

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada saat ini perekonomian dan teknologi secara terus-menerus berkembang dan bangsa Indonesia dituntut untuk meningkatkan kinerja disegala sektor usaha agar tercapai produktivitas kerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Reza, 2010).

Perkembangan ini membawa akibat kepada kompleksnya permasalahan perusahaan serta mempengaruhi sasaran-sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh suatu perusahaan. Untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut, manajemen menggunakan beberapa sumber daya dan sistem kerja yang efektif dan efisien. Dari berbagai faktor penunjang tersebut, sumber daya manusia yang menjadi faktor paling utama untuk mendapatkan perhatian. Dimana peranan manusia amat penting artinya dalam usaha untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan suatu perusahaan.

Menurut Wibowo (2007) mengemukakan bahwa tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk, meningkatnya daya saing dan meningkatnya kinerja organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan

menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi(Wibowo,2007). Salah satu upaya untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kinerja karyawan yang sesuai dengan standar dan norma organisasi. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Menurut Armstrong dan Baron (Wibowo, 2012) dikemukakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Selanjutnya Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diartikan sebagai segala hal yang baik secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi tingkat kinerja seseorang. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja karyawan, yakni mutu kerja, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerja sama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu (Mangkunegara, 2007). Secara teoritis ada 3 kelompok variable yang mempengaruhi kinerja yaitu variable individu, organisasi dan psikologis. Dikemukakan Gibson (Yaslis Ilyas, 2002) Variabel individu dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Variabel psikologis terdiri dari sub

variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel organisasi terdiri dari sub variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Menurut Wibowo (2012) Kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerjaan; bagaimana pemimpin memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya. Peran pemimpin dalam situasi organisasi merupakan suatu faktor yang sangat strategis. Sampai saat ini penelitian-penelitian banyak dilakukan oleh ilmuwan sebagai salah satu upaya peningkatan efesiensi dan efektifitas organisasi. Selain itu pemimpin harus dapat menyampaikan visi dan misi organisasi secara persuasif dengan bahasa yang mudah dimengerti dan dipahami agar kinerja meningkat.

Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi; kedua, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan (Yukl, 1989). Selain itu dikemukakan Ahmadi dan Santoso (2008) bahwa pimpinan dapat berpengaruh terhadap karyawan, karena seorang pimpinan dapat mempengaruhi karyawan dengan memberikan pengarahan dan dukungan sehingga menimbulkan motivasi kerja yang dapat meningkatkan produktivitas kerja yang secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2003) dikatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan melalui usaha menggerakkan orang lain dalam organisasi atau instansi tidak terlepas dari kapasitas, peranan, perilaku dan karakteristik seorang pimpinan. Karakteristik seorang pimpinan meliputi sifat kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, faktor-faktor pembatasan kepemimpinan, tindakan pengambilan keputusan, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang efektif memiliki gaya yang bervariasi dengan kesiapan pengikutnya. Kesiapan yang dimaksud menunjuk pada sejauh mana pengikutnya memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan tugasnya tanpa petunjuk dari pimpinanya (Brahmasari, 2009). Selain itu, kepemimpinan (*leadership*) menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass et al. (2003), Locander et al. (2002), serta Yammarino et al. (1993). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauhmana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander et al 2002; Yammarino et al 1993). Selain itu menurut Gibson et al (2000) pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhinya. Menurut Tead et al (Kartono, 2010) kepemimpinan merupakan kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Sedangkan, Menurut Robbins and Judge (2008) menyatakan

kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai visi atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2000) dalam hubungannya dengan kinerja dijelaskan bahwa pola kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, pemilihan gaya kepemimpinan yang benar disertai motivasi eksternal yang diterapkan sesuai dengan keinginan karyawan maka akan menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi. Robbins (2006) menyatakan apabila dihubungkan dengan kinerja karyawan, kepuasan karyawan dipengaruhi secara positif bila pemimpin itu mengimbali (mengkompensasi) hal-hal yang kurang dalam diri karyawan atau dalam kerja. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang menjadi bagian dari kepemimpinan itu sendiri berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Amilmin (2008) melakukan penelitian di Universitas Muhammadiyah Mataram dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Non Edukatif Universitas Muhammadiyah Mataram Nusa Tenggara Barat”. Berdasarkan hasil analisis diketahui kepemimpinan dan budaya organisasi sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin kuat kepemimpinan, maka akan semakin tinggi pula kinerja, demikian pula semakin kuat budaya organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja yang semakin tinggi pula. Selain itu, Sayuqi (2012) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja. Dari hasil penelitiannya menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Ogbonna dan Harris (2002) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatif dengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat. Desphande & Farley (2003) tentang budaya organisasi, orientasi pasar, inovasi dan kinerja perusahaan pada beberapa negara di Asia dan Eropa, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, orientasi pasar dan inovasi memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi di bawah pengawasan pemerintah yang berbentuk BUMN, karena sebagian besar sahamnya dimiliki oleh pemerintah. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan bagian *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Bandung. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Reza, 2010).

Namun, terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian

prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja (Reza, 2010).

Keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan, dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, dan sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan (Sugianto, 2011).

Menurut Sugianto (2011) dalam (Raharjo dan Purbudi, 1997) keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan atau organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi. Seorang pemimpin yang baik adalah mampu memanfaatkan seluruh sumber daya manusia, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk meneliti lebih jauh tentang kinerja karyawan yang salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, dimana dengan membandingkan teori-teori yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada bagian SGM Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Peneliti mengidentifikasikan dalam penelitian ini adalah menguji bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan. Pengaruh yang dimaksud dalam rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan karyawan *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung ?
2. Bagaimana kinerja karyawan *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap usaha atau kegiatan tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai.

Adapun tujuan ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan karyawan *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bagian *SGM Human Capital Center* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti, bagi instansi pemerintah, dan bagi peneliti selanjutnya.

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi tambahan terutama bagi mahasiswa lainnya yang diharapkan dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini.