

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen yang penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi sebagai penggerak untuk menjalankan berbagai aktivitas didalamnya untuk mencapai tujuan perusahaan . Keberhasilan suatu perusahaan dapat ditentukan dengan mutu sumber daya manusianya yang berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Untuk mencapai keberhasilan tersebut dibutuhkan peran aktif serta tanggung jawab dari masing-masing individu. Untuk mencapai tujuan perusahaan tidak hanya sekedar di capai dengan tingkat produktivitasnya saja, akan tetapi juga harus memperhatikan kinerja pada proses pencapaiannya. Maka dari itu, kinerja adalah salah satu faktor kunci untuk setiap individu dalam pencapaian produktivitas.

Kinerja merupakan hasil dan tindakan/perilaku kerja yang telah dicapai seorang individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas serta tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu (Kasmir ,2016). Menurut hasil penelitian yang dilakukan Hakim (2007), menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, dimana faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimism dan pengetahuan yang dimiliki agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Koperasi Dhaya Harta Jombang berlokasi di Jl. Dr. setiabudi No.33 Jombang. Koperasi Dhaya Harta merupakan Koperasi Pegawai Republik Indonesia yang cukup besar dan terletak di kota Jombang. KPRI Dhaya Harta memiliki 5 unit usaha yaitu usaha simpan pinjam, unit pinjaman barang, unit usaha perumahan, unit usaha percetakan, dan unit usaha simpanan haji. Menurut bapak Imam Muslih selaku Kepala Tata Usaha Dhaya Harta Jombang. unit usaha yang paling berkembang pada saat ini adalah usaha simpan pinjam, karena unit simpan pinjam lebih memberikan manfaat yang besar bagi anggotanya jika dibandingkan dengan unit usaha lainnya. KPRI Dhaya Harta Jombang selalu berupaya dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan mutu pelayanannya.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Imam Muslih selaku KTU Dhaya Harta Jombang Fenomena yang terjadi pada pegawai KPRI Dhaya Harta Jombang menurut peneliti adalah diduga terjadi Penurunan Kinerja. Hal ini dapat dilihat dari Rekapitulasi tingkat absensi SDM Pengelola KPRI Dhaya Harta Jombang 5 bulan terakhir tahun 2020 pada tabel 1.1.

Tabel 1.1. Rekapitulasi Tingkat Absensi SDM Pengelola KPRI Dhaya Harta Jombang Tahun 2020

No.	Bulan	Jumlah Absensi	Jumlah Pegawai	Hari Efektif	Prosentase Absensi
1.	Februari	4	32	25	0,5 %
2.	Maret	5	32	26	0,60%
3.	April	7	32	23	0,95%
4.	Mei	8	32	22	1,13%
5.	Juni	10	32	25	1,25%

Sumber: Data Rekapitulasi Absensi KPRI Dhaya Harta Jombang 2020

Berdasarkan tabel 1.1. dapat dilihat terjadi peningkatan jumlah absensi pegawai KPRI Dhaya Harta Jombang dalam 5 bulan terakhir, baik pegawai yang izin maupun tanpa keterangan. Hal ini membuat peneliti merasa bahwa terdapat masalah pada tingkat kinerja SDM pengelola pada tingkat kedisiplinan kerja yang menurun yang dapat dilihat dari tingkat absensi. Pada bulan februari tingkat absensi SDM pengelola adalah 0,5%. Pada bulan maret tingkat absensi 0,60%. Pada bulan april tingkat absensi 0,95%. Pada bulan mei tingkat absensi 1,13%. Serta pada bulan juni tingkat absensi naik menjadi 1,25%. Berdasarkan hasil wawancara dengan KTU KPRI Dhaya Harta Jombang bahwasanya kurangnya ketegasan dan motivasi yang diberikan kepada SDM pengelola agar memiliki rasa tanggung jawab akan pekerjaannya. Selain dilihat dari tingkat absensi penurunan juga dapat dilihat dari perkembangan usaha 3 tahun terakhir KPRI Dhaya harta Jombang pada tabel 1.2 Perkembangan Usaha 3 Tahun Terakhir KPRI Dhaya Harta Jombang.

Tabel 1.2 Perkembangan Usaha 3 Tahun Terakhir KPRI Dhaya Harta Jombang

No.	Ket	Tahun 2017 (Rp.)	(%)	Tahun 2018 (Rp.)	(%)	Tahun 2019
1.	Omzet	34.446.548.701,-	8,64%	31.470.065.356,-	2,87%	30.565.419.254,-
2.	Laba Usaha	4.701.414.589,-	10,57%	4.204.315.081,-	16,35%	3.516.892.734,-
3.	SHU Anggota	1.465.177.845,-	20,22%	1.168.868.018,-	15,52%	987.441.061,-
4.	Simpanan Pokok	33.920.000,-	6,84%	31.600.000,-	5,89%	29.740.000,-

Sumber: laporan keuangan KPRI Dhaya Harta Jombang tahun 2017,2018, dan 2019.

Berdasarkan tabel 1.2 Perkembangan usaha 3 tahun terakhir KPRI Dhaya Harta Jombang dapat disimpulkan bahwa pendapatan usaha KPRI Dhaya Harta jombang mengalami penurunan. Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa omzet usaha yang diperoleh pada tahun 2017 sebesar Rp. 34.446.548.701,- mengalami penurunan sebesar Rp 31.470.065.356,- atau 8,64%, sedangkan tahun 2019 turun lagi sebesar 2,87% atau Rp. 30.565.419.254,-. Laba usaha pada tahun 2017 sebesar Rp. 4.701.414.589,- mengalami penurunan sebesar Rp.4.204.315.081,- atau sebesar 10,57%, sedangkan pada tahun 2019 turun lagi sebesar 16,35% atau Rp. 3.516.892.734,-. Perolehan SHU anggota pada tahun 2017 sebesar Rp. 1.465.177.845,- mengalami penurunan sebesar Rp. 1.168.868.018,- atau sebesar 20,22%, sedangkan pada tahun 2019 turun lagi sebesar 15,52% atau Rp. 987.441.061,-. Serta simpanan pokok pada tahun 2017 sebesar Rp. 33.920.000,- mengalami penurunan sebesar Rp. 31,600.000,- atau sebesar 6,84%, sedangkan pada tahun 2019 turun lagi sebesar 5,89% atau Rp. 29.740.000,-.

Kualitas kinerja SDM Pengelola KPRI Dhaya harta disesuaikan dengan standart yang telah ditetapkan oleh KPRI Dhaya Harta, dimana pegawai mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, dan selalu bertanggung jawab terhadap *jobdesk* masing-masing pegawai. Namun kualitas kerja SDM pengelola diduga masih kurang mampu dalam pelaksanaannya, misalnya masih terdapat kesalahan dalam pengelolaan data, penyusunan laporan dan pembuatan program. Selain itu kinerja SDM pengelola dapat dilihat dari kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, kuantitas dilihat dari jumlah atau target

yang berkaitan dengan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas dengan waktu yang telah ditetapkan. SDM pengelola kurang mampu dalam memaksimalkan waktu dalam bekerja, misalnya terkadang masih sering menunda-nunda pekerjaan dan keluar kantor saat masih jam kerja. Sehingga penyelesaian laporan menjadi tertunda dan harus menambah waktu pekerjaan dalam menyelesaikannya.

Kinerja SDM pengelola juga dapat dilihat efektivitas SDM pengelola yang diduga SDM pengelola KPRI Dhaya Harta Jombang masih kurang mampu menggunakan peralatan kantor secara maksimal. Serta pegawai beberapa bulan terakhir sering mengambil cuti dengan izin maupun tanpa keterangan.

Diduga faktor menurunnya kinerja pegawai adalah kurangnya gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Robbins,2008). Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawan (Purnomo,2010).

Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat ditempuh dengan cara merubah gaya pemimpin atasan menjadi Pemimpin transformasional.. pimpinan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Vadeveloo *et al.* (2009) menyatakan bahwa efektivitas pemimpin dalam melakukan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam pengambilan keputusan tim yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan (Balthazard *et al.* 2009).

Berdasarkan hasil wawancara dengan KTU KPRI Dhaya Harta Jombang fenomena yang terjadi adalah kurangnya gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasan dilihat dari kurangnya memberikan perhatian kepada pegawainya seperti kurangnya pemberian reward kepada pegawai, kurangnya atasan dalam menegur ataupun memberi nasihat kepada bawahannya ketika terjadi kesalahan. serta kurangnya menguasai penyelesaian masalah dengan pendekatan baru, Sehingga pegawai dalam menyampaikan kritik dan saran pada permasalahan yang terjadi didalam organisasi kurang terbuka.

Gaya Kepemimpinan Transformasional yang kurang dimiliki atasan dapat berpengaruh terhadap penurunan kepuasan kerja pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi menurun. Menurut Hasibuan (2012) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, kepuasa kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap kinerjanya, apabila kepuasan kerja pegawai rendah dapat berdampak pada turunnya kinerja pegawai. Penelitian Judge & Bono (2000) (dalam Pareke,2004) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Melalui kepuasan kerja dapat mengetahui bagaimana pegawai merespon berbagai program atau rencana perusahaan yang kemudian menjadi umpan balik yang sangat berharga dari perusahaan atau instansi (Kartika, 2010).

Kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh dalam menentukan pegawai tetap tinggal atau meninggalkan pekerjaannya. Apabila pegawai tidak puas dengan pekerjaan, maka pegawai cenderung akan meninggalkan organisasi, begitupun sebaliknya. Menurut Hartono (2013) mengemukakan bahwa pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dipengaruhi oleh faktor kebutuhan Psikologis yang berkaitan dengan penghargaan terhadap pekerjaannya dan merupakan sumber kepuasan.

Tingkat kepuasan kerja SDM pengelola di KPRI Dhaya Harta Jombang diduga masih belum sepenuhnya terpenuhi karena tingkat kepuasan setiap individu berbeda-beda. Adapun misalnya dalam pemberian tugas masih saja kurang sesuai dengan *jobdesknya*, pemberian gaji yang stagnan karena dalam pemberian gaji karyawan disesuaikan dengan RK/APBK KPRI Dhaya Harta dan disesuaikan dengan tingkatan golongan pegawai dimana hal ini dirasa kurang memenuhi kebutuhannya. Disamping itu, SDM pengelola kurang mendapatkan *reward* dan pujian berupa rasa terima kasih dari hasil kerjanya oleh pimpinan, ataupun terkadang kurangnya komunikasi yang baik antar rekan kerja (*miss communication*). Dari hasil wawancara fenomena yang terjadi menunjukkan adanya rasa ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan H.M Thamrin (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja, serta diperkuat oleh Kovjanic, Schuh & Jonas (2013), menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan mengambil judul **“Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja SDM Pengelola dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada SDM pengelola KPRI Dhaya Harta Jombang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis berusaha mengidentifikasi masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang?
3. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang?

1.3 Batasan Masalah

Menghindari luasnya pembahasan maka penulis membatasi permasalahan ini :

1. Permasalahan yang dibahas adalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola yang dimediasi kepuasan kerja.
2. Penelitian dimulai bulan April hingga Agustus 2020
3. Responden dalam penelitian ini adalah Seluruh SDM Pengelola KPRI Dhaya Harta Kabupaten Jombang. .

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja k SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta.Jombang.
3. Unt mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola pada KPRI Dhaya Harta Jombang.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang di lakukan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- Untuk memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.
- Membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia (MSDM) yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.
- Menjadi referensi atau pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya dengan tema yang sama

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi KPRI Dhaya Harta Jombang dan menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan memperdalam pengetahuan serta menginput data dan berkontribusi pada pemikiran ilmiah terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM Pengelola dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.