

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan bisnis di era zaman modern ini khususnya dibidang jasa yang semakin kompetitif ini menuntut organisasi pada para konsultan dan kontraktor harus mampu bertahan dari segala jenis persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan sebuah sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mencapai sebuah tujuan perusahaan yang diinginkan.

Menurut Dra. Emmywati MM (2017:2) pada sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan fungsi manajemen, yang terdiri dari *planning, organizing, actuating* dan *controlling*. Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset yang sangat penting dalam tumbuh dan berkembangnya suatu perusahaan.

Sebagai suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia. Jika instansi/perusahaan ingin mencapai kinerja yang maksimal maka diperlukannya Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam melakukan suatu operasional perusahaan. Unsur pada sumber daya manusia yang unggul dan berpotensi harus senantiasa di pertahankan dan dikembangkan sehingga memiliki kinerja yang maksimal dan sanggup menghadapi tuntutan yang ada dalam perusahaan serta persaingan bisnis yang kompleks untuk menjawab semua tantangan dan mampu bersaing.

Kinerja pada seorang pegawai adalah merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh pada tingkat keberhasilan suatu instansi/perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Suharnomo (2013:5) menyatakan bahwa kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauh mana pegawai dapat mengembangkan tugas yang mereka lakukan dan bagaimana ada suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya.

Namun, tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan kualitas yang sama dalam penyelesaian tugasnya, karena mengingat kemampuan pada manusia memang berbeda-beda.

Gupta *et al.* (2013:10) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan pegawai yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaksana dan penentu dalam terwujudnya tujuan organisasi.

Kinerja pegawai yang baik, juga harus didukung oleh seorang pemimpin yang baik. Seorang pemimpin sangat menjadi acuan dan menjadi contoh oleh para bawahannya.

Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian kepemimpinan 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.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama

yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (sumber buku kepemimpinan bab 1 hal:3)

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Rivai et al., 2013:5). Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dan pihak yang dipimpin guna pencapaian tujuan bersama.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja pegawainya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Pimpinan atau manajer yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan juga akan membawa pengaruh terhadap sebuah kinerja karyawan. Dari hasil observasi di lapangan, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan yang kurang sesuai dengan situasi dan kondisi pada perusahaan tersebut. Tetapi bukan berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan buruk, akan tetapi untuk saat ini kurang tepat dan kurang sesuai dengan kondisi pada perusahaan tersebut.

Pimpinan seharusnya bisa menciptakan hubungan yang lebih dekat dan akrab dengan para karyawannya sehingga terjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Namun hal ini justru membuat beberapa karyawan menjadi tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya itu. Banyak dari karyawan yang justru tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan, tetapi mereka melakukan pekerjaan yang menurut mereka yang disukai oleh pemimpinnya. Hal ini justru bisa menjadi pemicu penghambat proses sebuah

pekerjaan yang akan dilakukan dan hanya dilakukan jika sesuai dengan perintah dan melupakan pekerjaan yang sebelumnya dilakukan.

Dengan kata lain kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para pegawai apalagi saat ini sistemnya sudah beranjak serba terbuka maka sosok kepemimpinan yang menguatkan para pegawai nya. Disisi lain kepemimpinan yang dapat menumbuhkan semangat kerja para pegawai merupakan kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi dalam melaksanakan semua yang menjadi tugasnya dalam bekerja.

Terwujudnya keberhasilan suatu organisasi dalam mewujudkan visi, misi dan tujuannya sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin dalam mengolah organisasi tersebut yang akan sangat berdampak terhadap faktor kedisiplinan kerja pegawai akan mampu terbangun seiring penyelenggaraan kegiatan organisasi yang dikelola oleh pimpinan yang dimiliki kemampuan dan kecerdasan dalam mengelola berbagai kegiatan yang dilaksanakan dengan baik, terarah dan terencana.

Selain itu faktor kedisiplinan pada perusahaan juga harus lebih ditingkatkan. Mengingat di perusahaan harus benar-benar disiplin waktu agar target dapat dicapai dengan baik. Karna tidak tegasnya pemimpin dalam member sanksi pada karyawan yang tidak disiplin waktu maupun sering terlambat akan membuat beberapa karyawan merasa iri terhadap temannya yang sering terlambat. Hal ini dibuktikan dari beberapa pengakuan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut yang sering merasa sungkan dan kurang nyaman apabila hal tersebut dibiarkan. Sehingga membuat karyawan yang lain juga akan mengikuti hal yang sama untuk tidak disiplin jika tidak diberi sanksi oleh pimpinan dalam hal ini juga termasuk seperti tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas.

Selain itu juga perlu adanya pengembangan sumber daya manusia ini dirasa semakin penting manfaatnya, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang bersangkutan.

Selain itu personil juga dituntut agar bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang baik, sehingga daya saing organisasi semakin besar. Pengembangan ini dilakukan baik bertujuan nonkarier maupun karier bagi para pegawai (baru atau lama) membuat orang dapat bekerja dengan baik dan nantinya akan mengoptimalkan kinerja dari pegawai organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun Surabaya, bahwa terdapat suatu keberhasilan kinerja para pegawai yang didukung oleh adanya pengaruh kepemimpinan yang baik, disiplin dalam bekerja baik berupa waktu dan tanggung jawab kerja serta pada pengembangan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut.

Di perusahaan tersebut juga salah satu perusahaan yang kurang menyediakan kesempatan promosi kerja bagi pegawainya. Hal ini juga dapat memicu menimbulkan kejenuhan bagi karyawan karena selalu hanya bisa menangani bagian tertentu saja tanpa memberikan kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan yang lainnya.

Pernyataan dari pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik. Dimana sosok kepemimpinannya yaitu direktornya dalam hal tersebut dibiarkan. Sehingga membuat karyawan yang lain juga akan mengikuti hal yang sama untuk tidak disiplin jika tidak diberi sanksi oleh pimpinan dalam hal ini juga termasuk seperti tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas.

Selain itu juga perlu adanya pengembangan sumber daya manusia ini dirasa semakin penting manfaatnya, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara organisasi yang bersangkutan.

Selain itu personil juga dituntut agar bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang baik, sehingga daya saing organisasi semakin besar. Pengembangan ini dilakukan baik bertujuan nonkarier maupun karier bagi para pegawai (baru atau lama) membuat orang dapat bekerja dengan baik dan nantinya akan mengoptimalkan kinerja dari pegawai organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya, bahwa terdapat suatu keberhasilan kinerja para pegawai yang didukung oleh adanya pengaruh kepemimpinan yang baik, disiplin dalam bekerja baik berupa waktu dan tanggung jawab kerja serta pada pengembangan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut.

Di perusahaan tersebut juga salah satu perusahaan yang kurang menyediakan kesempatan promosi kerja bagi pegawainya. Hal ini juga dapat memicu menimbulkan kejenuhan bagi karyawan karena selalu hanya bisa menangani bagian tertentu saja tanpa memberikan kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan yang lainnya.

Pernyataan dari pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik. Dimana sosok kepemimpinannya yaitu direkturnya dalam memimpin para pegawai selama ini kurang baik terutama pada pola komunikasi yang tidak jelas yang membuat para pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun salah mengartikan apa yang diperintahkannya.

Selain itu ada faktor lain yang membuat para pegawai berkecil hati karena sikap beliau selalu tidak adil terhadap pegawai yang satu dengan pegawai yang lain sehingga timbul rasa iri maupun dengki. Dampak yang timbul akibat dari permasalahan yang muncul tersebut, mengakibatkan banyak perdebatan dan kesenjangan antara seorang pegawai dan pimpinan sehingga dapat menurunkan hasil kerja para pegawainya.

Kemudian apabila melihat disiplin kerja setiap pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun sedikit rendah, ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang kurang baik sehingga pegawai merasa kurang nyaman dalam pekerjaannya. Mereka merasa khawatir dengan adanya perintah dari direktur yang terkadang secara tiba-tiba memerintah dengan instruksi yang tidak jelas serta membedakan pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya dan berdampak pada hasil kinerja pegawai. (Hasil wawancara pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun).

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kinerja pegawai rendah. Demikian halnya dengan kurangnya disiplin masuk kerja, bermalas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja pegawai rendah.

Serta kurang adanya latihan dan pengembangan akan membuat pegawai sulit berkembang dan minimnya pengetahuan. Sebaiknya perusahaan melakukan penekanan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan menekankan peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru di masa yang akan datang.

Akan tetapi karena keterkaitan antara keduanya sangat erat, perbedaan aksentuasi tersebut bukanlah hal yang perlu ditonjolkan meskipun perlu mendapat perhatian. Dinyatakan dengan cara lain, pelatihan adalah suatu bentuk

investasi jangka pendek, sedangkan pengembangan merupakan investasi sumber daya manusia untuk jangka panjang.

Mengingat betapa pentingnya penilaian kinerja, maka perusahaan harus memastikan bahwa sistem penilaian kinerja andal. Penilaian kinerja harus praktis, terukur dan objektif mengukur dengan tepat siapa saja karyawan yang harus dipertahankan. Dalam membangun sistem penilaian karya yang objektif memang bergantung dari beberapa hal, sebut saja pada metode penilaian yang digunakan oleh sebuah perusahaan tersebut.

Fenomena ini muncul dimana penilai memberikan nilai yang tinggi pada semua aspek kinerja karena impresi positif yang mampu ditampilkan karyawan. Impresi yang diberikan bisa bersumber dari berbagai macam seperti: perilaku sehari-hari yang ditampilkan, hasil kerja yang ditunjukkan, cara berpakaian dan lain-lain.

Selanjutnya, untuk meningkatkan semangat kerja pegawai maka ada beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan seperti gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja. Berdasarkan uraian-uraian permasalahan diatas, maka peneliti semakin termotivasi untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana kepemimpinan yang dijalankan, disiplin pada kerja apa saja yang diterapkan pihak perusahaan kepada pegawai dalam bekerja, serta pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang apa saja yang terdapat di perusahaan tersebut.

Maka peneliti tertarik melaksanakan penelitian ini di PT. Paradigma Nusantara Membangun dengan mengambil sebuah judul penelitian yaitu “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun Di Surabaya”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut ?
3. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut ?
4. Apakah kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut ?
5. Manakah dari variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengembangan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya tersebut ?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada judul penelitian serta pada latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pernyataan yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan pada kinerja pegawai dari PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja pada kinerja pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia pada kinerja pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.

4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan pada kinerja pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh dari variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengembangan sumber daya manusia pada kinerja pegawai di PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT.Paradigma Nusantara Membangun Di Surabaya” ini, diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan pada beberapa pihak terkait, diantaranya:

1. Bagi Aspek Akademis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi peneliti dalam mengembangkan wacana dunia industri maupun perusahaan khususnya dalam pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja maupun pada pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja para pegawai.

2. Bagi Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi para peneliti lainnya untuk dapat memperdalam pengetahuan tentang konsep maupun teori yang telah di peroleh dalam bidang manajemen khususnya program studi Manajemen Sumber Daya Manusia, selain itu juga dapat memberikan ilmu maupun wawasan yang luas mengenai cara untuk Menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya.

3. Bagi Aspek Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi PT. Paradigma Nusantara Membangun di Surabaya untuk lebih semangat dalam meningkatkan kinerja pada pegawainya agar bisa lebih baik serta dapat membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan dengan perusahaan ataupun institusi lainnya.