

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian dan tumpuan semua organisasi untuk dapat bertahan dalam persaingan dunia dengan persaingan yang semakin ketat. Oleh sebab itu peran lebih organisasi didalam menjaga eksistensinya didalam persaingan yang mendunia ini sangat dibutuhkan yaitu dengan memanfaatkan segala potensi yang dimiliki oleh perusahaan yang tentu saja memegang peranan penting didalam mencapai tujuan utama dari perusahaan yang memberi dampak positif didalam persaingan tersebut.

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Disisilain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai asset utama perusahaan. Pimpinan suatu organisasi sangat dibutuhkan, sebab peran pemimpin dalam suatu perusahaan tidak kalah pentingnya. Seorang pemimpin perusahaan yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kepada para pekerjanya dan selalu berusaha memperhatikan kinerja mereka guna menilai prestasi kerja karyawannya yang telah tercapai.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan organisasi tersebut.

Kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama. Terry (1995) (dalam Soejono, 1995:9) meyakini bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mau berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok. Hersey dan Blanchard (1995) (dalam Soejono, 1995:10) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses upaya mempengaruhi aktivitas-aktivitas seseorang atau suatu kelompok dalam usaha yang ditujukan pada pencapaian tujuan dalam suatu situasi tertentu.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, karena pemimpin yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya, dan perilaku pimpinan sangat berpengaruh terhadap karyawan yang dipimpinya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan didalam suatu organisasi harus terwujud, sebab kepemimpinan adalah kemampuan atau kecerdasan untuk mendorong, memotivasi, memimpin, mengarahkan, mengawasi sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan terarah pada tujuan bersama dalam hal membina, mengarahkan, dan menggerakkan.

Faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada pegawai dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang baru. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha yang maksimal juga didukung oleh fasilitas-fasilitas organisasi untuk mencapai sasaran organisasi. Dimana seorang pemimpin sebagai salah satu bagian dari manajemen memainkan peranan yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku individu dan kelompok, sehingga membentuk kepemimpinan yang pemimpin terapkan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan, karena pemimpin yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya, dan perilaku pimpinan sangat berpengaruh terhadap karyawan yang dipimpinya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001).

Kinerja adalah membangun multidimensi utama yang bertujuan untuk mencapai hasil dan memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis dari suatu organisasi (Mwita. 2000). Kinerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan

semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula, maka dengan begitu tujuan atau sasaran perusahaan dapat tercapai.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat berkeja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam suatu organisasi. Ini menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalannya suatu organisasi. (dalam Frecilia, 2012) Menurut Werther (2002:5) menyatakan bahwa “kunci kemenangan persaingan global terletak pada kinerja organisasi termasuk didalamnya peran swasta”.

Persaingan di dunia usaha juga dihadapi oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Seluruh perusahaan BUMN yang ada di Indonesia telah menghadapi pasar global yang kenyataannya mulai berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dapat berdampak negatif bagi BUMN. Kinerja karyawan yang rendah merupakan permasalahan bagi perusahaan, karena dapat mengakibatkan kerugian apabila tidak diatasi dengan tepat. Hal ini merupakan persoalan yang dapat dialami oleh setiap perusahaan, termasuk perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Salah satu BUMN yang berusaha mencapai kinerja yang baik adalah Perum Jasa Tirta II. Perum Jasa Tirta II merupakan Perusahaan Umum yang bergerak dibidang pengelolaan sumber daya air dan kelistrikan.

Pada saat ini kondisi kinerja karyawan di Biro Sumber Daya Manusia Perum Jasa Tirta II masih kurang optimal. Hal tersebut juga dapat dilihat dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan karyawan Biro Sumber Daya Manusia Perum Jasa Tirta II sebagai berikut:

**Tabel I**  
**Data Rekapitulasi Penilaian Karyawan pada Biro SDM Perum Jasa Tirta II**  
**Tahun 2010-2011**

No	Sub Bagian	Nilai (Tahun 2010)	Nilai (Tahun 2011)
		Hasil kerja	Hasil Kerja
1.	Bagian Perencanaan dan Pengembangan SDM	4.98	4.81
2.	Bagian Administrasi & Kesejahteraan Pegawai	4.73	4.57
3.	Bagian Poliklinik & K3	4.85	4.62

*Sumber : Biro Sumber Daya Manusia Perum Jasa Tirta II*

Keterangan :

Berkinerja Unggul	: 6.1 – 7.0
Berkinerja Baik	: 5.1 – 6.0
Berkinerja Cukup	: 4.1 – 5.0
Berkinerja Kurang	: 3.1 – 4.0
Berkinerja Buruk	: 2.1 – 3.0
Berkinerja Buruk Sekali	: 0.0 – 2.0

Dari Tabel I, terlihat bahwa karyawan Biro SDM cenderung berada pada posisi kinerja cukup, sementara dikatakan kinerja baik dan unggul masih rendah. Penilaian yang belum optimal ini mendominasi dari penilaian sasaran kinerja individu dikarenakan masih terdapat kelalaian dan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Indikasi lain yang bisa dijadikan tolak ukur kinerja yaitu dari angka ketidakhadiran atau absensi karyawan. Dari tahun 2009 sampai tahun 2011 Perum Jasa Tirta khususnya pada Biro SDM mengalami peningkatan dan penurunan persentase absensi yang menyebabkan terjadinya fluktuasi ketidakhadiran karyawan. Berikut ini adalah data mengenai rekapitulasi kehadiran karyawan tahun 2009 – 2011.

**Tabel II**  
**Persentase Kehadiran Karyawan Biro SDM Perum JasaTirta II**  
**Tahun 2009 – 2011**

No	Tahun	Kriteria Absensi					Jumlah Absensi	Jumlah Hari Kerja
		Jumlah Karyawan	Tanpa Ijin	Sakit	Izin	Cuti		
1.	2009	30	10	15	15	22	62	210
2.	2010	30	8	13	16	28	65	210
3.	2011	30	7	17	16	30	70	210

*Sumber : Biro SDM Perum Jasa Tirta II.*

Tabel II menunjukkan belum optimalnya tingkat kehadiran pegawai, dengan demikian tabel diatas terbukti bahwa tingkat kehadiran karyawan Biro SDM Perum Jasa Tirta II. Pada tahun 2009 tingkat absensi karyawan nilainya 0.44%, tahun 2010 tingkat absensi menjadi 0.45%, dan pada tahun 2011 tingkat absensi 0.48%. Menurut

kepala Biro SDM , meningkatnya jumlah absensi karyawan selama kurun waktu 2009 – 2011 disebabkan karena banyak faktor diantaranya faktor tingkat kesehatan, fator kepentingan keluarga, faktor lain salah satunya kurang pengawasan dari pimpinan.

Ketidakhadiran karyawan memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap tingkat kinerja karyawan. Tingginya tingkat absensi karyawan menyebabkan karyawan tidak dapat bekerja maksimal. Angka ketidakhadiran yang cukup tinggi membuat karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Fenomena data diatas menunjukkan terdapat permasalahan pada kinerja karyawan Biro SDM di Perum Jasa Tirta II belum optimal, hal ini dikarenakan pimpinan kurang maksimal dalam memimpin karyawannya, pimimpin kurang memberikan motivasi, pimpinan kurang melakukan pengawasan sehingga karyawan merasa jenuh terhadap kondisi kerjanya dan pemimpin kurang bekerja sama untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan.

Dari keseluruhan wawancara dan pengamatan peneliti dilokasi penelitian, banyak terdapat indikasi yang dijelaskan pada tabel 1 dan tabel 2 yang menunjukkan rendahnya kinerja karyawan pada Biro SDM Perum Jasa Tirta II. Peneliti menganggap permasalahan ini penting untuk diteliti secepatnya. Apabila kondisi seperti ini terus menerus dibiarkan, maka akan berdampak semakin buruknya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan yang buruk akan mengakibatkan perusahaan tidak memiliki keunggulan sehingga kalah bersaing yang pada akhirnya mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, dan dalam memahami dan memecahkan masalah belum optimalnya kinerja karyawan Biro SDM Perum Jasa Tirta II, maka peneliti

tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Biro SDM Perum Jasa Tirta II”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dirumuskan beberapa permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gayakepemimpinan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dan tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gayakepemimpinan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bagian Biro Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum Jasa Tirta II.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan dalam praktek pengelolaan sumber daya manusia terutama yang menyangkut kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori-teori sumber daya manusia terutama yang menyangkut kepemimpinan dan kinerja karyawan.