

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting untuk menentukan tujuan perusahaan, karena itu sumber daya manusia perlu mendapat perhatian serius agar dapat dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari proses rekrutmen, training dan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia harus matang dan harus dimulai dari awal karena nantinya akan sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini menjadi tanggungjawab manajemen atau pemimpin perusahaan, karena itu manajemen harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi dan mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan pada umumnya dan sumber daya pada khususnya (Sutrisno, 2009).

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen Sumber Daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif pegawai untuk mendapatkan kinerja terbaik. Tekanan kompetitif dalam dunia

bisnis menuntut perusahaan untuk memikirkan bagaimana cara perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Adaptasi lingkungan bisa berarti dalam hal lingkungan administratif perusahaan yang berarti perusahaan harus melakukan restrukturisasi dalam organisasinya.

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja yang baik dari pegawainya akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh dari organisasi tersebut. Salah satu yang dapat mengukur kinerja pegawai adalah efektifitas kerja dari pegawai di organisasi tersebut.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) yaitu lembaga pemerintahan non departemen yang berada dibawah Kementrian Agraria dan Tata Ruang dan bertanggung jawab kepada Presiden dan dipimpin oleh kepala (sesuai dengan perpres No. 63 Tahun 2013). Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan dibidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Badan Pertanahan Nasional mempunyai peranan penting dalam peruntukan tanah, pengurusan hak milik tanah pemerintah dan individual, penertiban surat-surat yang bersangkutan dengan kepemilikan tanah yang merupakan kunci penghubung antara rakyat dengan pemerintah serta pelayanan pemerintah kepada rakyatnya.

Keberhasilan suatu organisasi sangat diperlukan oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Beberapa cara yang ditempuh oleh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. BPN wilayah Kota Bandung memiliki visi untuk menjadi kantor pertanahan terbaik dari yang baik, maka dari itu BPN Kota Bandung melakukan banyak perbaikan secara terus-menerus dalam hal manajemen. agar bisa bersaing untuk mewujudkan visi yang ada di BPN Kota Bandung, para pegawai diharapkan untuk memiliki kinerja yang tinggi. Namun, berdasarkan pada survey awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 40 orang pegawai, dalam dilihat dalam tabel:

**Tabel 1.1 Hasil *Pra-survey***

| No. | Penilaian Kinerja yang dilihat                         | Ya | Tidak |
|-----|--|----|-------|
| 1.  | Apakah anda dapat mengerjakan pekerjaan dengan efisien | 27 | 13    |
| 2.  | Apakah anda menyelesaikan pekerjaan sesuai target      | 15 | 25    |
| 3.  | Apakah hasil kerja anda sesuai dengan tuntutan         | 16 | 24    |
| 4.  | Apakah anda mengerti dengan                            | 34 | 6     |

|     |  |    |    |
|-----|--|----|----|
|     | pekerjaan yang anda kerjakan   |    |    |
| 5.  | Apakah anda dapat berinovasi dalam pekerjaan                                 | 21 | 19 |
| 6.  | Apakah anda teliti dalam bekerja   | 30 | 10 |
| 7.  | Apakah anda selalu datang tepat waktu  | 35 | 5  |
| 8.  | Apakah anda bisa bekerjasama dengan rekan kerja                              | 12 | 28 |
| 9.  | Apakah anda selalu semangat dalam menyelesaikan tugas baru                   | 40 | 0  |
| 10. | Apakah anda mampu memotivasi diri sendiri                                    | 35 | 5  |
| 11. | Apakah anda bersedia menerima hukuman jika melakukan kesalahan dalam bekerja | 40 | 0  |

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan belum maksimalnya kinerja pegawai di Badan Pertanahan Nasional Kota Bandung. Di dalam Pra *survey* ada 62,5% yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan. Ada sekitar 60% yang hasil kerjanya tidak sesuai tuntutan atasan. Dan ada sekitar 70% pegawai kurang bisa bekerjasama dengan rekannya di kantor.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi (**Mathis dan Jacson, 2006**), seperti kepemimpinan, pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja.

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya (**Bagus, 2009**).

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seorang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya atau *culture* berkaitan dengan manusia, karenanya berbicara mengenai budaya perusahaan atau budaya organisasi atau budaya kerja tidak bisa lepas dari sumber daya manusia, tanpa sumber daya manusia tidak ada budaya apapun. Mengembangkan budaya organisasi berarti mengembangkan sumber daya manusia dan mempertahankan budaya organisasi berarti memberdayakan sumber daya manusia.

Budaya organisasi memang sulit didefinisikan secara tegas dan sulit diukur, namun bisa dirasakan oleh Sumber Daya Manusia di dalam organisasi tersebut. Suatu organisasi yang mempunyai budaya organisasi yang kuat bahkan dapat ‘terlihat’ atau teramati oleh peninjau dari luar organisasi yang mengamatinya. Pengamat tersebut akan merasakan suasana kerja yang khas dan berbeda dari yang lainnya di dalam organisasi tersebut, bila dibandingkan dengan organisasi lain. Hal-hal tersebut penting, dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi hal-hal yang bersifat *universal* itu harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, kondisi, waktu, dan ruang. Dengan kata lain ditetapkan sesuai dengan budaya yang berlakuduan dianut dalam organisasi tersebut.

Melihat pentingnya peranan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi maka dapat dilihat besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan pengaruh dari budaya organisasi terhadap sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut. Budaya organisasi tersebut dapat dilihat dan diamati oleh peninjau dari luar maupun dari dalam organisasi tersebut. Hal ini dapat dirasakan dari suasana kerja yang membedakannya dengan organisasi lainnya.

Berdasarkan keterangan dalam latar belakang ini, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (studi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung)”**

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung dituntut untuk memiliki pegawai yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang baik. Tetapi pada kenyataannya kinerja pegawai masih rendah, sehingga tujuan yang ingin dicapai akan sulit. Untuk menjalankan semuanya dengan baik harus ditunjang oleh sumber daya manusia yang baik dan memiliki kualitas kerja, kemampuan, dan pengetahuan yang tinggi.

Namun disini ada beberapa kendala yang membuat rendahnya kinerja pegawai, seperti budaya organisasi yang kurang baik antar pegawai yaitu kurangnya kerjasama yang terjalin antar pegawai. Padahal budaya organisasi merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, maka disini kurang terjalinnya komunikasi antar pegawai sehingga tingkat kerjasama antar pegawai pun kurang terjalin.

Kendala yang lainnya adalah kurangnya kepemimpinan yang tegas dalam organisasi tersebut, disini adanya beberapa pekerjaan yang selesai tidak dengan waktu yang tepat dan hasil kerja yang tidak sesuai dengan apa yang seharusnya diberikan. Maka disini peran pemimpin sangat penting untuk mengarahkan anak buahnya untuk bisa mengerjakan tugasnya sesuai target yang ditentukan dan mengerjakan sesuai dengan apa yang diperintahkan agar semua berjalan dengan baik tanpa adanya pekerjaan yang selesai dengan waktu yang lama.

Dari pernyataan tersebut bisa dilihat bahwa yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut dan budaya organisasi yang ada pada kantor tersebut, keduanya berhubungan dan bisa mempengaruhi kinerja para pegawainya.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan maka selanjutnya dirumuskan beberapa rumusan peneliti sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung?
2. Bagaimana Budaya organisasi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung?
3. Bagaimana Kinerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, baik simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Gaya kepemimpinan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung.

2. Budaya organisasi pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung.
3. Kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional di Kota Bandung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Akademisi**

Menambah pengetahuan yang baru mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dan juga dapat berguna bagi peneliti untuk kemudian hari dalam menerapkan teori-teori yang sudah dipelajari.

##### **2. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini memberikan informasi tambahan kepada manajemen mengenai keadaan operasional. Peneliti berharap dapat membantu perusahaan yang akan diambil sampelnya sehingga mengerti bagaimana meningkatkan kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada perusahaan.

### 3. Pihak-pihak lain

Penelitian ini dapat menjadi pelengkap dari hasil penelitian sebelumnya dan juga dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya. Peneliti berharap dapat membantu para akademisi untuk mengembangkan penelitian mengenai peran penting seorang pemimpin di dalam organisasi dan pentingnya budaya organisasi untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik bagi organisasi.

#### **1.5 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) di Jalan Soekarno-Hatta no. 586 Bandung.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Tesis ini terdiri dari 6 bab, yang sebelumnya diawali dengan Kata Pengantar dan Abstrak. Berikut merupakan penjelasan mengenai pembagian bab beserta isinya :

- Bab I : Pendahuluan

Berisi latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, lokasi dan jadwal penelitian, dan sistematika penulisan.

- Bab II : Tinjauan Kepustakaan

Berisi teori Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kinerja pegawai dan kajian atas penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya.

- Bab III : Rerangka Pemikiran, Model dan Hipotesis Penelitian,

Berisi penjelasan mengenai dimensi gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Kinerja pegawai, model dan hipotesis penelitian.

- Bab IV : Metode Penelitian

Berisi populasi dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian, metode penelitian yang digunakan, teknik analisis, dan operasionalisasi variabel.

- Bab V : Pembahasan Hasil Penelitian

Berisi pembahasan dari hasil penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

- Bab VI : Kesimpulan dan Saran

Berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran bagi perusahaan agar dapat menemukan solusi yang tepat untuk permasalahan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.