

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan dalam memasuki era globalisasi saat ini menghadapi beragam tantangan yang berdampak pada kompetisi yang semakin ketat diantara perusahaan. Hal ini secara tidak langsung akan mendorong perusahaan untuk tetap mempertahankan diri di tengah persaingan tersebut. Keberadaan sumber daya perusahaan yang mampu berkompetisi merupakan faktor penentu dalam memenangkan persaingan. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu sumber daya yang ada dalam perusahaan yang merupakan aset penting perusahaan untuk dapat menggerakkan roda perusahaan.

Setiap perusahaan tentunya sudah menyadari akan pentingnya SDM tersebut, sehingga berbagai hal diupayakan bagaimana tetap mampu memelihara dan menjaga soliditas dan meningkatkan kualitas karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan atau memelihara hubungan agar antara karyawan dan perusahaan tercipta kesadaran dalam bentuk simbiosis mutualisme atau *win-win solution*. Selanjutnya pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan yang berimplikasi kepada meningkatnya kinerja perusahaan.

Institut STIAMI awal didirikan dengan oleh Dosen Senior FISIP UI dengan nama Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mandala Indonesia (STIAMI). Dengan Program Studi Awal S-1 Administrasi Fiskal dan S-1 Administrasi Niaga. Institut STIAMI Jakarta sebagai organisasi usaha yang bergerak dalam bidang pendidikan vokasi, perlu berbenah dalam meningkatkan kualitas dan kinerja lembaga untuk mampu bersaing dalam era global ini. Pengelolaan SDM menjadi ujung tombak bergeraknya roda organisasi. Masih banyaknya persoalan-persoalan dalam mengelola SDM menjadi pekerjaan rumah yang sangat serius untuk segera dapat dicarikan solusinya.

Kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan pencapaian tugas tertentu yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan. Sedangkan kinerja perusahaan merupakan tingkat keberhasilan perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yang terimplementasikan dalam program-program kerja.

Kinerja dapat mempengaruhi bagi keberlangsungannya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan maka akan sangat membantu dalam perkembangan perusahaan tersebut. Salah satu faktor psikologis dalam peningkatan kinerja yang menarik dan menjadi perhatian adalah sikap kerja. Sikap kerja karyawan dapat ditunjukkan melalui adanya komitmen terhadap perusahaannya. Komitmen organisasi juga merupakan elemen penting dalam menentukan hubungan antara sumber daya dengan kapabilitas organisasi, khususnya kapabilitas untuk mencapai kerjasama dan koordinasi di dalam team kerja yang ada.

Komitmen organisasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan, ada banyak faktor lain yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja sekaligus mempengaruhi komitmen organisasi itu sendiri. Seseorang ingin tetap bertahan ditempat kerja yang sekarang tentunya ada beberapa hal yang menjadi faktornya, misalnya bagaimana hubungan karyawan dengan pimpinannya atau bagaimana pimpinannya menerapkan kepemimpinannya, bagaimana kondisi lingkungan tempat bekerjanya, bagaimana dengan imbalan gajinya dan lain sebagainya.

Budaya organisasi merupakan pemersatu karyawan, peredam konflik, dan memotivasi dalam melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja. Kandungan nilai-nilai yang ada di dalam budaya organisasi harus dipahami, dijiwai, dipraktikan bersama oleh semua individu atau kelompok yang terlibat didalamnya. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang membangun komitmen mewujudkan visi, memenangkan hati pelanggan atau *stakeholder*, memenangkan persaingan, dan membangun kekuatan organisasi.

Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka pendek serta jangka panjang.

Perusahaan dengan budaya yang kuat akan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan organisasi, berdasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati. Kemudian dalam hal bagaimana roda organisasi dapat berjalan dengan baik dan berkinerja tinggi serta karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap lembaga atau perusahaannya adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan pengarahan langsung dan tidak langsung kepada bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan.

Dalam era kemajuan ilmu dan teknologi, pembangunan dan teknologi sumber daya manusia merupakan bagian yang ada didalamnya. Untuk itu dibutuhkan kepemimpinan yang adaptif terhadap kemajuan tersebut disamping memiliki kemampuan memimpin, handal, tangguh dan dapat dipercaya oleh karyawannya untuk dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam era globalisasi yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pola pemimpin yang bisa memberikan inspirasi para karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi untuk kepentingan atau kebaikan organisasi tersebut.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua orang yang dipimpin dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin akan selalu berusaha agar segala upaya yang dilakukannya, diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota organisasi. Jika tidak ada kepemimpinan maka hubungan antara tujuan perseorangan dan organisasi akan menjadi lemah. Sehingga keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasarannya. Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan pernah dilakukan, dan dengan menunjukkan hasil yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa ada ketidak konsistenan hasil penelitian, yang tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor, bisa jadi karena alat ukur yang kurang tepat, kondisi pada saat dilakukan penelitian yang kurang mendukung responden untuk fokus dalam mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti dan masih banyak faktor-faktor lain yang memungkinkan penelitian terjadi bias. Jika merujuk adanya beberapa kemungkinan yang dapat menyebabkan penelitian menjadi bias atau bertentangan di tersebut, maka perlu dicermati lebih lanjut bagaimana variabel-variabel yang menjadi fenomena dalam sebuah penelitian secara natural bekerja.

Adanya perbedaan hasil kesimpulan dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan di atas, menjadi topik yang cukup menarik untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Seharusnya dalam penelitian kuantitatif, hasil penelitian dapat “digeneralisasikan” namun dengan batasan pada populasi yang homogen, sehingga dapat menjadi kewajaran jika di populasi yang berbeda menghasilkan kesimpulan yang berbeda namun hal ini perlu ada *sampling* penelitian yang lebih beragam untuk mendapatkan apa sebenarnya yang terjadi dalam fenomena ini.

Berdasarkan data menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir ini masih terdapat turn over karyawan yang cukup tinggi, sebagaimana tersaji data dibawah ini .

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan 2013-2017

	Jumlah Awal Karyawan	Karyawan Baru	Karyawan Keluar	Jumlah Akhir
2013	412	4	7	409
2014	409	3	5	407
2015	407	-	2	405
2016	405	5	4	406
2017	406	4	6	404

Kondisi sebagaimana yang tergambar dalam tabel diatas, mengindikasikan masih adanya permasalahan internal, dimana tentunya *turnover* ini akan dapat mempengaruhi ritme kinerja organisasi lembaga STIAMI. Masuk dan keluarnya karyawan dari perusahaan merupakan sikap individu yang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik internal maupun eksternal. Ketidakpuasan terhadap perusahaan atau ketidaknyamanan terhadap kondisi lingkungan sebagaimana pembahasan sebelumnya, dimungkinkan dapat memicu karyawan untuk bersikap tetap bertahan atau *resign* dari perusahaan.

Selanjutnya berdasarkan data absensi (Data Absensi STIAMI, 2017) menunjukkan hal yang kurang lebih sama dengan fenomena di atas dimana 3 bulan terakhir (Sep-Nov 2017), hanya ada 70,3% karyawan yang hadir tepat waktu, 9,6% karyawan yang sering tidak masuk dengan alasan yang tidak jelas, 10,4% karyawan yang ijin keluar kantor tanpa alasan yang jelas. Disamping itu masih ada beberapa permasalahan lain yang teramati misalnya adanya kelompok-kelompok karyawan tertentu yang seakan membuat kelompok yang eksklusif.

Kemudian selanjutnya dilakukan observasi awal terhadap karyawan Institut STIAMI Jakarta kepada 30 responden, tersaji pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Survey Awal Terhadap Kondisi Karyawan

Pernyataan	Ya	%	Tidak	%	Total	%
Motivasi Pimpinan	20	66,7	10	33,3	30	100
Dorongan Inovasi Pimpinan	25	83,3	5	26,7	30	100
Pekerjaan Sesuai Kemampuan	18	60	12	40	30	100
Karir Kerja	11	36,67	19	63,33	30	100
Hasil Kerja Terbaik	15	50	15	50	30	100
Keinginan Pindah Kerja	11	30	19	63,33	30	100

Pernyataan	Ya	%	Tidak	%	Total	%
Kesesuaian Beban Kerja	17	56,67	13	43,33	30	100
Kesesuaian Kemampuan Kerja	15	50	15	50	30	100

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan ada empat variabel yang diajukan yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasional dan kinerja karyawan, berdasarkan pernyataan-pernyataan yang diajukan melalui kuesioner dapat diketahui bahwa 33,3% karyawan menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu memotivasi karyawan dalam bekerja, 26,7% menyatakan bahwa pekerjaan yang diterima belum sesuai dengan kemampuan karyawan, 50% menyatakan karyawan tidak selalu bekerja keras serta menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dan 43,33% menyatakan bahwa target yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja yang ada. Artinya bahwa masih terdapat faktor-faktor yang dapat menghambat keberhasilan organisasi karena kurang maksimalnya kinerja karyawan atau karyawan.

Selanjutnya dalam capaian kinerja karyawan salah satunya dapat dilihat *Key Performance Indicator* (KPI) yang dimiliki setiap karyawan selama tahun 2017 digambarkan sebagai berikut: 1) Capaian terhadap tugas pokoknya rata-rata 65%; 2) Capaian terhadap tugas diluar bidangnya 68,7% ; 3) capaian terhadap menjalankan corporate culture 80% dan 4) Pengembangan diri sebesar 45%.

Berdasarkan capaian KPI menunjukkan bahwa kinerja masih perlu banyak perbaikan, bahkan pengembangan diri karyawan cukup rendah artinya karyawan dalam satu tahun (2017) kurang mengikuti pelatihan-pelatihan atau mungkin lembaga yang tidak memberikan kesempatan untuk pengembangan diri karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih jauh dalam bentuk tesis dengan mengambil objek Institut STIAM I Jakarta, dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan**

Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi yang berdampak pada Kinerja Karyawan pada Institut STIAMI”

1.2 Batasan Masalah

Batasan dan asumsi penelitian merupakan suatu hal yang harus disampaikan dalam penelitian ini, mengingat bahwa penelitian ini dilakukan dalam waktu dan cakupan yang terbatas. -

Batasan lainnya adalah tentang subyektifitas dalam penelitian. Unit analisis dan observasi pada penelitian ini hanya terbatas pada level individu yaitu karyawan Institut STIAMI. Obyek survey yang berfokus pada persepsi individual juga memungkinkan subyektifitas terjadi dalam penelitian ini.

Peneliti memfokuskan di Institut STIAMI Jakarta. Penelitian ini akan dilakukan dalam kurun waktu selama 4 (empat) bulan yaitu dari bulan Oktober 2017- January 2018.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diketahui masih adanya permasalahan pada SDM, hal ini seperti diketahui pada tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi, tingkat kehadiran karyawan yang kurang baik, adanya kelompok-kelompok karyawan tertentu yang seolah membuat kelompok eksklusif, hasil data observasi awal yang menunjukkan karyawan menyatakan bahwa pimpinan tidak selalu memotivasi karyawan dalam bekerja, pekerjaan yang diterima belum sesuai dengan kemampuan karyawan, karyawan tidak selalu bekerja keras serta menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik dan target yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja yang ada. Artinya bahwa masih terdapat faktor-faktor yang dapat menghambat keberhasilan organisasi karena kurang maksimalnya kinerja karyawan atau karyawan, yang menimbulkan beberapa persepsi tentang konsep dan realita terhadap fenomena yang diukur. Kemudian dengan mengambil objek Institut STIAMI maka penelitian ini akan mencoba lebih lanjut melakukan pengujian terhadap permasalahan yang ada.

Adapun pertanyaan penelitian yang muncul dalam hal ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di Institut STIAMI ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional di Institut STIAMI ?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI ?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI ?
5. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional di Institut STIAMI.
2. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional di Institut STIAMI.
3. Menganalisis pengaruh pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI.
4. Menganalisis pengaruh pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI.
5. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan di Institut STIAMI.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan secara akademis dalam pengembangan keilmuan manajemen dan secara praktis dalam memberikan masukan-masukan bagi perguruan tinggi swasta, regulator dan *stakeholder* .

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mendukung pengelolaan lembaga pendidikan dan secara lebih spesifik bagi lembaga pendidikan Insititut STIAMI. Dalam lingkup spesifik mengenai penggambaran tentang konstelasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional yang berimplikasi pada Kinerja Karyawan di Institut STIAMI.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi akademik yang dapat diimplementasikan dalam upaya pengelolaan lembaga pendidikan Insititut STIAMI dengan mengacu pada aspek pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional yang berimplikasi pada Kinerja Karyawan di Institut STIAMI. Kemudian diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola Lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, dalam hal ini khususnya Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam hal ini bertindak sebagai regulator.

