

BAB I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan pertumbuhan perusahaan dalam bidang ekonomi tumbuh secara tinggi dengan melesat, dan pastinya akan ada perubahan-perubahan yang akan terjadi di kehidupan masyarakat dan kehidupan di organisasi setiap harinya, untuk mempertahankan perubahan tersebut harus ada adaptasi untuk mempertahankan perubahan tersebut. Ketika perusahaan tidak bisa mempertahankan perubahan-perubahan tersebut akan terjadi perusahaan yang lama akan berjatuh dan diganti dengan perusahaan baru yang terjadi di dunia global.

Perusahaan perlu adanya kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahan di dalam perusahaan. PT. Ohgishi Indonesia didirikan di Bekasi. PT. Ohgishi Indonesia merupakan anak perusahaan dari Ohgishi Industry Co., Ltd yang memiliki usaha serupa yang berkantor pusat di Jepang. Ohgishi Industry Co., Ltd Jepang telah berpengalaman lebih dari 64 tahun dalam bidang manufaktur komponen alat berat dan produk konstruksi baja lainnya seperti rangka transformer listrik, rangka kereta cepat dan sejenisnya. Didirikan sejak tahun 1948, Ohgishi Industry Co., Ltd Jepang telah memasok berbagai klien industri besar di Jepang.

Hasil pekerjaan yang baik apabila karyawan mampu menghasilkan hasil yang optimal sesuai dengan tugas yang diberikan. Hasil kinerja yang tinggi dan rendah ditimbulkan adanya beberapa aspek, seperti kuantitas, kualitas kerja, kemampuan, inisiatif, ketepatan waktu, dan komunikasi. Dan juga ada faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan yaitu faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem dan faktor situasional.

Adanya faktor-faktor untuk mencapai tujuan, dan tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan adalah hal yang paling penting untuk diperhatikan dalam perusahaan, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan perusahaan dalam suatu persaingan global yang sering berubah-ubah. Kinerja dapat diasumsikan sebagai hasil dari suatu proses atau pekerjaan. Karena itu setiap karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi

yaitu kemampuan atau kecakapan melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau yang dipercayakan.

Menurut hasil survey terhadap beberapa karyawan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, antara lain target kerja yang terlalu menekan, kurangnya penghargaan/award, kurangnya komunikasi terhadap karyawan. Namun ada beberapa pemimpin yang sudah menerapkan komunikasi yang baik dan memotivasi karyawannya. Dan juga berdasarkan hasil wawancara dengan HRD menyatakan bahwa apabila target yang belum terlaksana, dan apabila tidak tercapai target kerjanya akan ada peraturan yang diberlakukan ke karyawan, Salah satu kunci keberhasilannya itu adalah bagaimana membuat karyawan memiliki kemampuan dalam bidangnya dan menimbulkan rasa memotivasi dirinya untuk meningkatkan kinerja pada karyawannya dan itu berakibat lagi di kinerja karyawan. Kinerja karyawan PT.Ohgishi Indonesia masih terbilang cukup untuk ketika dalam memenuhi target yang sudah ditetapkan.

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan (Widodo,2006). Kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2019). Kinerja karyawan tidak bisa dilepaskan dengan motivasi kerja. Sebab motivasi kerja pada prakteknya memperlihatkan perilaku kerja dari seorang karyawan.

Menurut Gorda (2006), kinerja adalah hasil kerja yang disumbangkan Seseorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggungjawabnya kepada Organisasi (perusahaan) yang didasari atas kecerdasan spiritual, intelegensia, emosional dan kecerdasan mengubah kendala menjadi peluang serta ketrampilan fisik yang diarahkan kepada pemanfaatan sumber daya yang disediakan oleh organisasi (perusahaan). Kinerja adalah hasil suatu kegiatan yang dicapai dengan sesuai target oleh seorang karyawan yang mengubah kendala menjadi peluang.

Dan juga salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan yang akan diterapkan di perusahaan. Pemimpin sendiri itu adalah

panutan dalam perusahaan. Kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh model kepemimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin.

Gilley Ann *et all* (2009) menyatakan, kepemimpinan yang efektif dalam perubahan organisasi menyebabkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Gaya yang diterapkan di dalam memimpin organisasi sangat berpengaruh terhadap hasil kerja. Gaya seorang pimpinan, merupakan gambaran langkah kerja yang harus diikuti oleh karyawan yang berada dibawahnya. Karakteristik perilaku dari seorang atasan, dapat berpengaruh terhadap prestasi karyawan

Menurut Bass (1990) bahwa seorang transformasional *leadership* memiliki empat nilai, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Nilai *idealized influenced* adalah pemimpin yang bisa menjadi *role model* untuk karyawannya. Nilai *inspirational motivation* adalah pemimpin yang bisa menunjukkan perilaku yang dapat memotivasi, menarik antusias, serta memberikan tantangan pada karyawannya. Nilai *intellectual stimulation* adalah pemimpin yang ikut aktif dalam memberikan ide dan cara dalam melakukan atau menyelesaikan sesuatu. Nilai *individual consideration* adalah pemimpin yang dapat memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan dari karyawannya.

Seorang pemimpin yang dapat berinteraksi dengan karyawannya dalam mendorong semangat dan menyadari permasalahan yang ada pada individu. Jadi, gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat membawa perubahan positif bagi perusahaan dan dapat memaksimalkan performa dan potensi yang dimiliki oleh karyawan dengan menciptakan hubungan relasi yang baik.

Dikutip dari cnn indonesia Wangi Sinintya (2019) startup yang berkantor di New York (AS) ini mengatakan PHK tersebut merupakan proses rutin setelah melakukan penilaian kinerja karyawan. Mereka yang di PHK merupakan karyawan yang berkinerja buruk, salah satu dari faktor lain selain kinerja mereka buruk, ada hal lain yang menyebabkan itu seperti mereka belum memenuhi target dalam berkinerja. Beberapa departemen yang karyawannya yang karyawannya dikurangi adalah tim engineering, produk dan desain pengalaman pengguna (user experiance) dikurangi adalah tim engineering, produk dan desain pengalaman pengguna (user experiance).

Dikutip dari sindo Ary Wahyu Wibowo (2018) Dorong Kinerja Karyawan Meningkat, akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga perusahaan ke depan menjadi lebih maju lagi. Peningkatkan kinerja bersama dengan senantiasa menjunjung tinggi budaya profesional, respect others, integrity, dedicated to customer, dan excellent. "Seluruh karyawan siap memacu kinerja, mendukung target ekspansi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga Bank Bukopin dapat tumbuh lebih pesat," tandasnya.

Dikutip dari kompas Ambaranie Nadia Kemala Movanita (2018) tentang pilotancam mogok, dirut garuda janji perbaikan kinerja perusahaan. Sebelumnya, Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mendorong Garuda Indonesia melakukan efisiensi dan perbaikan kinerja agar tak lagi merugi. Deputi Bidang Usaha Jasa Keuangan, Jasa Survei, dan Jasa Konsultasi Kementerian BUMN Gatot Trihargo mengatakan, pihaknya akan memantau kinerja dan sistem di dalamnya secara berkala. Selain itu, Garuda pun diminta fokus pada rute-rute yang tidak membuat rugi. Sementara rute-rute yang rugi harus ditinjau ulang apakah perlu dipertahankan atau ditutup. Hal ini belajar dari pembukaan rute penerbangan Garuda Jakarta-London PP. "Daripada kita (Garuda) merugi, daripada kita support di luar negeri tapi menyubsidi dari dalam negeri, lebih baik fokus di dalam negeri," kata Gatot.

Kepemimpinan Transformasional sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kemampuan dan usahanya. Dengan adanya aktivitas-aktivitas, ada yang harus dievaluasi ataupun dikembangkan sehingga mereka bisa berkontribusi lebih besar lagi terhadap kinerja organisasi dan individu tempat kerja. Masing-masing karyawan punya harapan yang besar untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi. Pencapaian prestasi tersebut perlu didukung agar tercapai, melalui pemberian motivasi yang tinggi demi kinerja karyawan lebih baik dan adanya hubungan antara pemimpin dan karyawan dengan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang dicapainya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahannya adalah apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Berdsarkan rumusan masalah yang ada maka penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. Ohgishi Indonesia ”

1.2 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi ini, penulis memberikan batasan masalah tentang “Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Karyawan di PT. Ohgishi Indonesia”, sehingga apa yang diuraikan pada penelitian tidak akan menyimpang dari permasalahan yang diidentifikasi.

1.3 Rumusan Masalah

Sesuai dengan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah adalah sebagai berikut “Apakah terdapat Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. Ohgishi Indonesia ?

1.4 Tujuan Masalah

Adapun tujuan masalah yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk “Mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan”.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan dan sumbangan pemikiran dalam gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga bertujuan untuk mempelajari dan memahami lebih jauh mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para pimpinan PT. Oghishi Indonesia agar dapat mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja, sehingga dapat lebih baik terjalin hubungan antara atasan langsung dengan karyawan. Selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan acuan tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan PT. Oghishi Indonesia demi perkembangan perusahaan di kemudian hari.

1.6 Uraian Keaslian Penelitian

a. Penelitian yang dilakukan oleh Dwi Yuniarti dan Erlan Suprianto (2014) mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/Produksi PT.X”. Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linear berganda. Sesuai dengan hasil hipotesis menunjukkan bahwa hubungan antara proses kepemimpinan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan pada Direktorat Operasi/Produksi PT. Dirgantara Indonesia sangat kuat, hal ini dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan kecakapan untuk meyakinkan orang-orang agar berusaha secara tegas mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan penuh semangat, dengan demikian tanpa kepemimpinan maka organisasi tidak dapat mencapai kinerjanya dengan baik. Hasil penelitian yang menunjukkan hubungan

kepemimpinan dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 64,1% menunjukkan suasana hubungan antara pemimpin dengan bawahan cukup kondusif.

b. Penelitian yang dilakukan oleh Enny Rachmawati, Y. Warella, Zaenal Hidayat (2006) mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah”. Hasil uji statistik membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai yang menunjukkan terdapat koefisien sebesar 0,275. Uji signifikansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan koefisien Z sebesar 2,371 dan Z tabel dengan tingkat kebenaran 95 adalah 1,96 (Sidney Siegel dalam Statistik Non Parametrik) sehingga harga hitung lebih besar dari harga tabel ($2,371 > 1,96$). Hasil ini menunjukkan bukti bahwa hipotesis penelitian terbukti bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

c. Penelitian yang dilakukan oleh Ujang Tri Cahyono, Mohamad Syamsul Maarif, Suharjono (2014) mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember”. Pengujian hipotesis ketiga memperlihatkan bahwa nilai koefisien jalur antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja adalah sebesar -0,190 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,596 lebih besar dari taraf signifikansi (α) yang diisyaratkan 0,05 dan nilai CR -0,530 lebih kecil dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap pemberdayaan karyawan, hasil ini mendukung (menerima) hipotesis pertama pada penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap pemberdayaan karyawan PDP Jember. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku bekerja, hasil ini mendukung (menerima) hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku bekerja PDP Jember.

d. Penelitian yang dilakukan oleh Army Cahaya Putra Rustamaji, Dedi Purwana, Corry Yohana (2017) mengenai “Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur”. Dalam penelitian ini, banyak aspek yang harus diperhitungkan sehingga dapat tersusun secara teratur dan terstruktur. Dapat dikatakan, penelitian ini memakai rancangan penelitian dengan menggunakan penelitian pengujian hipotesis (hypothesis testing) dengan penelitian yang berbentuk penelitian kausalitas. Dalam menentukan dimensi waktu penelitian, penelitian ini melibatkan satu waktu tertentu dalam banyak sampel (cross sectional). terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Nilai koefisien jalur antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Guru sebesar 0,321 dengan nilai probabilitas sebesar 0,000. Nilai probabilitas tersebut lebih kecil dari level of signifikan yang ditetapkan ($p=0,000 < \alpha=0,05$). Hasil pengujian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abbasi dan Zamani-Miandashti (2013), Basri (2014), Kovjanic (2013), Subekti (2013), Abussamad (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, diterima.

e. Penelitian yang dilakukan oleh Wungow Raymond Octavianus dan Adolfina (2018) mengenai “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia Cabang Manado”. Dalam hasil penelitian ini menghasilkan output tersebut dapat kita lihat nilai t-tabel yang diperoleh setiap variabel. Untuk membuat kesimpulan menerima atau menolak H_0 , terlebih dahulu harus ditentukan nilai-nilai t-tabel yang akan digunakan. Nilai ini bergantung pada besarnya degree of freedom (df) dan tingkat signifikansi yang digunakan. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dan nilai df sebesar $n - k - 1$ ($50 - 2 - 1 = 47$) diperoleh nilai ttabel sebesar 1,677. Hasil pengujian pengaruh setiap variabel independent terhadap variabel dependent adalah sebagai berikut: Variabel Pengalaman Kerja, $t_{hitung} = 3,837 > t_{tabel} = 1,677$, dari signifikansi $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh signifikan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja karyawan. Dengan demikian H_2 yang menyatakan ada pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja

karyawan diterima atau terbukti. Variabel Pelatihan kerja, t hitung = 2,454 > t tabel = 1,677 dari signifikansi p -value = 0,018 < 0,05, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh signifikan Pelatihan kerja terhadap Kinerja . Dengan demikian H_3 yang menyatakan ada pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diterima. Jadi, Variabel Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja secara bersama sama memberikan pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia cabang Manado, Variabel Pengalaman Kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia cabang Manado, dan Variabel Pelatihan Kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia cabang Manado.

f. Penelitian yang dilakukan oleh Faris Bayu Septyan, Mochammad Al Musadieq, Mochammad Djudi Mukzam (2017) mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Cv. Jade Indoprata Malang). Hasil penelitian ini Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien sebesar 0,330 dengan signifikansi t sebesar 0,003. Nilai yang dihasilkan memiliki arti bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Pradana (2013) bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rolasmana (2013) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Efektivitas Pengambilan Keputusan, dan Pemberian Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan pada Swalayan di Tanjungpinang” dan mendapatkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Robbins, 2010:263) menyatakan bahwa: Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya,

menanamkan karismanya memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Jade Indopratama Malan

