

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Ilmu pengetahuan dan teknologi telah mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini menyebabkan terjadinya perubahan yang lebih cepat dalam iklim perekonomian dan organisasi dituntut untuk senantiasa melakukan inovasi dalam hal kualitas produk, pelayanan, biaya dan sumber daya manusia guna menghadapi persaingan yang ketat dan menjaga tetap berkembangnya suatu organisasi.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Sumber daya manusia dipandang sebagai subjek sekaligus objek dari pelaksanaan kebijakan serta kegiatan operasional suatu organisasi yang masing-masing mempunyai sifat khas dan kebutuhan yang berbeda sehingga tidak dapat disamakan dengan faktor produksi lainnya. Sumber daya pemimpin dan sumber daya karyawan atau bawahan menjadi satu kekuatan yang tak terpisahkan dan saling melengkapi dalam mempertahankan, meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.

Selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi, loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat ini, suatu organisasi membutuhkan manajemen puncak atau seorang pemimpin yang dapat beradaptasi

dengan perubahan, rancangan atau desain karakteristik pekerjaan yang baik untuk bawahan serta didukung oleh karyawan atau bawahan yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi.

Setiap perusahaan melakukan aktifitasnya selalu berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut sekaligus tercapainya efisiensi yang tinggi semakin pesatnya perkembangan ilmu teknologi serta datangnya era pasar bebas ini dunia bisnis semakin dipenuhi dengan persaingan yang cukup ketat dan banyak menimbulkan berbagai macam persoalan salah satu persoalan yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja yang baik dan memenuhi standar salah satu faktor yang tidak boleh dilupakan oleh perusahaan adalah sumber daya manusia pengelolaan sumber daya manusia merupakan motor penggerak jalannya perusahaan serta aset terpenting bagi perusahaan sehingga perusahaan dituntut untuk mengelola dengan sebaik-baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan akan meningkat oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat ditempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan untuk mencapai sasaran secara keseluruhan untuk mencapai kinerja yang baik.

Menurut **Amstrong (2016:46)** kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan

atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya dampak positif akan dirasakan perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan, oleh sebab itu manajemen harus mampu mempelajari bagaimana sikap serta perilaku karyawan dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dengan maksimal bila karyawan memberikan hasil kerja yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan maka kinerja karyawan tergolong kurang baik. Menurut **Jackson (2010)** dalam **Priansa (2016:269)** SDM, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaan. Menurut **Benardin dan Russel (2015)** dalam **Priansa (2016:269)**, kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan-pekerjaan tertentu selama waktu periode tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keinginan yang dicapai.

PT. Telkomsel adalah salah satu perusahaan telekomunikasi seluler di Indonesia, Telkomsel merupakan operator telekomunikasi seluler GSM pertama di Indonesia yang resmi berdiri pada tanggal 26 Mei 1995. PT Telkomsel memiliki cabang hampir diseluruh Indonesia. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung.

Dari kenyataan yang ada, peneliti melihat bahwa kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung mengalami penurunan dari hasil pencapaian kerja, dari hasil standar kinerja yang ditetapkan secara objektif dari perusahaan.

Berikut data pencapaian kinerja yang telah dicapai oleh Grapari Telkomsel

Lubuk Alung sebagai berikut :

Tabel 1
Data pencapaian kinerja Grapari Telkomsel Lubuk Alung Selama Tahun 2017-2018

No	Tahun	Jenis Kegiatan	Target	Realisasi	Pencapaian
1	2017	1. Menembus targetpelanggan yang memposisikan telkomsel sebagai operator telekomunikasi terbesar ketuuh di dunia yang berbasis pelanggan	100	80	80%
		2. Peresmian penelitian pengembangan fasilitas pertama di indonesia untuk teknologi seluler	100	85	85%
		3. Pengenalan tap izey, ponsel pertama di indonesia dengan sistem pembayaran yang mengubah ponsel menjadi dompet elektronik	100	85	85%
		4. Pengenalan mobile WI-FI pertama bagi konsumen indonesia	100	80	80%
		5. Peningkatan pendapatan	100	95	95%
		6. Peningkatan pelayanan pelanggan	100	100	100%
		7. Efisiensi biaya operasional keseluruhan	100	80	80%
2	2018	1. Penyusunan <i>corporate plan</i>	98	97	99%
		2. Penataan seluruh aset perusahaan	83	83	100%
		3. Pembenahan peta jaringan telkomsel	100	100	100%
		4. Pembenahan data base pelanggan	90	80	90%
		5. Kebersihan pengujian LTE	100	100	100%
		6. Penilaian karyawan berdasarkan <i>reward and punishment</i>	100	85	85%

Sumber: Grapari Telkomsel, 2017-2018

Berdasarkan data di atas dapat di lihat bahwa pada tahun 2017-2018 terdapat 13 jenis kegiatan, dari 13 jenis kegiatan tersebut hanya ada 4 kegiatan

yang tercapai 100% secara optimal, jenis kegiatan tersebut terdapat dalam bagian kegiatan Peningkatan pelayanan pelanggan, Penataan seluruh aset perusahaan, Pembenahan peta jaringan telkomsel, Kebersihan pengujian LTE. Data tersebut menggambarkan target kerja yang di capai karyawan masih belum sepenuhnya mendapatkan hasil yang maksimal pada Grapari Telkomsel Lubuk Alung.

Dari hal tersebut dapat di indikasikan bahwa kinerja karyawan pada Grapari Telkomsel Lubuk Alung masih belum tercapai secara optimal di sinyalir di sebabkan oleh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut **Kartono (2015:187)**, kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas atau kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan **Afnita, Muis, dan Umar (2016)** variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bertolak belakang dengan penelitian **Kusuma dan Rahardja (2018)** bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmem organisasi menurut **Judge (2015:152)**, mendefenisikan bahwa komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotannya dalam organisasi.

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan **Pribadi (2017)**, dimana komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bertolak belakang dengan penelitian **Murty (2018)** bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut **Hamali (2016:200)** mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan **Febriyana (2015) dan Yanidrawati (2016)** hasil dari penelitian tentang kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan **Hidayati (2015)**, kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian teori MSDM dan fenomena yang telah diuraikan dari latar belakang, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan yang masih tergolong rendah pada Grapari Telkomsel Lubuk Alung
2. Motivasi yang lemah berdampak pada kinerja dari karyawannya, maka dari itu perlu adanya gaya kepemimpinan yang transformasional
3. Masih kurangnya pengetahuan karyawan terhadap komitmen organisasi pada Grapari Telkomsel Lubuk Alung
4. Kepuasan kerja yang masih kurang dapat mempengaruhi kinerja karyawan
5. Kurangnya kesadaran karyawan untuk meningkatkan budaya disiplin
6. Kurangnya kesadaran dalam berpartisipasi saat diluar maupun didalam jam pekerjaan
7. Kurangnya kerjasama tim yang baik antar sesama karyawan
8. Pengawasan yang dilakukan pimpinan belum maksimal
9. Belum optimalnya ketaatan dalam menjalankan pekerjaan berdasarkan peraturan yang ada
10. Tingginya stres kerja dan tuntutan kerja pada karyawan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkap secara lebih cermat dan teliti. Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X1), komitmen

organisasional (X2) dan kepuasan kerja (X3), sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y) pada Grapari Telkomsel Lubuk Alung.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung ?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung ?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan tranformasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung ?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengestimasi :

1. Pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung
2. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Grapari Telkomsel Lubuk Alung

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian adalah :

1. Bagi Penulis

Dapat mengaplikasikan pengetahuan, pengalaman dan wawasan peneliti dalam bangku perkuliahan jurusan manajemen dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai alat untuk mengembangkan perusahaan dan membantu manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan. Hasil analisis ini sebagai masukan dan sumbangan pemikiran bagi perusahaan.

3. Bagi Peneliti Lain

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian yang akan datang sehingga akan membantu untuk mempercepat dan melengkapi penelitian yang diperlukan selanjutnya.