

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada saat ini Indonesia merupakan Negara yang berada pada tahap Negara berkembang. Perkembangan Negara Indonesia saat ini sangatlah pesat, baik dalam perkembangan ekonomi hingga infrastruktur seperti gedung, jalan, jembatan dan sarana dan prasarana lainnya. Dalam tahap perkembangan tersebut sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia menjadi salah satu kunci bagi organisasi atau perusahaan (Wartana, 2011). Sumber daya manusia menjadi hal yang penting dalam perekonomian, hal ini mencakup aktivitas perusahaan dalam rentang yang luas. Secara tradisional, perusahaan akan fokus kepada lingkup eksternal seperti kondisi pasar daripada memperhatikan internal perusahaan itu sendiri, namun hal ini telah bergeser dalam beberapa dekade terakhir, organisasi sekarang telah fokus kepada internal perusahaan salah satunya dengan pemberdayaan sumber daya manusia (Reenen, 2010).

Untuk mencapai tujuan, organisasi harus memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini produktivitas menjadi salah satu kunci sukses dan berperan besar bagi organisasi dalam mencapai tujuan. Dengan produktivitas yang tinggi, organisasi akan lebih mudah dalam mencapai tujuan dan berkembang lebih lanjut di masa yang akan datang. Selain itu produktivitas yang tinggi akan menghasilkan kualitas

kinerja yang tinggi pula, sehingga perusahaan bisa memaksimalkan kegiatan operasionalnya. Pihak organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhinya. Peningkatan kinerja pegawai terletak pada pengelolaan manajemen, dimana manajemen tersebut menjalankan program-program tertentu serta menciptakan hubungan yang baik antar pegawai baik itu atasan dengan bawahan maupun sebaliknya. Faktor dari internal organisasi diantaranya adalah jaminan kerja, upah yang diberikan kepada pegawai, kondisi kerja, pengakuan dan penghargaan, dan teknik pengawasan. Apabila faktor-faktor tersebut dijalankan sebagaimana mestinya, maka pegawai akan lebih merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut, yang akan berdampak pada meningkatnya tingkat kualitas kinerja dari pegawai tersebut.

Pada pertengahan tahun 2016 ini telah terjadi sebuah kasus Operasi Tangkap Tangan (OTT) pada Kepala Dinas Pekerjaan Umum sumbar ([news.detik.com](http://news.detik.com)). Akibat kasus penangkapan OTT tersebut, kepala Dinas Pekerjaan Umum Sumbar ditetapkan sebagai tersangka dan telah digantikan oleh Kepala Dinas yang baru.

Pada setiap pergantian Kepala Dinas akan terjadi perubahan unsur gaya kepemimpinan yang dibawa oleh setiap pemimpin dan demikian pula dalam budaya organisasi. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat kualitas kinerja setiap pegawai (Mathis dan Jackson, 2006).

Kepemimpinan adalah merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Winardi, 2000) dan mempengaruhi orang untuk melakukan usaha lebih banyak dalam sejumlah tugas atau mengubah perilakunya (Wexley dan Yukl, 2003). Kepemimpinan yang dibawa oleh Kepala Dinas yang baru akan sangat menentukan tingkat kualitas kinerja pegawai .

Menurut Schein (1992) budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal, dan telah terbukti sah, dan oleh karenanya diajarkan kepada para anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah yang dihadapi. Hal ini cukup bernilai dan pantas diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan dalam hubungannya dengan problem-problem tersebut (Hesel, 2005).

Budaya organisasi yang telah diterapkan oleh pimpinan terdahulu cenderung tidak berkembang. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel rekap nilai prestasi kerja pada halaman berikutnya. Budaya organisasi yang diterapkan oleh kepala dinas yang baru diharapkan dapat menciptakan suasana internal organisasi yang akan dapat mempengaruhi tingkat kinerja pada setiap pegawai dan diharapkan juga dengan meningkatnya kinerja pegawai juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada setiap pegawai.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai bentuk reaksi emosional dan kebiasaan dalam penilaian yang dilakukan oleh individu terhadap pencapaian kerja, lingkungan kantor dan kehidupan kerja (Golbasi, Z., Kelleci, M., Dogan, S., 2008). Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan sangat dibutuhkan oleh organisasi, oleh karena itu organisasi memiliki tanggung jawab kepada pegawainya untuk memastikan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut adalah pekerjaan yang memiliki tantangan dan sangat menarik dari segi *reward* (Robbins, 2001). Komitmen dalam organisasi dapat di klasifikasikan menjadi *affective commitment*, *continous commitment*, dan *normative commitment*. Ketiga bentuk komitmen tersebut memiliki pengertian yang berbeda, *affective commitment* adalah komitmen pegawai yang melibatkan perasaan positif pegawai kepada organisasi untuk mencapai tujuan dan akan terus berkomitmen untuk mencapai tujuan tersebut. *Continous commitment* berarti komitmen pegawai dalam pekerjaannya dalam perusahaan dimana pegawai tersebut akan berpikir bahwa terus bekerja pada perusahaan tersebut akan mendatangkan sejumlah keuntungan daripada keluar dari pekerjaan. *Normative commitment* adalah komitmen pegawai yang diukur melalui tugas yang diemban pegawai tersebut, sehingga pegawai yang memiliki *normative commitment* yang tinggi akan melakukan pengorbanan dalam bekerja demi pencapaian tujuan dan bukan hanya semata-mata demi materil (Allen, 1993).



Berikut daftar Rekap Penilaian Prestasi Kerja Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Provinsi Sumatera Barat Tahun 2015

**Tabel 1.1 Rekap Data Nilai Prestasi Kerja**

No	Nilai	Kategori	Jumlah
1	80-85	Rendah	28
2	85-90	Sedang	92
3	>90	Tinggi	80

Dari kondisi yang telah diuraikan di atas, Penulis tertarik untuk mengetahui lebih jelas mengenai pengaruh kepemimpinan kharismatik dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang terjadi pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat. Bertitik tolak dari hal tersebut, maka Penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat”.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja sebagai variable *intervening* pada pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja sebagai variable *intervening* pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat.

4. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Sumatera Barat.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Pihak Akademisi**

Penelitian ini dapat membantu peneliti lain dalam menentukan variabel dalam penelitian dan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

##### **2. Bagi Pihak Praktisi**

Penelitian ini dapat digunakan untuk menjadi tolak ukur dari penilaian keberhasilan dalam mengembangkan perusahaan dan dapat menjadi tambahan rujukan bagi organisasi untuk melakukan penilaian dan meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan proposal ini terdiri atas 5 bab, dengan sistematika sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Dalam bab ini diuraikan landasan teori yang nantinya akan sangat membantu dalam analisis hasil – hasil penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang deskripsi variabel - variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis, dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi objek penelitian serta analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini berisikan tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta sasaran – sasaran yang mungkin nantinya berguna bagi organisasi maupun ilmu pengetahuan.