

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh bawahan dan atasan. Anak buah bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Dalam penilaian kinerja harus benar-benar objektif yaitu dengan mengukur kinerja pegawai yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Tanggung jawab dari seorang pemimpin memotivasi/ mendorong pegawai ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Pegawai perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang harus dilakukan dan sesuatu yang dapat dilakukan dengan sumber-sumber daya yang ada dan kepemimpinan yang tersedia. Bahwa untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja, karena perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas

tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance* (Harvey & Brown, dalam Utomo, 2002: 23).

Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja pegawainya. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan demikian gaya kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. (Heidjrachman dan Husnan: 2007).

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran- sasarannya, (Reksohadiprodjo & Hani Handoko, 2011)

Kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses. Terlebih lagi karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi dan paling

tidak, gairah para pegawai memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan organisasi. Organisasi yang berhasil memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil. Sifat dan ciri umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif.

Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai: Suatu suasana emosional karyawan dengan adanya kesesuaian atau ketidak sesuaian antara harapan dan kenyataan, apabila harapan yang ada pada individu dapat terjadi atau sesuai dengan kenyataan, maka ada kepuasan karyawan dalam bekerja, sebaliknya bila kenyataan, sebaliknya bila harapan yang diinginkan tidak baik hal inilah yang harus dipertimbangkan oleh pemimpin untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasinya. Kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan harapan karyawan terhadap atasan, rekan kerja, dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Bila dalam lingkungan kerja, karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan seperti peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri maka karyawan tidak akan merasakan kepuasan kerja dan berakibat pada kinerja karyawan menjadi buruk. Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan dari pekerjaan mereka (Susskind, Alex M., Carl P. Borchgrevink, K. Michele Kacmar, and Robert A. Brymer, 2000). Kepuasan kerja dapat dibayangkan oleh tingkat dukungan karyawan yang didapatkan dari organisasinya, situasi kerja, dan evaluasi

karyawan dari iklim kerja dalam organisasi. Pembahasan tentang kepuasan kerja tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Luthan (2006) menyatakan ada 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu penghasilan, rekan kerja, kesempatan berkembang, pekerjaan itu sendiri serta supervisor.

Studi ini merupakan suatu studi replikasi dengan mengambil model dari penelitian yang pernah dilakukan oleh M Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-Ul-Hassan, dan Hamid Waqas pada tahun 2012. Dalam penelitian Paracha et al., (2012) ditemukan bahwa dua Gaya Kepemimpinan yaitu Transaksional dan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai. Gaya Kepemimpinan Transaksional lebih kuat pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai. Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui pula bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja pegawai, tetapi Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai.

Utomo, (2002) dalam penelitiannya menemukan bahwa para pimpinan Transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu menangkap perhatian serta minat para bawahannya (Bersona & Avolio, 2004). Penelitian ini menguji kembali tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja tenaga pendidik (dosen) dengan menggunakan *setting* penelitian yang berbeda. Penelitian ini mengambil sampel para tenaga pendidik di Universitas Tunas Pembangunan (UTP) Surakarta dengan alasan karena UTP adalah Perguruan Tinggi

Swasta yang telah lama berdiri yaitu sejak Tahun 1980, dan memiliki banyak dosen baik senior maupun junior.

UTP Surakarta merupakan Perguruan Tinggi Swasta didirikan pada tanggal 17 Juli 1980 oleh para eks Tentara Pelajar Brigader 17 Surakarta yang tergabung dalam Yayasan Perguruan Tinggi Tunas Pembangunan. Saat ini UTP Surakarta memiliki empat fakultas dan delapan Program Studi Strata Satu yakni; Fakultas Teknik dengan dua Program Studi yaitu Teknik Sipil dan Arsitektur, Fakultas Ekonomi dengan dua Program Studi yaitu Manajemen dan Akutansi, Fakultas Pertanian dengan dua Program Studi yaitu Agroteknologi dan Agrobisnis, serta FKIP dengan empat Program Studi yaitu Pendidikan Keperawatan Olah Raga, Bimbingan Konseling, Pendidikan Gurus Sekolah Dasar (PGSD) dan Pendidikan Guru Anak Usia Dini (PAUD)

Universitas Tunas Pembangunan memiliki visi yaitu “Menjadikan Universitas sebagai pusat pengkajian, pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan yang berwawasan global, berbasis keragaman lokal yang dilandasi oleh semangat Patriotisme, Kepeloporan dan Kemandirian.” Untuk mewujudkan visi dan agar tercapainya tujuan dari Universitas Tunas Pembangunan, maka diperlukan pemimpin yang baik dan dapat memberi contoh kepada karyawannya.

Fenomena yang terjadi saat ini berdasarkan pengamatan penulis, tenaga pendidik (dosen) di lingkungan UTP Surakarta mengalami beberapa permasalahan yang terkait dengan kinerja, dan penurunan kepuasan kerja. Indikator yang ditemukan antara lain adalah; pertama terlihat dari adanya beberapa Dosen datang terlambat, pulang sebelum waktunya, lambatnya menyelesaikan pekerjaan dan lain sebagainya. Kedua kepuasan kerja Dosen

terlihat begitu rendah, hal ini dapat dilihat dari tidak adanya keinginan Dosen untuk berkembang misalnya; rendahnya minat Dosen untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi dikarena faktor biaya, system penilaian kerja yang tidak jelas, kurangnya motivasi berprestasi (malas-malasan) misalnya; hanya mengurus kelengkapan sertifikasi. Dosen kurang menyenangi pekerjaan, tidak menikmati pekerjaan, menganggap kompensasi yang kurang mencukupi, dan lain sebagainya Ketiga disiplin kerja belum membudaya dengan baik, hal ini terlihat dari adanya dosen yang tidak masuk kerja (membolos), kurangnya ketaatan pada aturan lembaga, dan lemahnya sanksi bagi dosen yang kurang taat pada peraturan. Beberapa aspek inilah yang mempengaruhi kinerja artinya dengan kinerja yang rendah, maka dosen tidak dapat memberikan pelayanan yang baik dan begitu juga sebaliknya, ketika dosen saja tidak memiliki kinerja yang baik, maka pelayanan yang diberikan kepada konsumen, dalam hal ini mahasiswa juga rendah. Inilah kemudian peran pemimpin yang ada pada jajaran Dekanat untuk menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang mengarah pada peningkatan kinerja jajaran tenaga pendidiknya.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja tenaga pendidik melalui Kepuasan Kerja di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Oleh karena itu penulis mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan (Transformasional dan Transaksional) pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Tenaga Pendidik di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang sudah di jelaskan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta?
3. Apakah Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transaksional pada Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta?
4. Apakah Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional pada Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja tenaga (dosen) pendidik di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja memediasi pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transaksional pada Kinerja tenaga

pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja memediasi pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja tenaga pendidik (dosen) di Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat sebagai bahan masukan yang sangat berguna bagi Lembaga Pendidikan Tinggi UTP dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang mencakup gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja.

2. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini juga merupakan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik yang sejenis. Serta untuk menambah bacaan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan dalam menyusun karya tulis dan menambah pengetahuan bagi mereka yang berminat pada bidang Sumber Daya Manusia