

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang masalah**

Bekerja pada dasarnya adalah suatu usaha yang dilakukan secara terus menerus untuk memperoleh seperangkat pengetahuan dan keterampilan dengan bantuan orang lain untuk mendapatkan hasil yang optimal. Untuk memperoleh keunggulan yang kompetitif dalam menghadapi persaingan, setiap organisasi maupun individu harus menyiapkan diri secara profesional. Sumber daya manusia yang handal menjadi syarat mutlak menunjang keberhasilan sebuah organisasi.

Untuk mencapai keberhasilan organisasi, pihak pimpinan harus cepat merespon setiap perubahan dan tantangan yang terjadi. Dalam organisasi salah satu bentuk respon yang harus dilakukan oleh organisasi adalah menyiapkan sumber daya manusia yang handal dengan menciptakan budaya organisasi yang baik, pemberian motivasi kerja, dan peningkatan kemampuan kerja karyawan untuk mencapai prestasi kerja.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan ( Kartini Kartono, 2011 : 181 ). Seorang pemimpin tidak dapat berdiri sendiri atau bertindak seolah-olah dirinya pelaku tunggal dari sebuah organisasi. Seorang pemimpin bertindak untuk membawa seluruh komponen organisasi untuk bergerak menuju tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dipilih karena ia mempunyai bermacam-macam kemampuan, teknik, serta gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahannya agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Selain itu seorang pemimpin juga wajib mengetahui isi undang-undang dan peraturan perburuhan serta dapat menyelenggarakan administrasi pekerjaan dengan baik, mampu melakukan perbaikan sistem kerja yang ada, harus dapat meningkatkan gaya kepemimpinan karyawan terhadap perturan kerja yang memuaskan. Konsistensi menjalankan peraturan dari setiap karyawan akan menciptakan iklim organisasi yang baik dan akan

mendukung setiap upaya operasi organisasi.

Tantangan berat dihadapi oleh semua pimpinan adalah bagaimana setiap unsur pimpinan dapat menggerakkan bawahannya sehingga dengan sadar mereka secara bersama-sama bersedia berperilaku untuk menciptakan kualitas SDM yang sehat secara fisik dan psikologis yang didasari oleh kepemimpinan yang dapat diterima oleh bawahannya.

Banyak faktor yang mempengaruhi yang menunjang terciptanya kinerja karyawan diantaranya kompensasi, ancaman, ketegasan, tujuan dan kemampuan karyawan serta keteladanan pimpinan. Bila mereka memiliki tingkat kehidupan yang layak maka mereka akan bekerja dengan giat dan tenang, sehingga diharapkan akan lebih bergaya kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Usaha pengembangan karyawan terdiri dari tiga jenis diantaranya : pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada tiap karyawan guna meningkatkan kesadaran, keahlian, kecakapan, keterampilan, dan pengetahuan agar serasi dengan kemajuan zaman perubahan hal lain yang hakikatnya menimbulkan keuntungan bagi para karyawan.

Tantangan di era globalisasi dan perdagangan bebas yang membuat persaingan bisnis semakin ketat telah menempatkan aspek kualitas dan kompensasi sumber daya manusia menjadi teramat penting terutama untuk dapat menjawab tantangan dan peluang yang ada. Kualitas sumber daya manusia tidak sekedar hanya mengisi peran-peran yang diciptakan atas dampak tuntutan zaman semata, namun kualitas lebih diarahkan untuk mendorong penciptaan ide-ide baru dalam menyiasati perubahan tersebut. Peningkatan kualitas sumber daya manusia telah dilakukan melalui pengembangan peningkatan mutu dan kualitas pendidikan. Tidak hanya dalam dunia pendidikan, melainkan dalam perusahaan - perusahaanpun menciptakan sumber daya manusia yang kreatif dan mampu menghasilkan ide-ide baru dan cara-cara baru agar tetap mampu bertahan, bahkan berkembang di dalam dunia persaingan.

Dalam menanggulangi rendahnya kualitas kinerja pemimpin sudah selayaknya mengetahui bahwa gangguan tehnik-tehnik kepemimpinannya yang positif merupakan suatu pendekatan yang lebih efektif kepada bawahannya. Pimpinan yang berpikiran positif

merupakan suatu pendekatan yang lebih efektif kepada bawahannya. Pimpinan yang berpikiran positif akan menganggap bahwa kebanyakan orang ingin melakukan pekerjaan dengan baik, bila upaya-upaya mereka dihargai oleh pimpinan. Pemimpin harus bisa menjelaskan mengapa suatu pekerjaan harus dilakukan dan bukan memaksa bawahannya untuk melakukannya, sehingga para karyawan dibawahnya dapat melakukan dengan baik. Namun dalam kenyataannya masih dijumpai adanya ketidakefektifan dalam kegiatan mencapai tujuan.

Sistem penilaian terhadap kinerja karyawan yang efektif dalam rangka pengembangan kualitas sumber daya manusia pada dasarnya harus memenuhi persyaratan : relevan, sensitivity, reliability, dan bersifat konsisten yaitu taat pada azas obyektif, terbuka, adil, dan akurat sehingga dapat menciptakan proses pemberian umpan balik yang memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya. Bagi para karyawan, pendidikan dan pelatihan merupakan sarana untuk membantu organisasi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Hasil penilaian terhadap kinerja diharapkan dapat memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik dan senantiasa melakukan perbaikan kinerja secara simultan. Bila setiap karyawan perusahaan dapat meningkatkan kariernya, seorang karyawan harus benar-benar memikirkan dan merencanakan pengembangan kariernya dengan baik karena perencanaan yang baik merupakan setengah dari sebuah keberhasilan.

Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ini, utamanya sumber daya manusia perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah, dan terencana, sehingga perusahaan pun dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan lain. Mengingat ke depan persaingan antara perusahaan akan semakin ketat. Sumber daya manusia yang dapat mampu bersaing dengan pesaing ataupun mitra bisnisnya hanyalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, yang setiap saat mampu membaca gerak-gerik pasar tenaga kerja dan secara tepat mampu menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Hasibuan (2011 : 224) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi unsur pertama

dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang andal atau canggih tanpa adanya peran aktif sumber daya manusia tidak berarti apa-apa. Masalah kepemimpinan sama uanya dengan sejarah manusia, dalam kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan dan kelebihan tertentu pada manusia. Apakah orang-orang dalam masyarakat atau organisasi tidak dapat menjalankan tugas dan fungsinya tanpa adanya seorang pemimpin, sedikitnya terdapat empat macam alasan yaitu : karena banyak yang memerlukan figur pemimpin, dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, sebagai tempat pengambilalih resiko apabila terjadi tekanan terhadap kelompoknya, dan sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.

Namun, dalam pemahaman sehari-hari sering kali terjadi tumpang tindih antara penggunaan istilah pemimpin dan manajer. Dalam praktik, seorang yang harusnya menjalankan fungsi kepemimpinan lebih tampil sebagai seorang manajer, namun ada pula seorang yang memiliki posisi sebagai manajer kenyataannya menunjukkan kemampuan sebagai pemimpin (Rivai 2012 : 1 ).

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pimpinanlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Untuk mencapai suatu sumber daya manusia yang berkualitas tidaklah lepas dari motivasi seseorang untuk bekerja. Tanpa motivasi yang positif, kualitas itu sendiri tidak akan tercapai. Banyak faktor dalam mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja lebih produktif. Hal utama yang mendapatkan perhatian dari seorang karyawan adalah kepemimpinan yang diberikan dari seorang pemimpin. Tanpa seorang pemimpin yang baik, kontrol terhadap bawahannya akan kurang, sehingga produktivitas karyawan tidaklah akan maksimal.

Seorang pemimpin dalam memimpin para karyawannya harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, pemberian reward dan bersikap jujur serta tegas, agar para karyawan mau bekerja sama dan bekerja

efektif untuk mewujudkan tujuan yang yang diinginkan. Motivasi kerja tidak hanya berasal dari kontribusi dari kepemimpinan seorang pemimpin saja, akan tetapi stres kerja yang dialami seorang pekerja juga dapat menurunkan motivasi kerja seorang. Disamping peranan Gaya kepemimpinan, kualitas SDM, dan pemberian kompensasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan pada suatu organisasi. Dengan demikian seorang pemimpin yang baik harus mampu untuk memahami dan mengetahui keinginan dan kebutuhan yang ada pada karyawannya.

Atau dengan kata lain seorang pemimpin harus mengetahui perkembangan, situasi, serta keadaan bawahannya. Untuk melihat bagaimana kinerja karyawan yang terkait dengan kepemimpinannya, maka dari itu peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kualitas SDM, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya”**.

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan hal tersebut yang menjadi permasalahan adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan, kualitas SDM, dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
3. Apakah kualitas SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?

5. Manakah diantara gaya kepemimpinan, kualitas SDM, dan kompensasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?

### **1.3 Tujuan penelitian**

Dari perumusan masalah yang telah ditetapkan maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kualitas SDM, dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.
5. Untuk mengetahui diantara gaya kepemimpinan, kualitas SDM, dan kompensasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

### **1.4 Manfaat penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak tertentu. Dengan demikian manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam aspek teoritis : dapat menambah pengalaman dan pengembangan diri dalam penulisan ilmiah bidang sumber daya manusia serta dapat berguna dalam penelitian lebih lanjut mengenai peningkatan kepuasan karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
2. Dalam pengembangan ilmu pengetahuan, peneliti melalui penelitian ini akan dibahas masalah yang muncul di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya dengan mengusulkan

hipotesis kerja. Selain itu juga dapat menambah dan memperluas pengetahuan gaya kepemimpinan ilmu yang sedang dipelajari.

3. Dalam aspek praktis, peneliti menghasilkan penelitian ini dapat menambah khasanah dalam kumpulan hasil penelitian ilmiah dalam bentuk laporan skripsi dan pengimplementasian dalam dunia kerja bagi pihak yang bersangkutan.