

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di dalam perusahaan, sumber daya manusia adalah aset utama dalam setiap berjalannya suatu kegiatan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan suatu potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Kerena tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi sangat tergantung pada sumber daya manusia/karyawan. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, perusahaan tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kinerja (*performance*) juga dapat di artikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam mewujudkan *planning* suatu organisasi.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan dan setiap

perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan agar dapat dimanfaatkan seefektif mungkin, diperlukan cara untuk dapat menggerakkan dan agar manusia atau para karyawan mau bekerja dan menggunakan skill atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal.

Tujuan tersebut dapat tercapai jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang baik dan memiliki kinerja yang tinggi. Namun kinerja karyawan didalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan, terkadang kinerja karyawan mengalami penurunan. Terciptanya kinerja karyawan yang tinggi sangatlah tidak mudah dikarenakan kinerja karyawan dapat timbul apabila organisasi mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal, sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan. Salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan untuk dapat memengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah kepemimpinan, pemberian kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi, karena hal itu dapat memengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja.

Di era globalisasi sekarang ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, 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.

Seorang pemimpin didalam melaksanakan fungsi dan peranan kepemimpinan agar dapat maksimal, maka perlu memahami dan menerapkan manajemen yang baik. Seperti diketahui bahwa inti manajemen adalah menggerakkan sekelompok orang dan inti menggerakkan adalah memimpin. Siapa yang dapat menggerakkan orang-orang dibawah kekuasaannya berarti ia dapat memimpin orang-orang itu. Menggerakkan orang (manusia) supaya suka bekerja adalah berlainan dengan menggerakkan barang-barang (non manusia). Manusia mempunyai rasa/perasaan, non manusia tidak dengan memberikan gaya kepemimpinan/alasan, maka menggerakkan orang-orang ini tidak bersifat paksaan. Sebaliknya manusia dengan jalan memberikan instruksi-instruksi atau perintah, maka penggerakan ini mempunyai sifat paksaan. Penggerakan disini dimaksudkan suatu kegiatan yang menimbulkan suka bekerja pada orang lain. Jadi keberhasilan manajemen ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam memengaruhi orang-orang tersebut serta ditentukan oleh efektivitas kepemimpinannya.

Seorang pemimpin yang baik merupakan salah satu unsur yang menentukan di dalam mengembangkan perusahaannya. Berhasil atau gagalnya banyak ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinannya. Fungsi dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan tugas penting dan rumit, seorang pemimpin tentu harus menyadari bahwa ia tidak bisa bekerja sendiri melainkan harus bekerja sama dengan orang lain. Adanya kerja sama yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan ini kemungkinan besar akan dapat menimbulkan konflik antar individu dan kelompok. Dalam hal ini peranan pemimpin sangat dibutuhkan, karena untuk merealisasikan tujuan perusahaan

perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi.

Menurut Hasibuan (2012:169) gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dari sinilah dituntut peran kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim kerja yang baik, solid dan harmonis bagi karyawannya guna meningkatkan kualitas dan produktifitasnya serta menciptakan tata kerja yang lancar.

Sedangkan dalam memberikan perhatian kepada karyawannya, pemimpin biasanya memberi kompensasi yang layak dan adil, hal itu bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan diharapkan untuk bekerja dengan baik. Menurut Singodimedjo dalam tulisan Sutrisno (2009:94-98), kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan. Meskipun dalam praktiknya kinerja seseorang itu berbeda-beda antara satu dengan lainnya, namun kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang atau barang adalah sarana untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kompensasi yang akan diterima oleh mereka merupakan cermin dari apa yang telah mereka berikan atau kerjakan kepada organisasi atau perusahaan. Dengan memberikan kompensasi yang dilaksanakan secara benar dapat memuaskan dan memotivasi karyawan guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pada dasarnya tujuan dilaksanakannya sistem kompensasi adalah untuk membantu menciptakan kesadaran bersama diantara para individu untuk bersedia bekerja sama dengan organisasi dan perusahaan. Dalam konteks tujuan tersebut para pekerja harus mempersepsikan bahwa, langkah yang dilaksanakan perusahaan tersebut menuju kearah pemuasan kebutuhan pribadi para karyawan. Kebutuhan tersebut seperti : kebutuhan ekonomi, kebutuhan prestasi, pengakuan, penghargaan dan sebagainya. Sedangkan bagi

perusahaan pemberian kompensasi tersebut terkait dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan memberikan kompensasi, perusahaan menginginkan para karyawan mendapatkan pencapaian kinerja yang akan memberikan karakteristik karyawan pada prestasi individualnya yang pada akhirnya akan terlihat pula peningkatan disiplin kerjanya.

Disiplin kerja sangatlah penting dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya guna mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Disiplin kerja mengatur seorang karyawan untuk menaati segala norma, kaidah dan peraturan yang berlaku dalam organisasi. Tujuan disiplin kerja ini dalam rangka memerlancar seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar pencapaian tujuan organisasi tepat waktu, tepat sasaran serta efektif dan efisien.

Disiplin menjadi salah satu faktor yang memengaruhi prestasi kerja. Menurut Sedarmayanti (2011:44), disiplin adalah kondisi untuk melakukan koreksi atau menghukum pegawai yang melanggar ketentuan atau prosedur yang telah ditetapkan organisasi. Disiplin merupakan bentuk pengendalian agar pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai selalu berada dalam koridor peraturan perundang-undangan yang berlaku. Rendahnya disiplin karyawan dapat dilihat dari adanya tingkat absensi. Semakin tinggi tingkat absensi maka akan menghambat jalannya perusahaan, sebaliknya apabila tingkat absensi rendah maka disiplin perusahaan akan meningkat.

Kedisiplinan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar, memenuhi aturan atau peraturan organisasi tertentu yang pada akhirnya sangat memengaruhi kinerja karyawan. Kedisiplinan sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin maka semakin tinggi kinerja karyawannya.

Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi.

Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui perubahan pola pikir segenap sumber daya manusia didalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting di dalam organisasi sehingga efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang tepat dan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pengaruh pemanfaatan budaya perusahaan adalah salah satu solusi dalam menghadapi tantangan yang kian kompleks. Bila budaya organisasi telah disepakati sebagai sebuah strategi perusahaan maka budaya organisasi dapat dijadikan alat untuk meningkatkan kinerja. Dengan adanya pemberdayaan budaya organisasi selain akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, juga akan menjadi penentu sukses perusahaan. Sehingga budaya organisasi memiliki dampak yang berarti terhadap kinerja karyawan yang menentukan keberhasilan dan kegagalan perusahaan.

Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur adalah sebuah instansi pemerintah yang mengurus sistem perhubungan transportasi dan lalu lintas transportasi baik transportasi pribadi atau transportasi umum. Sebagai instansi pemerintahan Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur harus menunjukkan kinerja yang baik terhadap masyarakat, dalam meningkatkan kinerja tersebut manajemen Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur mengalami banyak kendala di antaranya yaitu ketegasan dan cara kepemimpinan yang dilakukan para pemimpin di lingkungan Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur kurang bisa di terima oleh kebanyakan karyawan. Dengan kepemimpinan yang kurang tepat tersebut mengakibatkan karyawan bawahannya kurang disiplin dalam bekerja, hal itu terlihat dari sering telambat hadir ke kantor, istirahat sebelum jam istirahat, dan mangkir atau mengerjakan kegiatan lain di jam kerja kantor.

Fenomena seperti itu sangat sering di jumpai di dalam lingkungan Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur, hal itu sangat merugikan perusahaan dan sangat mengganggu kinerja perusahaan. Sedangkan perusahaan sudah memberikan kompensasi yang layak dan sesuai dengan jabatan masing masing.

Dengan banyaknya tekanan atau harapan dari banyak masyarakat agar kinerja Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur meningkat dan dapat di rasakan oleh masyarakat, serta manajemen dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur di tuntut untuk memperketat kedisiplinan karyawan dan membangun budaya organisasi yang sehat agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan pada titik akhirnya dapat di rasakan masyarakat banyak.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI JAWA TIMUR”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur?
2. Apakah variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur?
3. Di antara variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi, variabel manakah yang lebih dominan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.
3. Untuk mengetahui pengaruh yang lebih dominan antara variabel kepemimpinan, kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Akademis

- a) Umum

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja.

- b) Khusus

Bagi STIE Mahardhika penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan



pengetahuan tentang kompetensi, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja

## 2. Praktis

### a) Umum

Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti sejenis dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan untuk kemajuan dunia pendidikan.

### b) Khusus

Bagi perusahaan, hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Dinas perhubungan Provinsi Jawa Timur dalam upaya kebijakan yang mengacu pada kinerja pegawai.