BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Dewasa ini tingkat persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin tinggi. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut, perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengolah berbagai sumber daya yang dimilikinya, seperti modal, material dan mesin untuk mendapatkan keuntungan yang optimal seperti bertambahnya modal perusahaan, berkembangnya jenis usaha dan meningkatnya jumlah penghasilan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) perlu mendapat perhatian dan pengembangan, karena tidak seperti halnya mesin yang selalu melakukan aktivitas yang sama setiap waktunya, agar mendapatkan kinerja yang bagus, manajerial perlu memperhatikan penempatan karyawan secara proporsional dan sesuai kebutuhan (*the righ man on the righ place*).

Kinerja berkaitan erat dengan hasil kerja karyawan yang sesuai dengan perannya dalam organisasi sekaligus merupakan suatu hasil usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab yang diberikan. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik, maka kemungkinan besar penampilan perusahaan (*corporate*

performance) juga akan baik. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti Kepemimpinan yang menginspirasi.

Adapun kinerja karyawan tidak akan terlepas dari peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dapat mengarahkah tujuan organisasi, memimpin prilaku kearah pencapaian tujuan dan mampu mendefinisikan budaya organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor penting dari perusahaan sebab dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja karyawan, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi, Handoko (2011: 296). Tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi dan di satu sisi tergantung pada kepemimpina. Sedangkan Berg dan Baron (2012: 444) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Kinerja juga berarti karya, yang dimaksud dengan karya adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik (material) maupun non fisik (non material) (Nawawi, 2012: 34). Berdasarkan batasan ini jelaslah bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Penilaian kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi

Kepemimpinan merupakan suatu topik bahasan yang klasik, namun tetap sangat menarik untuk diteliti karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Esensi kepemimpinan adalah pertanggung jawaban. Menurut Robbins (2011: 56), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun memberi Inspirasi, memberi motivation serta membuat jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Sehingga setiap pemimpin akan memperlihatkan Kepemimpinannya lewat ucapan, sikap dan tingkah laku yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain.

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan penting, karena pemimpinlah yang menggerakkan dan mengarahkan tugas bawahannya. Pemimpin adalah orang yang berada pada barisan terdepan yang memperjuangkan perubahan. Menurut Slamet (2014: 3), kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi banyak orang melalui lingkungan kerja untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memimpin dan mengkordianasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan

perilaku organisasinya (Nawawi, 20113: 113). Kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011: 167).

Kepemimpinan transformasional *(transformational leadership)* merupakan salah-satu diantara sekian Kepemimpinan yang sangat tepat dan efektif pada organisasi. Menurut Yukl, (2014: 296) kepemimpinan diartikan sebagai "sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas yang lebih tinggi". Kepemimpinan transformasional didasarkan pada kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan yang signifikan.

Selanjutnya, untuk menguji Kepemimpinan dalam penelitian ini peneliti menggunakan salah satu teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (2014: 199-218) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan mempunyai tiga dimensi yang disebutnya sebagai "*The Three I's*" yaitu: 1) Idealisme (*Individualized influence*), 2) Inspirasional (*Inspirational motivation*) dan 3) Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation.* Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan maka peneliti mencoba untuk menguji kebenaran teori yang sudah ada dengan menggunakan metode analisis regresi berganda.

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) atau "PNM" sebagai obyek penelitian, didirikan sebagai pelaksanaan dari Tap XVI MPR/2012 dan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No.38/1999 tanggal 29 Mei 1999, dengan modal dasar Rp

1,2 triliun dan modal disetor Rp300 miliar. Beberapa bulan kemudian, melalui Kep Menkeu No. 487 KMK 017 tanggal 15 oktober 1999, sebagai pelaksanaan dari undang-undang No.23 tahun 1999, PNM ditunjuk menjadi salah satu BUMN Koordinator untuk menyalurkan dan mengelola 12 skim Kredit program.

Seiring dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat dan dunia usaha kepada perusahaan, hingga kini, perusahaan tetap fokus menyalurkan pembiayaan UMKMK kepada masyarakat yang hasilnya dinikmati oleh lebih dari satu juta kepala keluarga dan 1.500 lembaga keuangan mikro di seluruh penjuru tanah air. Terhitung Mei 2018 telah sembilan belas tahun PNM beroperasi. Waktu yang terbilang cukup lama untuk *eksis* di dunia pembiayaan Usaha Mikro Kecil Menengah dan Koperasi (UMKMK). Perkembangannya pun tergolong cepat, dari hanya memiliki dua anak perusahaan pada tahun 2000, menjadi sepuluh anak perusaahaan pada tahun 2018 dengan modal usaha dan keuntungan yang terus meningkat, misalnya pada anak perusahaan PT. Perikanan Nusantara (PT. Perinus), sebagaimana yang dikemukakan oleh Direktur Keuangan, Umum dan Sumber Daya Manusia (SDM) PT Perikanan Nusantara, Ridwan Zachrie:

> "... Seiring dengan rencana ekspansi ke depan, perseroan akan terus memperkuat permodalan. Pada tahun ini, Perinus menganggarkan belanja modal *(capital expenditure)* sebesar Rp250 miliar, meningkat dibandingkan dengan tahun lalu sebesar Rp176 miliar. Pada tahun 2018 ini, Perinus menargetkan pendapatan mencapai Rp1,1 triliun atau tumbuh signifikan dibanding tahun lalu sebesar Rp377 miliar yang melonjak 230% dari tahun 2016. Adapun, laba usaha diproyeksikan mencapai Rp41 miliar pada 2018 atau naik hampir 50% dari 2017.Kenaikan target tersebut didorong dari naiknya target produksi ikan Perinus. "Target produksi ikan tahun 2018 mencapai sebesar 50.000 ton per bulan dibanding tahun lalu sebesar 17.578 ton."
> (Publikasi Berita PNPM; Rabu, 2 Mei 2018, diunggah 2 Desember 2020, pukul 16.34 WIB).

Tidak mudah bagi sebuah perusahaan permodalan dan pembiayaan bertahan dan berkembang selama hampir 20-an tahun, apalagi ditengah situasi perekonomian Indonesia yang sering mengalami permasalahan, terutama berkaitan dengan nilai tukar rupiah yang sering anjlok dan merugikan pelaku usaha kecil dan menengah (UMKM) sebagaimana yang terjadi pada usaha tahu tempe yang menggantungkan bahan baku utamanya dari kedelai impor, usaha konveksi yang masih mengandalkan pewarna tekstil dan benang wol dari produk impor dan produk mainan anak-anak yang membutuhkan bahan cat dan vernis dari negara lain. Dibutuhkan *manajerial* (Kepemimpinan) dengan kemampuan tertentu, Kepemimpinan *Transformasional Inspirational Motivation* yang kuat dari para karyawan untuk maju dan berkembang serta dukungan lingkungan kerja yang kondunsif.

Berdasarkan uraian tersebut, Peneliti terinspirasi untuk mengembangkan teori Kepemimpinan transformasional lewat penelitian ilmiah dengan pendekatan kuantitatif dengan judul: "*Pengaruh Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan *Individualized Influence* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1?

2. Apakah Kepemimpinan *Inspirational Motivation* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1?
3. Apakah Kepemimpinan *Intellectual Stimulation* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1?
4. Apakah Kepemimpinan *Individualized Influence, Inspirational Motivation* dan *Intellectual Stimulation* berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan permasalahan yang disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengatahui pengaruh Kepemimpinan *Individualized Influence* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1
2. Untuk mengatahui pengaruh Kepemimpinan *Inspirational Motivation* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1
3. Untuk mengatahui pengaruh Kepemimpinan *Intellectual Stimulation* terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1

4. Untuk mengatahui pengaruh Kepemimpinan: *Individualized Influence*, *Inspirational Motivation* dan *Intellectual Stimulation* secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1.

D. Kegunaan Penelitian

Setelah tujuannya diketahui, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Peneliti

Sebagai pembelajaran dalam penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan: *Individualized Influence*, *Inspirational Motivation* dan *Intellectual Stimulation*.

2. Lembaga

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pengembangan penulisan dan penelitian karya ilmiah, khususnya yang berkaitan dengan Kepemimpinan: *Individualized Influence*, *Inspirational Motivation* dan *Intellectual Stimulation*.

3. Instansi

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi peningkatan Kepemimpinan, khususnya yang berhubungan dengan Kepemimpinan: *Individualized Influence*, *Inspirational Motivation* dan *Intellectual Stimulation*.

4. Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan bahan acuan dalam pengembangan penulisan dan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh Kepemimpinan: *Individualized Influence*, *Inspirational Motivation* dan

Intellectual Stimulation terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Area Ponorogo 1.