

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Dalam suatu perusahaan tentu saja memiliki tujuan mencapai keuntungan semaksimal mungkin sehingga dapat menjaga kelangsungan hidupnya, untuk itu ada beberapa faktor produksi yang harus dipenuhi untuk menunjang kelancaran perusahaan. Salah satu faktor produksi yang penting adalah Sumber Daya Manusia. SDM merupakan faktor yang terpenting dalam setiap organisasi, baik yang berskala besar maupun yang berskala kecil. Perkembangan perusahaan pada banyak ditunjang oleh adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.<sup>1</sup>

Untuk itu dalam usaha memajukan perusahaan, sepantasnya kinerja para karyawan perlu menjadi perhatian optimal dari manajemen perusahaan, sehingga para karyawan tersebut dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memiliki semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja ini pun harus didukung dengan kenyamanan kerja bagi karyawan. Ada beberapa faktor yang menjadi pendukung meningkatnya kinerja karyawan. Diantaranya dilihat dari gaya kepemimpinan

---

<sup>1</sup> Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2007, Hal. 27

seorang pemimpin dalam satu divisi pada perusahaan dan komitmen organisasi yang dibentuk manajemen perusahaan. Kepemimpinan saat ini menjadi salah satu isu dalam ilmu manajemen yang masih menarik untuk diteliti. Seorang pemimpin pada suatu perusahaan pasti akan memiliki pengaruh yang besar terhadap bawahannya.

Kepemimpinan lebih menekankan pada kemampuan menggunakan persuasi dalam mempengaruhi bawahannya. Pengaruh kepemimpinan terlihat dari bagaimana perusahaan tersebut berjalan. Peran kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi suatu perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan dari suatu organisasi. Dalam kepemimpinan memiliki hubungan baik antara pemimpin dan bawahan yang menjadi kunci dan efektivitas dalam tercapainya tujuan. Begitu pentingnya peran seorang pemimpin, sehingga hal ini menjadi topik yang menarik untuk diteliti. Kualitas seorang pemimpin dinilai dapat menentukan prestasi dari suatu perusahaan / organisasi begitupun sebaliknya. Seorang pimpinan juga memegang kunci suksesnya suatu organisasi dalam pengimplementasian manajemen stratejik.

Pada masa sekarang ini, gaya kepemimpinan yang dikenal ada dua jenis, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Proses kepemimpinan transformasional menurut Bass and Avolio, "Proses kepemimpinan transformasional adalah memotivasi bawahan untuk berusaha lebih besar daripada biasanya. Harapan dasar terhadap kinerja dikaitkan dengan tingkat kepercayaan dalam hal kemampuan

dan kekuasaan bawahan.”<sup>2</sup> Proses kepemimpinan transaksional menurut Bass and Avolio yaitu, ”Hubungan antara kepemimpinan transaksional dengan usaha bawahan. Besarnya usaha yang dilakukan bawahan sepadan dengan harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan imbalan tertentu. Usaha bawahan tergantung pada”<sup>3</sup>:

1. Adanya keyakinan imbalan tertentu akan didapat dengan kinerjanya
2. Nilai dari imbalan bagi bawahan.

Begitu pula dengan komitmen organisasional, yang merupakan salah satu sumber bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Suatu komitmen yang dijalankan suatu perusahaan dalam kegiatan sehari-hari akan membuat para karyawannya melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya dan juga menentukan tingkat kenyamanan yang berbeda bagi tiap individu

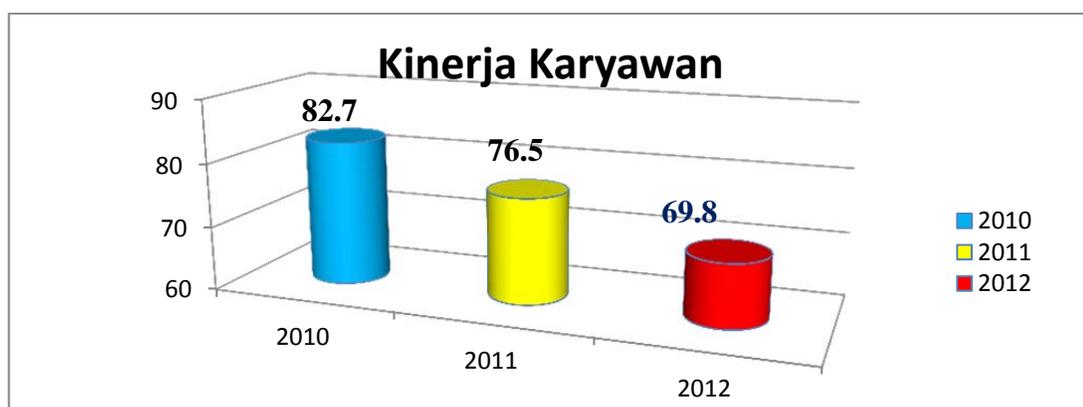
PT Quickprint Indonesia merupakan perusahaan baru yang bergerak di bidang digital printing, tetapi dalam tiga tahun perkembangannya kinerja karyawan perusahaan ini dinilai sangat rendah padahal sudah seharusnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan yang baru saja dirintis terus mengalami peningkatan. Dimulai dari grafik absensi karyawan yang dinamikanya naik turun karena sering terlambat sampai pada hasil produksi yang kurang maksimal akibat sering terjadi barang *reject*, dan perusahaan harus mengeluarkan biaya lagi proses produksi ulang. Setelah adanya wawancara singkat dengan penulis faktor-faktor yang banyak disebutkan oleh para

---

<sup>2</sup> Bass, B.M, and B.J. Avolio. “*Transformasional Development : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire.*” California:Palo Alto. 2002

<sup>3</sup> Bass, B.M., “*Leadership and Performance Beyond Expectation*”, New York : The Free Press. 2002

karyawan dan dinilai menyebabkan turunnya kinerja karyawan adalah komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dari pimpinan perusahaan. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah para kepala sub bagian dapat menjadi contoh dimana kinerja seorang karyawan mungkin dipengaruhi oleh motivasi yang tercipta dari komitmen organisasi dan gaya/pola kepemimpinan dari kepala sub bagian divisi tersebut. Dan dalam penelitian ini, selain komitmen organisasi, gaya kepemimpinan yang diteliti dikhususkan pada gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Pola yang diterapkan atasan sehari-hari mungkin bisa diterima oleh sebagian bawahannya tetapi ada juga yang belum bisa menerimanya. Dari sinilah terkadang masalah kinerja seseorang bisa mengalami naik turun. Tekanan yang besar terhadap pekerjaan juga sangat mempengaruhi para karyawan. Hal ini menyebabkan prestasi perusahaan ini juga mengalami penurunan, dan manajemen beranggapan bahwa divisi tersebut tidak dapat mencapai target secara maksimal dan optimal.



Sumber : Internal Perusahaan

**Gambar 1.1 Grafik Kinerja Karyawan PT Quickprint Indonesia**

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan, maka judul yang penulis ajukan untuk penulisan ini adalah ” EFEK MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI, TERHADAP PENGARUH ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN”.

## **B. Identifikasi Masalah dan Pembatasan Masalah**

### 1. Identifikasi masalah

Pengamatan selama 2 tahun terakhir, yaitu tahun 2011 sampai dengan 2012, PT Quickprint Indonesia, Jakarta, mencatat penurunan tingkat kinerja yang dihasilkan karyawan dan berdampak turunnya pendapatan perusahaan, adapun fenomena yang terjadi adalah:

- a. Teridentifikasi tingkat kinerja karyawan pada akhir penilaian saat bekerja dinilai dari tahun ke tahun rendah.
- b. Teridentifikasi adanya gaya kepemimpinan para manajer PT Quickprint Indonesia yang tidak cocok dengan karyawan.
- c. Teridentifikasi komitmen organisasi yang belum tercapai untuk setiap karyawan.

### 2. Pembatasan Masalah

- a. Penelitian ini dilakukan pada 59 orang karyawan PT Quickprint Indonesia yang berlokasi di Jalan Srengseng Raya no 58 RT 003/03, Jakarta Barat.
- b. Dalam penelitian ini hanya membahas 2 variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan 1 variabel

intervening yaitu komitmen organisasi yang mempengaruhi 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi di PT Quickprint Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan di PT Quickprint Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional melalui komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Quickprint Indonesia?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang sebagaimana tersebut di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi di PT Quickprint Indonesia.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan di PT Quickprint Indonesia.

3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya transformasional dan transaksional melalui komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Quickprint Indonesia
4. Untuk memberikan gambaran kepada manajemen dan perusahaan dalam menerapkan strategi yang baik untuk menjadi seorang pimpinan melalui bagaimana gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Yang menjadi manfaat penelitian ini adalah :

- a. Bagi perusahaan,

Untuk memberikan sumbangan pemikiran mengenai efektifitas gaya kepemimpinan yang sesuai diterapkan di PT. Quickprint Indonesia dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

- b. Bagi penulis,

Dapat digunakan sebagai salah satu latihan penerapan teori yang diperoleh di bangku kuliah dalam menghadapi masalah-masalah yang ada dalam perusahaan dan menambah pengetahuan penulis pada bidang peneliti dalam bidang hal pengolahan data mengenai variable gaya kepemimpinan.

- c. Bagi pembaca,

Penelitian ini diharapkan mampu menciptakan kemampuan dalam menganalisis variable gaya kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan

pengetahuan para civitas akademik khususnya dalam hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

## **F. Sistematika penulisan**

Penulisan Proposal ini di bagi menjadi :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bagian ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II: LANDASAN TEORI**

Bagian ini menguraikan tentang teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Dalam landasan teori akan disampaikan mengenai teori gaya kepemimpinan , komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Selain itu dalam bagian ini juga akan di sampaikan kerangka pikir dan hipotesis penelitian.

### **BAB III: METODOLOGI PENELITIAN**

Bagian ini menguraikan tentang metode dan langkah langkah yang akan dilakukan dalam pelaksanaan penelitian. Di dalam bagian ini terdapat uraian tentang jenis penelitian, definisi operational variabel, pupolasi dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan dana dan teknis analisis data.