

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, instansi atau perusahaan. Menurut Robbins (2006), Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordnasikan secara dasar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Dalam era persaingan saat ini perusahaan harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat, oleh sebab itu para pimpinan perusahaan perlu menerapkan strategi yang tepat dan mampu mengajak pegawai-pegawainya bekerja sama dengan target kinerja untuk mendapatkan hasil yang maksimal atau yang diinginkan.

Menurut Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2011). Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan

dalam persaingan global. Kinerja merupakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2011)

Dalam era persaingan ini, perusahaan berkompetensi untuk mendapatkan hasil sebaik-baiknya dan bersaing dengan perusahaan lain agar tetap unggul, oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Menurut Kartono (2008) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba

mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya Menurut Thoha (2010) mengemukakan bahwa: Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Thoha juga mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin karena ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Seperti yang didefinisikan oleh Robbins (2016) budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar didalam organisasi.

Menurut Robbins (1996) budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang

melakukan aktivitas secara bersama-sama. Menurut Sutrisno (2010) budaya organisasi merupakan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasinya.

Disiplin kerja Menurut Muchdarsyah Sinungan (2011) menyatakan bahwa Disiplin Kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, masyarakat yang berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan. Disiplin Kerja merupakan kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi, Handoko (2011). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi.

Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang ditulis maupun yang tidak tertulis (Hasibuan,2009)

Kinerja karyawan dapat dikatakan sudah sepenuhnya tercapai apabila sasaran kinerja karyawannya mencapai 100%. Sama halnya seperti di BPKP Provinsi Jawa Tengah yang merupakan badan atau lembaga pengawasan yang dapat melaksanakan fungsinya secara leluasa tanpa mengalami kemungkinan hambatan dari unit organisasi pemerintah yang menjadi obyek pemeriksaanya. Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah telah meletakkan struktur organisasi BPKP sesuai dengan proporsinya dalam konstelasi lembaga-lembaga Pemerintah yang ada. BPKP dengan kedudukannya yang terlepas dari semua departemen atau lembaga sudah barang tentu dapat melaksanakan fungsinya secara lebih baik dan obyektif.

Tabel 1.1.
Rata-rata Penilaian Kinerja Pegawai Badan Pengawasan
Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah
Tahun 2020

Bidang	Nilai SKP	Nilai PPK	Target%
P3A	89,89	89,13	100
Akuntabilitas Pemda	88,78	88,15	100
Akuntan Negara	89,94	89,00	100
Kepegawaian	86,67	86,44	100
Investigasi	87,07	86,72	100
IPP	90,10	88,78	100

Sumber: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa tahun 2020 kinerja pegawai Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan

Pembangunan (BPKP) Provinsi Jawa Tengah belum maksimal sesuai target yang telah ditentukan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal dan perlu ditingkatkan. Untuk menghadapi persaingan perusahaan atau organisasi BPKP harus melakukan berbagai upaya, antara lain dengan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu ditemukan hasil yang berbeda. Hasil penelitian Ferdiansyah (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi menurut hasil dari penelitian Trang, Uhing (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Widodo (2017) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Pane, Astuti (2009) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang berbeda. Pangarso, Susanti (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Umala (2019) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Oktya, Widjajanti (2015) hasil penelitiannya menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, dengan tujuan untuk memberikan kontribusi empiris berupa “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”.

1.2. Batasan Masalah

Agar masalah tersebut tidak terlalu luas, maka peneliti membatasi masalah sebagai berikut:

1. Obyek penelitian yang akan diteliti adalah para pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.
2. Penelitian difokuskan pada Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BPKP Provinsi Jawa Tengah?
2. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BPKP Provinsi Jawa Tengah?
3. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai BPKP Provinsi Jawa Tengah?

1.4. Tujuan Penelitian

Dilakukanya penelitian ini adalah untuk menganalisa beberapa variabel yang ada dan keterkaitanya dengan kinerja pegawai, beberapa hal yang menjadi tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat praktis dan teoritis, berikut uraiannya yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada BPKP Provinsi Jawa Tengah.
 - b. Hasil penelitian ini sebagai perbandingan antara ilmu pengetahuan dan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia usaha
2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti, sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi Perusahaan, sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan kebijakan secara tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan.