

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan yang kuat diperlukan agar organisasi dapat mencapai sasarannya. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan sasaran yang diharapkan . Kepemimpinan adalah sebuah alat/sarana atau suatu proses dalam organisasi untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita dalam mencapai sasaran organisasi.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai sekedar kekuasaan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Dengan adanya ancaman, maka bawahan akan takut dan mematuhi semua perintah atasan. Lalu dengan adanya pemberian penghargaan (*reward*) maka bawahan akan termotivasi oleh prestasi dan *reward* yang dia capai. Otoritas adalah suatu hak untuk mendapatkan akses untuk mewajibkan bawahan dan yang terakhir adalah bujukan yang digunakan untuk merayu atau mengajak bawahan untuk melakukan sesuatu yang atasan ingini . Kepemimpinan itu pengertiannya lebih luas daripada kekuasaan karena kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang bukan sekedar melakukan apa yang atasan inginkan tapi juga untuk mencapai tujuan / sasaran organisasi .

Kalau ditelusuri lebih lanjut, betapa pentingnya pemimpin dan kepemimpinan dalam suatu kelompok organisasi. Contohnya bila terjadi suatu konflik atau perselisihan antara orang-orang dalam kelompok tersebut, maka pemimpin organisasi mencari *alternative* pemecahannya supaya terjadi kesepakatan dan aturan untuk dapat ditaati bersama. Dengan terbentuknya aturan-aturan, norma-norma atau kebijakan yang disepakati untuk ditaati maka konflik diharapkan tidak terulang lagi. Ketika itulah orang-orang mulai mengidentifikasi perlunya peran pemimpin dan kepemimpinan dalam kelompok.

Dalam buku *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Veitshal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2009: 6) dijelaskan tentang "Transisi Dalam Teori Kepemimpinan" yang membahas tentang perubahan dan penyempurnaan yang terjadi dalam teori kepemimpinan. Literatur tentang kepemimpinan jumlahnya sangat banyak, bahkan ada beberapa yang membingungkan dan saling bertolak-belakang, sehingga untuk menjelaskan "*apa yang membuat pemimpin itu efektif*" ada beberapa pendekatan . Pertama, pendekatan berdasarkan sifat-sifat kepribadian umum yang dimiliki seorang pemimpin lebih besar daripada yang bukan pemimpin. Kedua, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. Ketiga, berdasarkan pendekatan kemungkinan (situasional). Keempat, pendekatan kembali kepada sifat atau ciri dari suatu perspektif yang berbeda yaitu mencoba mengidentifikasi seperangkat ciri pemimpin yang menjadi acuan orang lain.

Hingga tahun 1940-an kajian tentang kepemimpinan didasarkan pada teori sifat. Teori sifat adalah teori yang mencari sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan itu dibawa sejak lahir atau merupakan bakat bawaan. Misalnya ditemukan adanya enam macam sifat yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin yaitu ambisi dan energi, keinginan untuk memimpin, kejujuran dan integritas, rasa percaya diri, inteligensi, dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan. Namun demikian teori sifat ini tidak memberikan bukti dan adanya indikasi kesuksesan seorang pemimpin.

Antara tahun 1940-an hingga 1960-an muncul teori kepemimpinan tingkah laku. Teori kepemimpinan tingkah laku ini mengacu pada tingkah laku tertentu yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan itu dapat diajarkan, maka untuk melahirkan pemimpin yang efektif bisa dengan mendesain sebuah program khusus.

Selanjutnya antara tahun 1960-an hingga 1970-an berkembang kajian kepemimpinan yang didasarkan pada teori kemungkinan. Teori kemungkinan atau situasional didasarkan bukan pada sifat atau tingkah laku seorang pemimpin akan tetapi efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi tertentu. Dalam situasi tertentu diperlukan gaya kepemimpinan tertentu, demikian pula pada situasi yang lain memerlukan gaya kepemimpinan yang lain pula.

Secara umum, kajian perkembangan riset dan teori kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi tiga tahap penting (**Ogbonna dan Harris, 2000 : 25**). Pertama, tahap awal studi tentang kepemimpinan menghasilkan teori-teori sifat kepemimpinan (*trait theories*), yang mengasumsikan bahwa seseorang dilahirkan untuk menjadi pemimpin dan dia memiliki sifat atau atribusi personal yang membedakannya dari mereka yang bukan pemimpin. Kedua, karena muncul kritik terhadap sulitnya mengelompokkan dan memvalidasi sifat pemimpin, kemudian muncul teori-teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theories*). Pada teori ini, penekanan yang semula diarahkan pada sifat pemimpin dialihkan kepada perilaku dan gaya yang dianut oleh para pemimpin. Dengan demikian, berdasarkan teori ini, organisasi dapat berjalan secara efektif terhadap penekanan suatu gaya kepemimpinan terbaik (*one best way of leading*). Ketiga, berdasarkan anggapan bahwa baik teori-teori sifat kepemimpinan maupun teori-teori perilaku kepemimpinan memiliki kelemahan yang sama, yaitu mengabaikan peranan penting faktor-faktor situasional dalam menentukan efektifitas kepemimpinan.

Melihat pentingnya sudut situasi dan waktu yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja organisasi, maka dipandang perlu pemimpin yang melihat kondisi dan lingkungan berdasarkan gaya kepemimpinan yang diperankannya. Para pemimpin yang melihat situasi dalam mengembangkan karyawannya akan menguntungkan karyawan itu sendiri karena memberi kesempatan bagi mereka untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang didukung secara *informal* oleh pemimpin yang bersifat melihat situasi kecenderungan karakteristik karyawannya.

Menurut **Pamungkas (Pamungkas, 2005 : 38)** yang dimaksud dengan kinerja adalah pemberian cara-cara untuk menghasilkan suatu hasil yang diperoleh dengan aktifitas yang dicapai dengan suatu usaha. Maka dengan demikian kinerja dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat mengukur seberapa besar tingkat kemampuan pelaksanaan-pelaksanaan tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan pada Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung. Hal ini tidak terlepas dari peranan perilaku seorang pemimpin situasional yang menggunakan tehnik waktu, kondisi dan situasi dalam meningkatkan mutu kualitas karyawannya. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat dibutuhkan sebagai faktor penting untuk memberikan *feed back* kepada pimpinan untuk memberikan kapasitas lebih kepada karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung yang sudah berdiri sejak tahun 1879 ini diharapkan memiliki *system* prosedur pelayanan yang baik dan pimpinan yang menerapkan kepemimpinan yang efektif dengan melihat situasi kondisi ruang lingkup kerja karyawan pada Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung. Pimpinan yang berperan aktif dan cekatan yang selalu mementingkan persahabatan yang ideal kepada bawahannya. Pimpinan pada Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung tidak ragu memberikan kepemimpinan yang efektif dalam membina karyawannya.

Kepemimpinan situasional yang dijalankan oleh Pimpinan Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung mengharuskan bahwa seorang pemimpin dapat dengan tegas mengatur dalam mendorong kinerja karyawannya. Hal ini, menentukan seorang pemimpin dalam menjalankan fungsi kepemimpinan.

Berdasarkan teori yang telah dibahas diatas, maka penulis berniat untuk mengadakan penelitian dengan topik : “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BALAI PERTEMUAN BUMI SANGKURIANG CIUMBULEUIT BANDUNG.”

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Sesuai dengan latar belakang diadakannya penelitian ini, maka permasalahan yang akan dibahas bersumber pada satu hal pokok yaitu “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.”

Dari hal pokok tersebut, maka masalah-masalah yang akan diidentifikasi oleh penulis adalah:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Situasional Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.
2. Bagaimana Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.
3. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Gaya Kepemimpinan Situasional di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Pertemuan Bumi Sangkuriang Ciumbuleuit Bandung.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi yang bermanfaat dan menjadi bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan kinerja

2. Bagi Penulis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan dalam Bidang manajemen sumber daya manusia yang lebih luas, khususnya dalam masalah yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Situasional yang terjadi pada karyawan terhadap kinerjanya.

3. Bagi Pihak lain.

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, juga dapat menjadi salah satu bahan referensi dan sumber informasi untuk penelitian lebih lanjut dan berbagai kepentingan lain.

1.5 Sistematika Laporan Penelitian.

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Bab 1 Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika laporan penelitian.

Bab 2 Tinjauan Pustaka yang terdiri atas teori-teori yang relevan terhadap masalah yang diteliti, dan kajian terhadap teori-teori tersebut; serta hasil pembahasan penelitian-penelitian terdahulu untuk masalah yang sama, dan disertai kerangka pemikiran mengenai penelitian serta model dan hipotesis dari penelitian ini.

Bab 3 Metode Penelitian yang terdiri atas objek penelitian, jenis penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab 4 Pembahasan hasil penelitian yang terdiri atas pengolahan data untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mengetahui sejauh mana interpretasi dan evaluasi implikasi dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

Bab 5 Penutup yang terdiri atas simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk perusahaan dan penelitian mendatang.