

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menselaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan paling penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan yang ada pada organisasi tersebut.

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinannya, yaitu apakah pemimpin tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya yang ada secara efektif dan efisien serta terpadu dalam mencapai tujuan organisasi.

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh – sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk

mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan – kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda – beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat.

Penelitian terdahulu yang diteliti Surbakti, (2013:5) berhasil membuktikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. KAI, penelitian ini juga didukung oleh Mondiani, (2012:7) dengan hasil variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Maulizar, (2012:7) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank Mandiri Syariah.

Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan *work engagement* dalam diri karyawan sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih efektif.

Pada dasarnya karyawan yang memiliki *engagement* tinggi akan benar – benar peduli terhadap jenis pekerjaan yang dimilikinya. Seorang karyawan membutuhkan sebuah *engagement* karena diharapkan adanya sebuah *feedback* dari perusahaan, sehingga karyawan akan merasa kontribusi yang diberikan oleh perusahaan dapat diapresiasi dengan baik, sehingga tujuan perusahaan akan terwujud. *Work engagement* merupakan isu penting dalam efektivitas organisasi. *Work engagement* akan terkait dengan kinerja karyawan yang lebih baik. Pekerja yang sangat terlibat sering mengalami emosi positif, mengalami kesehatan yang lebih baik dan juga menciptakan pekerjaan mereka sendiri.

Salah satu faktor yang menyebabkan kinerja karyawan menurun adalah sifat pemimpin yang tidak mau mendengar keluhan dan tidak membantu apabila diperlukan. Kurangnya keseimbangan interaksi atau timbal balik antara pemimpin dan karyawan sehingga tidak tercipta keharmonisan dan kenyamanan dalam bekerja. Sumber penyebab lainnya adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi karyawan. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam reward maupun punishment juga merupakan sumber kinerja menurun. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta proses jenjang karir yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan. Begitupun dengan *work engagement*, bila tidak diperhatikan akan menimbulkan keterlibatan psikologi dalam diri karyawan. Selain itu, sikap karyawan yang menunjukkan

perilaku kurang baik dalam pekerjaannya. karyawan merasa tidak adanya kepuasan terhadap dirinya saat bekerja. Hal itu akan berdampak pada dirinya sendiri maupun perusahaan.

Dalam kebijakan Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, menjelaskan tentang kewajiban perusahaan terhadap karyawan dan hak apa saja yang didapatkan oleh karyawan, tujuannya agar karyawan dapat memiliki kesejahteraan yang terjamin. Selanjutnya, pada pasal 88 Ayat 1 UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2013 menyatakan Setiap karyawan atau pekerja berhak memperoleh penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup usaha budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) adalah Minyak Sawit (*CPO : Crude Palm Oil*) dan Inti Sawit (*KPO : Palm Kernel Oil*). Perseroan didirikan dengan maksud dan tujuan untuk melaksanakan kebijakan dan program pemerintah dengan memberikan kontribusi terhadap ekonomi dan pembangunan nasional khususnya di subsector perkebunan serta meningkatkan keuntungan (profit) melalui prinsip – prinsip perusahaan yang sehat berlandaskan peningkatan nilai tambah bagi Negara selaku pemegang saham. Maka dari itu PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, tidak hanya dari segi kuantitas namun dari segi kualitas juga.

Kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam satuan unit kerja akan berpengaruh pada work engagement yang diindikasikan dengan keterikatan kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi dan tujuan perusahaan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan di PTPN III Medan“**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan tersebut, dapat dirumuskan masalah – masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya keseimbangan interaksi atau timbal balik antara pemimpin dan karyawan sehingga tidak tercipta kenyamanan dalam bekerja, tidak menutup kemungkinan juga hal tersebut terjadi di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Sifat pemimpin yang tidak mau mendengar keluhan dan tidak membantu apabila diperlukan menyebabkan kinerja karyawan menurun.
3. Kurangnya kinerja antara pimpinan dan karyawan yang belum sepenuhnya tercapai, disebabkan karena pola alur komunikasi dan kepemimpinan yang belum sepenuhnya dapat dijalankan.

4. Adanya harapan – harapan yang belum dapat dicapai oleh karyawan. Seperti pemimpin, gaji serta proses jenjang karir yang tidak dirancang dengan benar dan tidak sesuai dengan keinginan karyawan.
5. Perilaku dan sikap menjadi kurang baik terhadap kinerja karena tidak adanya *engaged* karyawan.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus dan mendalam. Maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi hanya berkaitan dengan “Kepemimpinan Transformasional dan *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan.

1.3.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dipilih, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan ?
2. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work engagement* terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan sasaran yang ingin dicapai peneliti dalam sebuah penelitian . Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh work engagement terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan work engagement terhadap kinerja di PTPN III Medan.

1.5 Manfaat Penelitian

Kegunaan hasil penelitian ini baik bagi kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan secara spesifik dibidang Manajemen Sumber daya manusia sangat dibutuhkan.

Adapun manfaat yang didapat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan mengadakan perbaikan - perbaikan yang dianggap perlu bagi perusahaan khususnya tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan work engagement terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan.

2. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini akan menambah pengetahuan dan memperluas wawasan serta mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh dengan

penerapannya dalam dunia usaha khususnya tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan work engagement terhadap kinerja karyawan di PTPN III Medan.

3. Bagi Orang lain

Penelitian ini akan memberikan informasi, guna memperdalam kajian keilmuan terutama pada perihal manajerial dan dapat diaplikasikan dalam bentuk yang nyata serta menjadi dasar dalam penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.