

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu.

Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri.

Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi. Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteleti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami.

Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka

dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan.

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Horrel (1977;323-341) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.

Kaihatu (2007;49-61), juga menyatakan bahwa pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi.

Rokhman dan Harsono (2002) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Seiring dengan perkembanganteknologi informasi yang semaki cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal inibisa saja menjadi sumber kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi.

Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisabertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang,Rivai (2001) Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadapperubahan,mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya

untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Stone (2008;36) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu.

Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya.

Sutanto dan Setiawan (2008) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan.

Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula.

Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif.

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Siahaan (2002) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Hasil penelitian Kartono, Kartini

(2008)diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman kerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan.

Teori Nafisah (2005) mengatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Hawley (2005) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan.

Goold (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas.

Sumber ketidakpuasan kerjayanglain adalah sistem imbalanyang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai.Gajiyang diterimaolehsetiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas.

Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yangtidak sama dalamreward maupunpunishment juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai, Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosiyang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karenatidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. menurut Antoni (2004), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu: (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian, karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja

seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga turn over karyawan.

Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Wibowo (2009) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerja sama.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh Ravianto (1995) sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu: (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya, (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan, maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktifitas yang tinggi. Ayo (1984;361-372) mengungkapkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam

melaksanakan kerja. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik.

Berdasarkan pengamatan penulis, faktor kepemimpinan di lingkungan kantor Sub. Dolog Wil. IV Padangsidempuan dirasa masih kurang optimal dalam menjalankan tugas dan fungsi sehari-hari, sehingga tentunya dapat menghambat tujuan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari kurang optimalnya pimpinan dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para pegawai. Gaya kepemimpinan bersifat otoriter, dan mudah panik dalam menghadapi masalah. Lebih lanjut, cara pendelegasian wewenang dari pimpinan yang sering tidak jelas menambah permasalahan menjadi semakin kompleks. Selanjutnya dari sisi kinerja pegawai, dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dari atasannya yang kurang tepat waktu. Pegawai hanya bekerja dengan hanya menunggu perintah dari atasan saja, tidak memiliki kreatifitas sendiri untuk melakukan inovasi yang dapat membantu bagi perkembangan organisasi sekaligus dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih rendah.

Bertolak dari latar belakang di atas, mendorong penulis untuk mengkaji dan meneliti masalah tersebut lebih dalam lagi. Untuk itulah penulis memilih judul penelitian : ***“PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SUB. DOLOG WIL. IV PADANGSIDIMPUAN”***.

Adapun alasan lain yang melatar belakangi pemilihan judul tersebut adalah :

1. Judul yang sebagaimana yang disebutkan cukup menarik minat penulis untuk menelitinya.
2. Data informasi yang dibutuhkan mudah diperoleh dan penulis merasa mampu untuk menelitinya.

Jadi dapat dikatakan bahwa adanya kepemimpinan yang baik yang senantiasa menjadi factor penentu bagi upaya untuk lebih meningkatkan aktivitas orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Dimana dalam hal ini hendaknya setiap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya senantiasa berpedoman kepada pendekatan yang selalu mengutamakan Human Relations, artinya bawahan harus tetap dihargai keberadaannya sebagai manusia yang mempunyai kelebihan dan kekurangan sesuai dengan potensi yang ada dalam dirinya. Pemimpin yang efektif yaitu pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu atau kelompok. Fleksibilitas pemimpin dalam pendekatan terhadap masalah-masalah individu ini nantinya dapat menjadi dasar untuk mengoptimalkan kinerja serta merancang sistem organisasi yang lebih baik.

Untuk mencapai hal tersebut seorang pemimpin harus mampu memaksimalkan potensi setiap karyawannya, menjadi panutan. Adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab akan memudahkan tugas pemimpin dalam pengendalian kinerja.

Peran seorang pemimpin adalah menciptakan semangat dan gairah kerja seluruh pegawainya. Pemimpin juga harus bisa menjelaskan visi dan misi organisasi dengan baik dan mengarahkan pegawai-pegawainya kepada

tujuan yang jelas. Seorang pemimpin harus bisa menyampaikan tugas dan target dengan jelas, menjadi teladan dan inspirasi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, menerima keluhan dan berdiskusi, memberi otonomi dan memotivasi karyawan-karyawannya untuk terus maju.

Dengan demikian pemimpin mampu mencetak karyawan yang kreatif, mencintai pekerjaannya serta loyal terhadap organisasi. Pemimpin seperti ini nantinya juga dapat mengontrol bagaimana kinerja para pegawainya serta menanggulangi berbagai hambatannya.

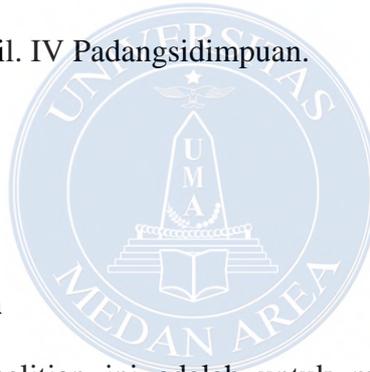
Seorang pemimpin harus dapat memahami permasalahan individu, menumbuhkan kepercayaan dari pengikutnya, memberikan wawasan dan menjadi teladan yang akan berpengaruh positif terhadap perilaku kerja karyawan.

Selain itu, komitmen organisasi sekarang ini juga mendapat perhatian lebih karena memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga turnover karyawan. Pemimpin harus mampu memahami kebutuhan setiap karyawannya, memotivasi serta melakukan pemberdayaan secara tepat, sehingga akan sejalan dengan pembentukan komitmen organisasi karyawannya. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat dan didukung komitmen organisasi yang kuat dari para karyawan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Untuk memudahkan Penelitian nantinya, dan agar Penelitian memiliki arah yang jelas maka terlebih dahulu di lakukan perumusan masalah. Dengan demikian, yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Sub. Dolog Wil. IV Padangsidempuan .
2. Bagaimana kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugasnya pada Kantor Sub. Dolog Wil. IV Padangsidempuan.
3. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan dan kinerja pegawai pada kantor Sub. Dolog Wil. IV Padangsidempuan.



## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Kantor Sub. Dolog Wil. IV Padangsidempuan. Dengan mengetahui hubungan tersebut, selanjutnya akan dapat menanggulangi permasalahan-permasalahan baik individu maupun kelompok yang nantinya dapat digunakan oleh pimpinan dalam menerapkan kebijakan dan peraturan, menjaga stabilitas kerja serta meningkatkan produktivitas organisasi.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

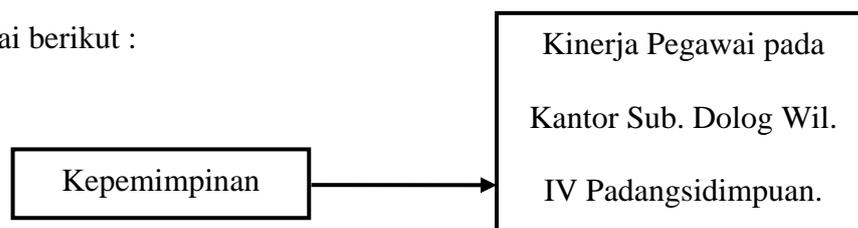
Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan praktis, diharapkan dapat menjadi masukan atau bahan informasi bagi peneliti selanjutnya atau pun mahasiswa lain yang ingin mendalami studi tentang kepemimpinan dan Kinerja.
2. Kegunaan akademis, diharapkan dapat menjadi referensi tentang gaya pemimpin yang baik dan sebagai bahan informasi tentang kepemimpinan pada pemerintahan khususnya pemerintah Kota Padangsidimpuan.

#### 1.5 Kerangka Pemikiran

Pada penelitian ini penulis ingin mengetahui Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor sub.Dolog wil.IV Padangsidimpuan.

Dasar pemikiran penelitian dapat di gambarkan pada Gambar 1.1 sebagai berikut :



Gambar 1 : Kerangka pemikiran penelitian

## 1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang secara teoritis dianggap paling mungkin dan paling tinggi tingkat kebenarannya.

Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian,serta kerangka pemikiran di atas,dapat dirumuskan Hipotesis sebagai berikut :“Diduga terdapat Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Sub.Dolog Wil. IV Padangsidempuan”.

