

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan/organisasi tersebut. Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting untuk menentukan tujuan perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan tidak dapat beroperasi dengan baik. Karena itu, sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian serius agar dapat dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari proses rekrutmen, training sampai proses pemeliharaan. Pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan matang, karena akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin perusahaan, karena itu manajemen harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan pada umumnya dan sumber daya pada khususnya (Sutrisno, 2009)

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja dalam organisasi memiliki makna yang luas, tidak hanya mengenai hasil kerja, tetapi juga mengenai proses kerja yang berlangsung. Kinerja (*performance*) merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun, 2012) dan Menurut (Amstrong dan Baron,1998) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai

hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja pegawai sangat diperlukan, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Berdasarkan *review* penelitian dahulu bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis, budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Kepemimpinan merupakan hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Sutarto, 1998). Kepemimpinan mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi, sehingga manajemen yang baik sangat bergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai fungsi yang penting dalam melaksanakan manajerial organisasi diantaranya meliputi fungsi sebagai perencana, pengorganisasi, koordinasi dan kontrol dikarenakan kepemimpinan mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar untuk mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki orientasi kepada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya, terdapat koordinasi kepada bawahan dengan menekankan terhadap tanggung jawab internal ( pada diri sendiri ) dan kerjasama yang baik (Kartono, 2013). Gaya kepemimpinan demokratis ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Laliasa, dll (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu

organisasi. Budaya organisasi mempunyai peran penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, karena kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma perilaku yang diikuti anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya (Robbins, 2003).

Komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan sedangkan Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai kelekatan emosi, identitas dan keterlibatan individu dengan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1997) dan komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan tertarik pada organisasinya. Seseorang individu memiliki komitmen tinggi memiliki kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi (Griffin, 2004). Komitmen organisasi didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putra, (2015) menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Di samping penelitian yang diambil diatas, terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja dari beberapa peneliti antara lain yang dilakukan oleh Laliasa, dll (2018) bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Pranajaya, (2017) variabel gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dalam penelitian

Djunaedi & Gunawan, (2018) variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan perbedaan hasil penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja, antara lain yang dilakukan oleh Alindra, (2015) bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Pane & Astuti (2009) variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dalam penelitian Maabuat (2016) variabel budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja ditunjukkan antara lain yang dilakukan oleh Putra, (2015) bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Logahan & Aesaria, (2014) variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan dalam penelitian Mekta & Siswanto, (2017) variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengambil objek pada PT. Perkebunan Sidorejo yang merupakan salah satu perusahaan perkebunan swasta yang mengolah perkebunan karet dan cengkeh. Untuk perkebunan karet kegiatan yang dilakukan ini meliputi pembibitan, penanaman, perawatan, penyadapan, pengolahan dan pemasaran.

Karyawan dan juga kinerjanya merupakan jembatan bagi kesuksesan suatu organisasi. Karyawan yang tentunya akan berhubungan langsung dengan pemimpin perusahaan dan juga konsumen. Konsumen akan menilai kinerja karyawan dalam

perusahaan sebelum memutuskan untuk memberikan loyalitasnya dengan membeli atau memakai jasa dari perusahaan tersebut.

Dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan, biasanya perusahaan akan menggunakan sebuah indikator penilaian. Menurut Robbins (2006 :260) pengukuran kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. Indikator penilaian menurut Robbins (2006 : 260) yaitu dilihat dari efektivitas.

Efektivitas dalam hal ini data jumlah karyawan PT. Perkebunan Sidorejo, dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1.1  
Data Jumlah Karyawan Periode Tahun

No	Tahun	Jumlah karyawan
1	2015	102
2	2016	105
3	2017	98
4	2018	95
5	2019	93

Sumber: PT. Perkebunan Sidorejo (2020)

Pada table 1.1, dapat diketahui bahwa jumlah karyawan PT. Perkebunan Sidorejo pada tahun 2015-2016 mengalami kenaikan, dan pada tahun 2016-2019 mengalami penurunan jumlah karyawan. Indikator-indikator tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu yang nantinya akan menentukan pengukuran kinerja seorang karyawan.

Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, penulis mengambil tiga faktor yang berpengaruh terhadap pengukuran kinerja karyawan yaitu kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan komitmen organisasi .

Mengenai pembahasan faktor kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Sidorejo, sebaiknya kita mengetahui terlebih dahulu mengenai target dan realisasi yang dicapai oleh PT. Perkebunan Sidorejo.

Tabel 1.2

Realisasi dan Target Produksi PT. Perkebunan Sidorejo

No	Tahun	RKAP	Realisasi	Persen (%)
1	2015	105.000	94.239	98,7%
2	2016	100.000	95.527	95,5%
3	2017	80.000	94.783	118,5%
4	2018	85.000	93.881	110,4%
5	2019	90.000	95.552	106,2%

Sumber: PT. Perkebunan Sidorejo (2020)

Pada table 1.2, dapat dilihat dan diketahui bahwa hasil kinerja produksi PT. Perkebunan Sidorejo dari tahun 2015 di targetkan berdasarkan jumlah RKAP sebesar 105.000 namun berdasarkan jumlah realisasi sebanyak 94.239, sehingga karyawan tidak dapat memenuhi target. Tahun 2016 di targetkan berdasarkan jumlah RKAP sebesar 100.000 namun berdasarkan jumlah realisasi sebanyak 95.527, sehingga karyawan tidak dapat memenuhi target. Tahun 2017 di targetkan berdasarkan jumlah RKAP sebesar 80.000, berdasarkan jumlah realisasi sebanyak 94.783, sehingga karyawan dapat memenuhi target. Tahun 2018 di targetkan berdasarkan jumlah RKAP sebesar 85.000, berdasarkan jumlah realisasi sebanyak 93.881, sehingga karyawan dapat memenuhi target. Tahun 2019 di targetkan

berdasarkan jumlah RKAP sebesar 90.000, berdasarkan jumlah realisasi sebanyak 95.552, sehingga karyawan dapat memenuhi target. Jadi dapat disimpulkan bahwa terjadinya kenaikan dan penurunan jumlah produksi PT. Perkebunan Sidorejo dipengaruhi oleh kinerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Sidorejo?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Sidorejo?
- c. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Sidorejo?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan.
- b. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- c. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **1.4 Manfaat Penelitian :**

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan teori kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. serta menerapkan ilmu manajemen sumber daya manusia yang diperoleh selama perkuliahan khususnya pengaruh kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. dan menambah wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

#### 1.4.2.1 Bagi peneliti

Penelitian ini dapat memberikan wawasan, pengetahuan, pengalaman melaksanakan penelitian secara serius dalam bidang manajemen sumberdaya manusia yang baik, penerapan teori didapatkan dalam perkuliahan dan penerapan teori di dalam sebuah perusahaan secara langsung melalui proses penelitian dan skripsi ini.

#### 1.4.2.2 Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan supaya dapat memberikan pengetahuan dan manfaat bagi masyarakat secara umum yang telah membaca dan menetahui penelitian ini, sehingga penelitian ini dapat berguna, dapat memberikan manfaat dan dapat diterapkan dalam berbagai hal.



#### 1.4.2.3 Manfaat Organisasional

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan bahan masukan bagi PT. Perkebunan Sidorejo untuk menyusun kebijakan-kebijakan dan pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia dengan berfokus teori kepemimpinan demokratis, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga karyawan diharapkan dapat memenuhi harapan ataupun karakteristik dalam mencapai tujuan perusahaan.