pula agar terciptanya *chemistry* antar individu. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak efektif dan tidak adanya kerja sama yang

baik maka kinerja karyawan akan menyusut. Dan hal itu akan berdampak pada pelayanan yang kurang maksimal kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mamesah & Kusmaningtyas (2009) yang dilakukan pada Rumah sakit Adi Husada Undaan Wetan menunjukkan hasil dimana dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Munawaroh (2011), Yunus et al (2012), dan juga Cavazotte et al (2013) dimana hasil penelitian menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Penelitian-penelitian terdahulu juga banyak meneliti mengenai hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan, diantaranya adalah Adnan et al (2012) yang meneliti 124 karyawan sekolah swasta di Rawalpindi dan Islamabad, menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan pula dalam penelitian Said et al (2012) yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Martha et al (2013) juga menemukan hasil penelitian yang sama, yaitu adanya pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Dan beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja yang pernah



dilakukan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Munawaroh (2011), hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh lebih dominan. Kemudian terdapat pula penelitian yang lain, Andira & Budiarto S (2009), hasil penelitian ini secara umum jenis kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif pada kinerja karyawan lini depan perusahaan jasa dan jenis kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif.

Penelitian Wahyuningrum (2019), Lakoy (2015), dan Pandelaki (2018) menyatakan bahwa teamwork berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lawasi (2017) dan Hatta (2017) yang menyatakan bahwa teamwork tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Berdasarkan penjelasan yang sudah dijelaskan diatas Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui **“Pengaruh implementasi Leadership dan Teamwork terhadap kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening” (Studi pada Usaha Kuliner Sate Kambing Mas Wal)**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah Leadership transformasional berpengaruh kepada kinerja karyawan?
2. Apakah Leadership transaksional berpengaruh kepada kinerja karyawan?
3. Apakah Teamwork berpengaruh kepada kinerja karyawan?

4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Leadership transformasional terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Leadership transaksional terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Teamwork terhadap kinerja karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh Leadership Transformasional terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh Leadership Transaksional terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menganalisis pengaruh Teamwork terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Leadership Transformasional terhadap kinerja karyawan
5. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Leadership Transaksional terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh Teamwork terhadap kinerja karyawan

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sebenarnya.

2. Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan terutama dalam hal pengelolaan manajemen SDM dan segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

- b. hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai pengaruh Leadership dan Teamwork terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening Sate Kambing Mas Wal

3. Bagi Pembaca

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan terhadap pembaca mengenai pengaruh Leadership dan Teamwork terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening Sate Kambing Mas Wal

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi semua pihak yang membutuhkannya. Dan dapat menjadi bahan kajian atau referensi bagi pembaca, dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian untuk penelitian lanjutan.

## **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 penulisan 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 penelitian dan saran.