

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan perusahaan terus bertambah, sehingga persaingan antar perusahaan tidak dapat dihindari. Perekonomian bangsa Indonesia sering mengalami pasang surut. Dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersumber dari dalam maupun luar negeri. Kondisi ini menuntut perusahaan-perusahaan untuk mampu menghadapi tantangan yang berasal dari luar maupun dari dalam perusahaan, sehingga perusahaan mampu menjaga kelangsungan hidupnya.

Persaingan yang ketat merupakan tantangan sekaligus pemacu setiap perusahaan atau institusi untuk terus berkembang demi eksistensinya. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci yang menjadi penyambung rantai kesuksesan sebuah perusahaan dalam meraih visi atau pun target yang telah ditentukan. Beberapa tahun terakhir muncul sebuah fenomena dimana perusahaan tidak hanya fokus pada hasil atau target yang telah ditentukan, namun perusahaan kini mulai memerhatikan pengembangan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasibuan (2002:10) menyatakan manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena

manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung. Karyawan adalah asset yang mempunyai andil terbesar terhadap kemajuan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan karyawan dalam perusahaan merupakan faktor penting dalam perkembangan produktifitas perusahaan sehingga perusahaan harus menumbuhkan semangat kerja atau kinerja dalam diri karyawan.

Dalam menyelenggarakan kegiatan dan mencapai tujuan perusahaan peranan karyawan sangatlah diperlukan. Hal ini disebabkan karena karyawan merupakan unsur penting dalam perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Manusia adalah perencana, pelaku sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan secara efektif dan efisien.

Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja dan bagaimana karyawan yang ditempatkan dalam struktur perusahaan tersebut dapat menjalankan fungsinya. Menurut Mangkunegara (2005), “Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan” sehingga dalam kerangka proses pencapaian tujuan perusahaan, kinerja karyawan merupakan faktor yang penting. Sebab kinerja merupakan ukuran sejauh mana kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang diberikan oleh organisasinya.

Praktisi dan pakar organisasional meyakini salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Robbins (2003) menyatakan bahwa pengaruh sosialisasi pada kinerja karyawan seharusnya tidak dilewatkan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa yang harus atau tidak harus dia kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi atau perusahaan dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat

menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Budaya organisasi mampu menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi, tetapi dapat pula menjadi faktor utama kegagalan organisasi. Budaya ini berbeda-beda tiap organisasi, ada organisasi yang memiliki budaya yang kuat dan ada organisasi yang memiliki budaya yang lemah. Selain itu, faktor lain yang sangat umum dan hampir selalu dikaji dalam penilaian kinerja ini adalah faktor peran kepemimpinan. Sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (karyawan) peran kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Mas'ud, 2004).

Peran kepemimpinan tidak hanya tentang arah suatu perusahaan atau organisasi yang kuat dimana permasalahan dan solusi banyak diketahui, tetapi peran kepemimpinan mengambil bagian dalam suatu konteks perubahan dalam perubahan yang terus menerus dan tidak menentu tersebut. Peran kepemimpinan transformasional dianggap paling cocok dari sekian banyak model kepemimpinan yang ada. Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns pada tahun 1978 (dalam Pradana dkk, <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id> diakses pada 13 April 2014), dan selanjutnya dikembangkan oleh Bernard Bass dan para pakar perilaku organisasi

lainnya. Bass (1985 dalam Kaihatu dan Rini, 2007, <http://digilib.mercubuana.ac.id> diakses pada 18 Desember 2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.

Kepemimpinan transformasional selalu mulai dengan visi yang merefleksikan tujuan bersama, dan dijelaskan kepada seluruh karyawan secara jelas dan sederhana, selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran karyawan terhadap nilai dan pentingnya tugas dan pekerjaan mereka bagi organisasi, berorientasi pada pencapaian visi dengan cara menjaga dan memelihara komitmen yang telah dibangun bersama, berani melakukan dan merespon perubahan apabila diperlukan, dan menjelaskan kepada seluruh pegawai tentang manfaat perubahan yang dilakukan, dan mengembangkan diri secara terus-menerus melalui berbagai media pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinannya.

Banyak penelitian yang telah dilakukan mencatat bahwa perilaku pemimpin transformasional juga berpengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi. Menurut Bass dan Avolio (1993 dalam Herminingsih, 2011 <http://ejournal-unisma.net> diakses 13 April 2014), budaya organisasi seringkali merupakan hasil kreasi para pendirinya. Secara khusus, kepemimpinan yang diterapkan para pendiri organisasi dan para penerus mereka membantu pembentukan budaya yang berkenaan dengan nilai-nilai

dan asumsi-asumsi bersama yang dipandu oleh kepercayaan pribadi para pendiri dan pemimpin perusahaan. Menurut Ogbonna and Lloyd C. Harris (2000, www.hs-fulda.de diakses pada 1 Desember 2014) budaya organisasi juga dapat memediasi peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sementara Sarros *et al* (2005, www.pogc.ir diakses pada 1 Desember 2014) membuktikan paling tidak, ada hubungan yang jelas diantara segi-segi dari kepemimpinan itu dengan budaya organisasi.

Sebagai perusahaan umum yang cukup berpengaruh dibidang logistik pangan, pastinya tugas yang ditanggung pimpinan dari Perum Bulog harus bekerja ekstra demi kelangsungan perusahaan. Tidak hanya mengelola logistik pangan pokok dan strategis tetapi juga harus memimpin bawahan atau karyawannya agar tujuan perusahaan tercapai. Melihat seberapa pentingnya pengaruh seorang pemimpin di dalam mengoperasikan perusahaan dengan individu yang berbeda-beda, maka seorang pemimpin harus benar-benar berkualitas agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga kinerja dan tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kebutuhan pangan terutama beras bagi rakyat Indonesia merupakan kebutuhan manusia sehari-hari yang sangat dibutuhkan untuk menunjang kelangsungan hidup manusia. Kedudukan beras sebagai salah satu kebutuhan pokok merupakan salah satu sektor yang strategis dapat dipahami karena pengeluaran pemerintah untuk sektor ini tiap tahunnya

cukup besar. Peranan Perum Bulog adalah menjaga stabilnya harga dan meratanya penyebaran bahan pangan terutama beras sebagai komoditi sosial yang dapat mempengaruhi keadaan perekonomian, politik, bahkan pertahanan keamanan. Tugas utama Bulog adalah menjaga harga dasar gabah, menyalurkan beras untuk rakyat miskin (raskin), mengelola stock pangan pemerintah sebagai cadangan pangan untuk bencana alam, konflik sosial, maupun cadangan karena keadaan darurat lainnya. Tugas tersebut mencerminkan pilar ketahanan pangan yang saling terkait dan saling memperkuat.

Persoalannya kemudian adalah bagaimana karyawan yang ditempatkan dalam struktur Perum Bulog Sub Divre (Divisi Regional) Ponorogo tersebut dapat menjalankan fungsinya sehingga dalam kerangka proses pencapaian tujuan organisasi, kinerja karyawan merupakan faktor yang penting. Sebab kinerja merupakan ukuran sejauh mana kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang diberikan oleh organisasinya. Disamping itu, pergantian Presiden pada tahun ini akan berdampak bagi semua pihak terutama kebijakan yang diterapkan oleh Presiden lama dan Presiden baru pastinya akan berbeda. Yaitu pada tugas utama Perum Bulog yang diterapkan oleh Presiden lama, yang sekarang tugas tersebut ditambahkan dengan kebijakan baru yang berupa pemberian uang tunai kepada rakyat miskin. Karena kebijakan baru tersebut pastinya akan menimbulkan dampak besar bagi kinerja karyawan

yang akan sangat berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan sehingga juga berpengaruh pada pembentukan budaya organisasi. Peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan pada saat-saat rumit seperti ini.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan demi membantu pembentukan budaya yang berkenaan dengan nilai-nilai dan asumsi-asumsi bersama yang dipandu oleh kepercayaan pribadi para pendiri dan pemimpin perusahaan sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan visi misi Perum Bulog dapat terealisasi dengan baik dan tepat.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti mengambil judul:

“ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR PERUM BULOG SUB DIVRE PONOROGO”.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang diuraikan diatas, dapat di rumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi Perum Bulog Sub Divre Ponorogo?

2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Sub Divre Ponorogo?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Sub Divre Ponorogo?

1.3. Batasan Masalah

Mengingat banyaknya faktor yang perlu dihadapi oleh Perum Bulog Sub Divre Ponorogo, maka perlu pembatasan masalah dalam penelitian. Hal ini untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menghindari penafsiran yang menyimpang disamping keterbatasan sarana dan waktu penelitian, sehingga pembahasan selanjutnya tidak akan mengalami kesulitan dan kesia-siaan dalam penyelesaian masalah.

Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini terbatas pada gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Sub Divre Ponorogo budaya organisasi sebagai variabel intervening.

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi Perum Bulog Sub Divre Ponorogo.

2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Sub Divre Ponorogo.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Sub Divre Ponorogo.

1.4.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak Perusahaan

Sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi Kantor Perum Bulog Sub Divre Ponorogo untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik serta membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan / institusi lain. Serta hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan acuan dan arahan bagi seorang pemimpin di dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif dalam perusahaan.

2. Bagi Lembaga atau Universitas

Menambah perbendaharaan perpustakaan sebagai tambahan pengetahuan dan diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa. Serta sebagai modal tambahan bagi calon-calon pengembang pendidikan dan praktisi khususnya di konsentrasi sumber daya manusia dan jurusan lain yang berhubungan.

3. Bagi Peneliti

Sebagai ajang latihan untuk melatih daya nalar, analisis dan mengasah intelektualitas peneliti serta pengimplementasian ilmu yang didapat di bangku kuliah dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana strata satu (S1).

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Diharapkan bisa dijadikan acuan dan pengetahuan untuk penelitian-penelitian di bidang sumber daya manusia terutama yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan yang efektif.
- c. Menambah wawasan ilmu pengetahuan dengan hasil yang ditemukan selama penelitian bagi pembaca yang akan melakukan penelitian pada topik yang sama di masa yang akan datang.
- d. Dapat memberikan kontribusi hasil literatur sebagai bukti empiris dibidang manajemen sumber daya manusia yang dapat dijadikan referensi.