

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Organisasi selalu dikendalikan oleh seorang pemimpin atau manajer baik itu formal maupun non formal. Seorang pemimpin ditunjuk dan diangkat untuk mengatur orang lain. Untuk menghadapi persaingan yang semakin kompleks, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin pesat, maka sangat dibutuhkan pemimpin untuk menggerakkan organisasi terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia diharapkan dapat menjadi *enterpreneur* dan agen pembangunan dalam memajukan tatanan pemerintahan serta pembangunan dalam rangka menuju Indonesia yang kesejahteraan. Demi untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor aparatur yang handal. Sehingga, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan modal yang berharga bagi sebuah organisasi karena aktivitas operasionalnya organisasi dijalankan olehnya atau pegawai (Abrivianto *et. al.*, 2014). Untuk itu, memaksimalkan kemampuan pegawai terus-menerus diupayakan agar tercapainya tujuan organisasi sesuai yang dicita-citakan..

Marwansyah (2014: 2) menyampaikan bahwa untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi, maka organisasi harus memiliki pegawai yang memiliki kompetensi unggul yang dapat digunakan pada saat dan tempat yang tepat. Tujuan utama organisasi adalah untuk memperoleh dan mencapai laba maksimum, agar tujuan organisasi dapat tercapai diperlukan kinerja yang tinggi. Organisasi mempunyai kebijakan yang berpengaruh kuat terhadap kinerja

pegawai dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Organisasi harus dapat menentukan suasana dan membentuk iklim organisasi yang baik, yang akhirnya dapat membawa dampak kinerja yang tinggi.

Seorang pegawai dapat menunjukkan kinerjanya dengan hasil kerja yang dicapai selama periode tertentu pada bidang pekerjaan tertentu. Kinerja organisasi dipengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai diharapkan sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Organisasi agar mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, maka pimpinan harus peka terhadap kondisi pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang yang telah ditetapkan oleh Salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, gaya kepemimpinan (Masambe dkk., 2015).

Kata kepemimpinan berhubungan erat dengan manajer, Seorang pemimpin biasanya disebut manajer yang bertugas untuk mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam organisasinya. Namun, untuk menjalankan suatu aktivitas atau kegiatan dalam organisasi tentunya tidak mudah, karena dalam perjalanannya tentu akan mengalami rintangan maupun hambatan seperti sumber daya manusia yang memiliki kinerja buruk, hal ini biasanya disebabkan oleh hubungan antara bawahan dengan atasan yang menyebabkan ketidakpuasan dan kesenangan bawahan terhadap pekerjaan yang ada dalam lingkungan tempat kerjanya. Dalam interaksinya atasan dengan bawahan dapat menimbulkan perasaan senang atau tidak senang. Untuk itu organisasi selalu melakukan perencanaan pengelolaan sumber daya manusia agar mendapatkan yang tepat dan tepat. Salah satu sasaran pengelolaan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi adalah menyangkut masalah

kepemimpinan. Seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin harus mampu menjalankan fungsi-fungsi organisasi.

Setiap pemimpin biasanya memiliki karakter yang berbeda-beda dalam menjalankan organisasinya, ini yang disebut gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan untuk menjalankan organisasi bersama-sama dengan bawahannya agar tujuan tercapai. Seorang pemimpin memegang peranan penting untuk mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan para pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian Fatokun, *et al.*, (2010), dan Chandra dan Priyono (2016), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dalam penelitiannya mereka memberikan saran untuk meningkatkan peran seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja bawahannya. Pimpinan dituntut untuk memberikan perhatian dan arahan kepada bawahan menuju visi yang mantap. Kemudian dapat mengembangkan kemampuannya dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Khoza *at. al.*, (2016) menyatakan bahwa tidak hanya kemampuan organisasi yang dapat meningkatkan kinerja. Dukungan kepada bawahan untuk memiliki kinerja yang baik, komunikasi dan budaya organisasi, yang dapat berdampak pada kinerja pegawai dalam organisasi. Disamping itu gaya kepemimpinan yang baik yaitu pemimpin yang dapat memberikan arahan, menerapkan rencana, memotivasi orang, dan pendekatan mereka terhadap masing-masing fungsi, hal ini yang membuat gaya kepemimpinan menjadi kunci pencapaian tujuan pegawai dan organisasi.

Penelitian Ish'aq dalam Taruno *at. al.*, (2012), menyatakan bahwa ada empat dasar gaya kepemimpinan yaitu, *Otokratis*, *Democratic-Participative*, *Free-Rain*. Robbins (2007: 448) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi

beberapa bagian, yaitu gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Beberapa gaya kepemimpinan dapat digunakan seorang manajer/pemimpin untuk memotivasi bawahannya, sehingga akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Ali dan Tang (2016) mendokumentasikan bahwa salah satu tantangan terbesar pemimpin saat ini adalah kebutuhan untuk mengembangkan model bisnis baru yang menekankan pada gaya kepemimpinan yang efektif. Dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi salah satu unsur penting yang harus dimiliki, karena pemimpin memegang peranan yang strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang tertuang dalam visi misi organisasi. Seorang pemimpin memegang peran sentral dalam berinteraksi serta mempengaruhi perilaku anggota kelompok lainnya, dia adalah orang yang memiliki otoritas atas orang lain yang bertanggung jawab untuk membimbing tindakan mereka, dan dia adalah orang yang terlibat dalam praktek pengelolaan tradisional, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, dan pengendalian, begitupula untuk masalah ukuran kinerja yang sesuai dengan yang dia mau. Secara umum kepemimpinan berada dalam hierarki dan digambarkan sebagai segitiga dengan otoritas tertinggi di puncak segitiga dan otoritas yang mengalir ke seluruh bagian segitiga lainnya (Fatokun *et. al.*, 2010).

Taruno *at. al.*, (2012), menemukan hasil yang berbeda, bahwasanya gaya kepemimpinan dalam penelitiannya menunjukkan pengaruh yang negatif, yang artinya tidak berpengaruh langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, Gani (2006) juga menemukan hasil yang sama bahwa gaya

kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dalam penelitiannya dia mempresentasikan bahwa gaya kepemimpinan akan lebih efektif jika didukung oleh perilaku yang kompeten, berorientasi pada hasil, memiliki prakarsa, berfokus pada tujuan, perhatian dan mampu berkomunikasi, memberdayakan dan mengembangkan para pegawai, membangun komitmen kelembagaan, dan mampu mengelola kerja pegawai.

Seorang pemimpin kurang dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai rendah. Seorang pemimpin memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Misalnya Universitas Trunojoyo Madura yang selalu bersentuhan langsung dengan sivitas akademik yaitu mahasiswa, dosen dan masyarakat lainnya, dinamika kehidupan masyarakat yang semakin kompleks memerlukan *system* pelayanan yang cepat, tepat, mudah dan murah. Pelayanan prima dapat diwujudkan melalui peningkatan kualitas, komitmen dan keberpihakan sebagai pelayan masyarakat, bukan lagi aparat yang ingin dilayani seperti yang terlihat selama ini.

Universitas Trunojoyo Madura adalah salah satu instansi pemerintah yang bergerak dibidang pendidikan mempunyai tugas mencerdaskan anak bangsa secara intensif dan berkesinambungan. Sebagai institusi pemerintah yang melaksanakan tugas tersebut tentu saja ukuran kinerja pegawai Universitas Trunojoyo Madura dapat dilihat dari hasil (*out put*) dan kemampuan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kinerja pegawai yang tinggi akan membuat semakin termotivasi untuk bekerja dan akan menghasilkan tercapainya produktivitas yang tinggi pula.

Di Universitas Trunojoyo Madura Masih ada beberapa pegawai yang

menolak perintah dan kebijakan karena adanya perbedaan pendapat, sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Disamping itu, pegawai pada jam kerja lebih sering berada di luar ruangan, daripada di ruangan karena pembagian tugas dan fungsi pegawai yang tidak merata. Penegakan aturan, yang ditetapkan secara tertulis dengan implementasinya oleh pimpinan kepada bawahan kurang adil. Hal ini mengakibatkan disharmonisasi antar pegawai, dan hilangnya wibawa pimpinan. Kepekaan Pemimpin kurang jika terjadi konflik antara pegawai lambat dalam mengambil tindakan dan menyelesaikan permasalahan tersebut. Hal ini dapat dilihat dalam penegakan disiplin, pimpinan tidak tegas hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya teguran atau surat peringatan sehingga banyak pegawai yang mengabaikan peraturan yang ada. Hal diatas disebabkan dengan tingkat pendidikan sebagian pegawai kependidikan SMP dan SMA persamaan. Disamping itu juga dipengaruhi kultur budaya dan lingkungan sekitar.

Kejadian-kejadian di atas Menurut Thoha (2009: 97), disebabkan oleh penerapan gaya kepemimpinan yang tidak tepat, dalam arti perilaku pimpinan harus merupakan faktor motivasional bagi para bawahannya. Pemimpin yang didukung pegawai atau personil sebagai pelaksana kegiatan diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin sebagai motor penggerak keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Rangkaian hirarki selalu ada di organisasi dengan pembatasan wewenang dan tugas masing-masing. Juga terdapat dinamika antara atasan dan bawahan yang saling berhubungan serta memerlukan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.

Pemilihan Universitas Trunojoyo Madura yang bergerak dalam bidang pendidikan dengan pertimbangan bahwa organisasi ini merupakan

organisasi yang *viral* dan bertanggung jawab terhadap setiap kegiatan yang ada didalamnya, yang diharapkan pada akhirnya gaya kepemimpinan dengan menerapkan tipe gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan orientasi pada prestasi yang ada didalamnya mampu menciptakan kinerja yang baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Sehingga, dari uraian itu, maka penelitian ini sangat menarik untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam organisasi Universitas Trunojoyo Madura. Dimana signifikansi dari penelitian ini adalah tidak hanya memberikan sumbangsih yang ada dan referensi untuk penelitian yang serupa. Akan tetapi, juga dapat mengatasi persoalan kinerja pegawai di lingkungan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Universitas Trunojoyo Madura)** ini sebagai judul yang peneliti tulis.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas peneliti dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Universitas Trunojoyo Madura?
2. Gaya kepemimpinan apakah yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Universitas Trunojoyo Madura?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai

Universitas Trunojoyo Madura.

2. Mengetahui Gaya Kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Universitas Trunojoyo Madura.

1.4. Manfaat Penelitian

Disusunnya penelitian ini selain bermanfaat bagi penyusun, disamping itu diharapkan dapat memberikan manfaat lain yaitu :

- a. Bagi Organisasi

Sebagai acuan pimpinan dalam menetapkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai Universitas Trunojoyo Madura serta untuk pembinaan Pegawai Negeri Sipil pada masa yang akan datang.

- b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya di bidang ilmu ekonomi manajemen khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

- c. Peneliti

Sebagai wacana dan memperluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia, sehingga teori yang telah di peroleh selama perkuliahan dapat di aplikasikan ke dalam intansi yang menjadi rujukan penelitian sebagai bahan kajian ini.

- d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti dalam bidang yang sama.