BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi perkembangan dunia industri berlangsung dinamis dan sangat cepat yang ditimpali dengan persaingan sangat sengit, sehingga memaksa para pelaku ekonomi dalam bidang apapun untuk siap bertarung dengan strategi andalan masing-masing. Menghadapi situasi yang sangat menantang tersebut, para manajer benar-benar diuji kepiawaiannya dalam mengelola bisnis yang dipimpinnya agar tetap bertahan dan mengungguli para pesaingnya. Sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi, dalam kapasitasnya sebagai perencana dan penggerak sumber daya manajemen lainnya, baik *material, money, machine, method, market, minutes* dan informasi, menjadi kian penting dan vital dalam menjaga keberlangsungan hidup organisasi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya merupakan ilmu dan seni tentang bagaimana mengendalikan hubungan serta peranan sumber daya manusia pada sebuah organisasi, dalam upaya mencapai tujuan (*goal*) secara efektif serta efisien, Salah satu tujuan diterapkannya manajemen sumber daya manusia ini adalah untuk memenuhi tuntutan organisasi terhadap kebutuhan atau ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai komitmen tinggi, serta mampu membangun kerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia ini, sangat tergantung pada

kemampuan para pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, terutama fungsi *staffing, leading,* dan *actuating*, mengingat kepemimpinan *(leadership)* merupakan inti dari manajemen organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia melakukan pekerjaan sesuai dengan porsi tugas (*job desk*) nya masing-masing dengan tepat sehingga dapat mencapai tujuan bersama, secara efektif dan efisien sehingga perusahaan atau organisasi dapat berkembang dengan baik.

Pemimpin mempunyai tugas untuk memantau secara aktif perilaku karyawan/karyawatinya dalam melaksanakan tugas – tugas masing-masing individu dan memberikan peringatan berupa teguran apabila individu tersebut melakukan kekeliruan atau kesalahan dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin selain melakukan pengawasan kinerja anggotanya juga memberikan fasilitas, baik sarana dan juga prasarana agar kualitas kemampuan dan kinerja setiap individu dapat terus berkembang serta berkontribusi positif pada peningkatan dan berkembangnya organisasi atau perusahaan. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan (*Leadership Style*) masing-masing, yang akan turut mewarnai bahkan berpengaruh pada keefektifan dan keefiesienan organisasi dan berpengaruh pula terhadap kinerja para staf atau anggota – anggota perusahaan. Menurut Hasibuan (2016) ada tiga dimensi *Leadership Style* yaitu kepemimpinan otoriter (*Authorian Leadership*), kepemimpinan demokrasi (*Democratic Leadership*), kepemimpinan partisipatif (*Participatory Leadership*).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Kepemimpinan (*Leadership Style*) yang diterapkan oleh setiap pemimpin dalam perusahaan atau organisasi akan memberikan implikasi terhadap suasana, iklim, karakter dan perkembangan organisasi atau perusahaan termasuk terhadap individu yang ada dalam organisasi tersebut. Karena pada hakikatnya, maju mundurnya sebuah organisasi akan terpulang pada kemampuan pemimpin tersebut dalam menggerakkan sumber daya organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Hal penting lain yang berkaitan dengan kinerja pegawai adalah komitmen organisasi (*Organizational Commitment*), yaitu watak ikatan antara individu dengan organisasinya, dimana individu memiliki kepercayaan pada nilai dan tujuan organisasi, dan bersedia menggunakan tenaga dan pikirannya mempertimbangkan dengan serius kepentingan organisasi dan sangat ingin menjadi bagian dari organisasinya. Dalam hal tersebut membuat individu berharap dapat diterima oleh anggota yang lain dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari organisasinya sehingga dapat bekerja sama merealisasikan tujuan organisasi. Komitmen organisasi sangat penting bagi eksistensi sebuah organisasi. Komitmen merupakan sebuah hal yang membuat anggota organisasi tetap bekerja dan mengabdikan dirinya serta mengerjakan semua tugas dengan sungguh-sungguh. Berbagai masalah yang berdatangan tidak akan membuat perusahan hancur apabila setiap individu memiliki komitmen organisasi yang tinggi kepada organisasinya,

Menurut Luthans (2006) komitmen dapat ditinjau dari berapa dimensi yaitu komitmen normative (*Normative Commitment*), komitmen afektif (*Affective Commitment*) dan komitmen kontinuan (*Continuace Commitment*). Ketiga dimensi komitmen organisasi tersebut dapat dijadikan landasan untuk meningkatkan kualitas kinerja anggota terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Untuk membantu memperkuat *Organizational Commitment* anggota maka dimensi tersebut diperlukan didalam sebuah organisasi dan memperkuat pendirian setiap anggota di dalam organisasi meski organisasi tersebut mempunya suatu masalah, oleh karena itu ketiga dimensi komitmen perlu mejadi salah satu pilihan untuk diinternalisasikan pada setiap individu atau anggota agar mempunyai kinerja yang berkualitas.

Kinerja (*perfomance*) merupakan *system* yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan programnya atau tugasnya seacara menyeluruh, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan dan membangun kompetensi. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan atau organisasi itu ditentukan oleh kinerja pegawainya. Kinerja pegawai bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas menjalankan proses perusahaan agar mencapai suatu tujuan. Kinerja pegawai mengacu pada kegiatan dan tugas-tugas yang dilakukan oleh seorang Pegawai secara efisien, efektif dan produktif. (Ahmad, Farrukh, & Nazir, 2015).

PT. Jasaraharja adalah salah satu perusahaan milik Negara (BUMN) yang dalam memberikan pelayanannnya senantiasa mengedepankan pentingnya komitmen para pegawainya. Jumlah pegawai perusahaan saat ini sebanyak 150 orang, terdiri dari laki-laki sebanyak 109 orang, dan perempuan sebanyak 41 orang. Perusahaan ini telah berkiprah pada bidang jasa asuransi selama 59 tahun. Berdasarkan hasil pra survai melalui wawancara yang peneliti lakukan dengan pejabat di Bidang Kepegawaian PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat, peneliti menemukan beberapa permasalahan yang menyangkut kinerja pegawai, antara lain: masih banyak pegawai yang dinilai tidak disiplin atau berdisiplin rendah dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, serta rendahnya tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Berikut ini data kinerja pegawai PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat berdasarkan absensi atau ketidakhadiran tahun 2016, 2017, 2018 :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Tabel 1. 1

Data Absensi Pegawai PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat

Tahun	Tingkat Absensi per Tahun			Jumlah Tidak Hadir	Persentase
	Sakit	Izin	Tanpa Alasan		
2016	5 Hari	24 Hari	19 Hari	48 Hari	18%
2017	7 Hari	28 Hari	14 Hari	49 Hari	19%
2018	9 Hari	20 Hari	20 Hari	49 Hari	19%

Sumber : PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat (2021)

Data tersebut memperlihatkan, bahwa rata-rata tingkat absensi pegawai per tahun hamper mencapai 20 % dibandingkan dengan jumlah hari kerja per tahun, yaitu sebanyak 260 Hari Kerja. Keadaan tersebut bila

dikaitkan dengan batas toleransi yang ditetapkan oleh perusahaan, tergolong tinggi. Peneliti menduga, bahwa rendahnya kinerja pegawai tersebut disebabkan oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Guna menelisik dugaan tersebut, peneliti mencoba menghimpun tanggapan 20 orang pegawai perusahaan tersebut, melalui penyebaran kuesioner pendahuluan, baik berkaitan dengan gaya kepemimpinan maupun komitmen organisasi.

Tabel 1. 2

Tanggapan Responden mengenai Gaya Kepemimpinan pada PT. Jasa Raharja Jawa Barat

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
1	Pimpinan sangat terbuka pada masukan.	8	12
2	Pimpinan mendengarkan keluhan pegawai.	7	13
3	Dalam membuat keputusan staf dilibatkan.	5	15
4	Pimpinan sering berinteraksi mapun berkomunikasi dengan pegawai.	7	13
5	Pimpinan selalu memberikan contoh yang baik	11	10

Sumber : PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat (2021)

Diketahui dalam penyebaran kuesioner pra – survey didapati hasilnya bahwasanya dalam kelima item pernyataan jawaban responden dengan “setuju” lebih sedikit daripada jawaban responden dengan jawaban “tidak setuju”. Hal ini mengindikasikan, bahwa gaya kepemimpinan pada PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat, belum sesuai dengan harapan

mayoritas pegawainya dan patut diduga menjadi penyebab tidak maksimalnya kinerja pegawai BUMN tersebut.

Tabel 1. 3

Tanggapan Responden mengenai Komitmen Organisasi pada PT. Jasa Raharja Jawa Barat

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Setuju	Tidak Setuju
1	Pegawai sangat peduli terhadap perusahaan	9	11
2	Pegawai selalu siap untuk menyelesaikan tugas di luar jam kerja	8	12
3	Tanggung-jawab pegawai terhadap tugas sangat tinggi	12	8
4	Saya merasa memiliki nilai – nilai yang sama dengan perusahaan	9	11
5	Saya merasa sangat rugi jika harus meningalkan perusahaan	10	10

Sumber : PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat (2021)

Diketahui dalam penyebaran kuesioner pra – survey didapati hasilnya bahwasanya dalam kelima item pernyataan jawaban responden dengan “tidak setuju” lebih banyak daripada jawaban responden dengan jawaban “setuju” berarti ini mengartikan bahwa komitmen organisasi memiliki masalah dan patut diduga menjadi penyebab tidak maksimalnya kinerja pegawai BUMN tersebut.

Setelah melakukan pra – survei untuk kedua variable tersebut dengan hasil tidak setuju lebih banyak dibandingkan dengan setuju dengan beberapa item pernyataan ataupun pertanyaan yang diajukan maka peniliti dapat menyimpulkan bahwa fenomena masalah yang diuraikan diatas

merupakan lampu kuning bagi perusahaan yang memerlukan penelitian lebih lanjut guna mendalami factor yang diduga sebagai penyebabnya, sekaligus mencari alternatif pemecahan masalahnya. dan maka dari itu peneliti sangat tertarik melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat)"**.

B. Identifikasi Masalah

Bertolak dari paparan pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat diidentifikasikan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan sejumlah kepala *department* tidak sesuai atau tidak memenuhi ekspektasi karyawan/pegawai perusahaan.
2. Komitmen organisasi sebagaian pegawai perusahaan masih rendah .
3. Sistem pembebanan kerja pegawai dinilai tidak adil, sebagian pegawai merasa santai, sementara sebagian lainnya, merasa jenuh terhadap tugasnya yang berujung pada menurunnya kinerja pegawai.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI

3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat
2. Mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja PT Jasa Raharja Cabang Jawa Barat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

E. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

a. Memberikan bukti empiris tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai, sehingga para akademisi dapat membandingkan hasil penelitian yang mereka kerjakan.

b. Menjadi dasar acuan lain bagi mereka yang ingin mempelajari lebih lanjut gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai.

2. Praktis

Untuk PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Barat, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi berupa masukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai. Harapan selanjutnta melalui penelitian ini penulis berharap dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, salah satunya dengan meningkatkankan kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG