

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perubahan lingkungan bisnis dan organisasi saat ini tidak sekedar berjalan cepat tetapi juga sangat tidak pasti. Di Indonesia untuk menghadapi perubahan yang dimaksud harus dimulai dari tingkat atas (manajemen puncak). Dengan kata lain tahap manajemen merupakan perubahan dan mampu menjadi motor penggerak dalam perubahan perusahaan. Perubahan perusahaan merupakan perubahan yang berkaitan dengan pengembangan, perbaikan, maupun penyesuaian yang meliputi struktur, teknologi, metode kerja maupun sistem manajemen suatu organisasi.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinan). Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

PT PLN (PERSERO) Area Pelayanan Jaringan Pamekasan membutuhkan seorang pemimpin yang dapat menciptakan budaya yang kuat dan menjalankan berbagai gaya kepemimpinan yang akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, serta didukung oleh karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi untuk mendukung pemimpinnya dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan salah satu jalan untuk mengatasi persaingan tersebut.

Kemampuan mempengaruhi akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasari bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku karyawan. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan

sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Pada proses ini fungsi pemimpin mempunyai peran yang sangat erat menentukan dalam pelaksanaan organisasi perusahaan. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan anak buah, namun yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan dibawa. Pemimpin di perusahaan mempunyai kedudukan strategis, karena pemimpin merupakan titik sentral didalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada untuk terciptanya suatu tujuan perusahaan. Pada hakekatnya manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh para manajer yang harus memilih pemimpin diperlukan dalam mempengaruhi kegiatan suatu kelompok dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dalam kehidupan bermasyarakat tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan.

Budaya organisasi sangatlah penting bagi spesialis sumber daya manusia dalam memahami konsep budaya organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan bisa menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. PT. PLN Area Pamekasan membiasakan karyawannya agar tetap menjaga kedisiplinan seperti kehadiran rapat dalam jangka waktu yang tepat, artinya karyawan diwajibkan untuk menghadiri rapat dengan tepat waktu dan tidak boleh ada yang terlambat. Peraturan itu diadakan karena supaya rapat berjalan dengan lancar dan karyawan tidak ketinggalan dalam forum rapat tersebut.

Selama tahun 2012 dan 2013, persentase karyawan yang tiba di kantor melebihi batas toleransi yang telah ditentukan atau tiba di kantor melebihi dari pukul 07.15 WIB cukup

tinggi sebesar 20,07%. Karyawan yang tiba terlambat ini seharusnya melakukan kompensasi dengan memundurkan jam kepulangannya dari kantor. Namun hal ini seringkali tidak dilakukan. Menurut peraturan yang ditetapkan, karyawan yang tiba di kantor pukul 07.16 WIB baru boleh pulang pada pukul 16.16 WIB.

Persentase karyawan yang terlambat tiba di kantor sedikit mengalami penurunan pada bulan Ramadhan (pada tahun 2012, bulan Ramadhan jatuh pada bulan Agustus; sedangkan pada tahun 2013, bulan Ramadhan juga jatuh pada bulan Agustus). Pada bulan Ramadhan, karyawan diwajibkan untuk tiba di kantor pada pukul 7.30 WIB atau 15 menit lebih lambat dibandingkan dengan bulan biasa. Namun demikian, hal ini hanya memberikan efek kecil pada kedisiplinan karyawan untuk tiba tepat waktu di kantor. Jika dibandingkan, secara rata-rata, persentase dari karyawan yang terlambat pada tahun 2013 mengalami peningkatan kurang lebih sebesar 2,8% dibandingkan dengan tahun 2012.

Budaya organisasi merupakan alat perekat sosial dan menghasilkan kedekatan, sehingga dapat memperkecil diferensiasi dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi juga memberikan makna bersama sebagai dasar dalam berkomunikasi dan memberikan rasa saling pengertian. Jika fungsi budaya ini tidak dilakukan dengan baik, maka budaya secara signifikan dapat mengurangi ketidak efisienan organisasi.

Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi merupakan bentuk keyakinan, nilai, cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam organisasi, budaya organisasi itu cenderung untuk diwujudkan oleh anggota organisasi

Sebuah perusahaan tentunya karyawan dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaik pada perusahaan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Tetapi kompetensi saja tidak cukup agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya dalam pekerjaannya.

Selain kompetensi, komitmen kerja bagi karyawan, pegawai ataupun pekerja juga diperlukan agar karyawan dapat memberikan hasil terbaik bagi organisasi atau perusahaan.

Karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara total, mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya, ia mengerjakan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Organisasi memerlukan loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Dengan demikian seorang pemimpin diharapkan dapat mensinergikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi agar dapat menciptakan komitmen karyawan.

Sementara itu kondisi PT PLN (PERSERO) APJ Pamekasan, membutuhkan suatu perencanaan dan perancangan kembali terhadap norma dan perilaku karyawan, sehingga diharapkan dengan adanya suatu pengembangan tersebut akan menghasilkan komitmen karyawan yang baik dan profesionalisme untuk menunjang visi dan misi PLN sebagai perusahaan pemegang salah satu kebutuhan yang menguasai hajat hidup orang banyak.

Listrik merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi kehidupan modern saat ini. Semua aspek kehidupan sudah menggunakan teknologi sebagai sarana penunjang untuk meningkatkan kualitas, dan sebagian besar peralatan berbasis teknologi tinggi membutuhkan listrik sebagai sumber tenaga. Tak lepas dari fakta tersebut, Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai perusahaan yang diberi wewenang untuk mengelola kelistrikan di Indonesia tentu memiliki tanggung jawab yang cukup besar, mengingat listrik adalah salah satu kebutuhan yang menguasai hajat hidup orang banyak.

Sesuai dengan misinya PT PLN (PERSERO) Area Pelayanan Jaringan Pamekasan menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, mengupayakan tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi serta menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Oleh karena itu, sebagai perusahaan yang memiliki tanggung jawab besar, PLN yang telah beberapa kali mengalami perubahan struktural ini berusaha meningkatkan kualitas kinerja dan profesionalisme para karyawannya dan secara terus menerus meningkatkan

efisiensi perusahaan, terutama peningkatan pelayanan terhadap pelanggan dengan kegiatan-kegiatan yang antara lain menyediakan fasilitas-fasilitas baru.

Pemimpin merupakan motor atau fungsi directing yang mengarahkan karyawan dalam mencapai suatu tujuan. Pemimpin dibentuk sebagai pendorong bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi.

Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya, di samping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi dan Komitmen bawahannya (karyawan). Berbagai hasil penelitian telah memungkinkan masyarakat modern memiliki acuan ilmiah yang secara teoritikal memberikan gambaran betapa pentingnya pemimpin yang efektif dalam kehidupan organisasi, baik di bidang kenegaraan, di bidang keniagaan, di bidang organisasi politik, bahkan juga di bidang keagamaan dan di bidang organisasi sosial yang sifatnya nirlaba. Gambaran tersebut semakin memperjelas tentang esensi pemimpin untuk semua jenis organisasi terlepas dari tujuannya, bentuknya, sifatnya dan besar kecilnya.

Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Sehingga setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kepemimpinan. Sehingga pola interaksi sumber daya manusia dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para manajernya (pimpinan). Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai

kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Dalam memelihara komitmen karyawan, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidak pastian di masa datang. Untuk lebih memahami tentang teori kepemimpinan serta bagaimana kepemimpinan yang efektif, kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinannya ke dalam 2 katagori, yaitu kepemimpinan transformasionl (*transformational leadership*) dan kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*).

Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi. Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di instansi pemerintah bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi negara dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja sektor publik akan meningkat.

Seorang pemimpin membentuk budaya dan pada gilirannya dibentuk oleh budaya yang dihasilkan. Budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan. Ia mengilustrasikan interkoneksi ini dengan melihat hubungan antara kepemimpinan dan budaya dalam konteks siklus kehidupan organisasi. Budaya sebagai ilmu pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan menghasilkan perilaku sosial. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Sedangkan salah satu permasalahan yang terkait dengan komitmen kinerja karyawan dirasakan pula oleh PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Area Pelayanan

Jaringan Pamekasan yang berlokasi di Jalan Jokotole No. 127 Pamekasan Madura. Bahwa kedisiplinan merupakan salah satu budaya dan komitmen karyawan untuk tetap mempertahankan perusahaan dalam mencapai suatu tujuan yang baik, sehingga kedisiplinan tata tertib di organisasi tersebut sangat di perlukan demi kelancaran kegiatan organisasi.

Nilai-nilai personal karyawan biasanya akan tercermin dalam perilaku dan sikap karyawan di tempat kerja dan nilai-nilai ini dipengaruhi oleh latar budaya bangsa karyawan tersebut. Perbedaan latar budaya karyawan akan memberikan perbedaan pula dalam proses belajar karyawan, proses pemberdayaan karyawan, dan juga orientasi temporal di tempat kerja. Penelitian tentang pengaruh nilai-nilai personal terhadap gaya kepemimpinan, dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, dengan dimoderatori oleh budaya organisasi menjadi suatu yang baru dan berperan penting dalam organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan?
2. Apakah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan?
3. Apakah budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan

3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yang dapat diambil yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini sekiranya diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian - penelitian terkait lainnya serta memberikan bahan masukan yang bermakna dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia dan pengembangan ilmu-ilmu sosial pada umumnya.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran, masukan-masukan serta tambahan referensi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penerapan strategi mengenai faktor komitmen pemimpin yang dijalankan oleh pemimpin PT. PLN (PERSERO) Area Pamekasan agar tercapai komitmen organisasi yang baik bagi karyawannya.

3. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang sekiranya bisa dijadikan arahan atau pedoman untuk menuju langkah sukses kelak dalam bekerja.

4. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Sebagai salah satu masukan yang sekiranya dapat menciptakan pemikiran realistis dalam ruang lingkup dunia kerja, khususnya bagi civitas akademika Universitas Trunojoyo Madura.