

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu wadah yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama serta merupakan kumpulan individu-individu dengan berbagai macam perilaku. Organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Malayu, 2003). Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2012) organisasi itu sendiri merupakan sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama. Suatu organisasi didirikan tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana yang dikatakan oleh Gerloff dalam Kusdi (2011) bahwa Karakteristik utama organisasi dapat diringkas sebagai 3-p, yaitu: *Purpose*, *People*, dan *Plan*. Sesuatu tidak disebut organisasi bila tidak memiliki tujuan (*purposes*), orang (*people*), dan rencana (*plan*).

Dalam aspek rencana terkandung sistem, struktur, desain, strategi, dan proses yang seluruhnya dirancang untuk menggerakkan unsur orang (*people*) dalam mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur orang (*people*) tersebut merupakan sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi.

Adanya perilaku yang berbeda-beda diantara individu membutuhkan koordinasi agar perbedaan tersebut menjadi sebuah sinergi yang bermanfaat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam era globalisasi perusahaan sangat dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Menghadapi situasi dan kondisi tersebut, perusahaan harus menentukan strategi dan kebijakan manajemennya, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) (Darmawati, 2013). Setiap perusahaan baik yang bergerak di sektor industri atau jasa memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai. Dalam pencapaian tujuan ini diperlukan kemampuan yang baik dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor SDM ini memiliki peranan dalam membantu para manajer untuk membawa perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan (Wulandari, 2011). Menurut Snyder dalam Prihantoro (2012) bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan SDM secara lebih efektif. SDM merupakan salah satu sumber daya yang paling unik yang dimiliki oleh perusahaan. SDM menjadi unik karena karakteristik individu di dalam sebuah organisasi atau perusahaan berbeda-beda sehingga perlu perhatian lebih dalam pengelolaannya.

Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang cakap dan berkinerja baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan konsistensi yang sudah ada, untuk itu perusahaan harus memprioritaskan

untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan (Witasari, 2009). Dengan demikian SDM merupakan aset terpenting perusahaan, SDM dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2004). Oleh karena itu setiap SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2002). Sumber daya manusia yang potensial apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan (koesmono, 2006). Sebagaimana dijelaskan oleh Dessler (2008) pendayagunaan sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Meskipun saat ini pemanfaatan teknologi canggih dapat membantu jalannya perusahaan, tanpa adanya SDM teknologi tidak dapat dikembangkan dan digunakan. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Suwanto (2001) alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif SDM tidak diikutsertakan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dasar pergerakan perusahaan adalah SDM perusahaan itu sendiri atau organisasi harus menyadari bahwa keberhasilan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk/jasa sangat tergantung pada SDM.

Untuk meningkatkan kinerja, sebuah perusahaan tidak hanya mengandalkan pada mesin modern, modal, dan bahan baku tetapi yang paling utama adalah faktor tenaga kerja yang dalam hal ini manusia. Manusia sebagai tenaga kerja yang diharapkan mampu mencapai tingkat produktivitas kerja yang optimal dengan standar tertentu (As'ad, 2001).

Salah satu prinsip yang dijunjung tinggi oleh suatu perusahaan yang ingin berkembang dan maju adalah meningkatkan kinerja para karyawan. Karyawan harus memiliki jiwa kompeten yang tinggi agar selaras dengan apa yang ingin dicapai perusahaan (Parwanto & Wahyudin, 2011).

Mangkunegara (2006) mendefinisikan istilah kinerja identik dengan prestasi kerja, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bangun (2012) menyatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Sulistyani (2009) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Menurut John (2007) kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan (Sumarsono, 2004). Untuk itu setiap perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik (Triyana, 2006).

Untuk mencapai kinerja yang baik merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Pendidikan, pelatihan, kompensasi yang layak, adanya motivasi, serta lingkungan kerja yang kondusif menurut Bambang guritno dan Waridin (2005) merupakan cara-cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Menurut Yukl (2007) menyatakan bahwa apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya ke arah lebih baik. Kepemimpinan sangat menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi (Mas'ud, 2004). Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses pula.

Kepemimpinan menurut Hasibuan (2012) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu menurut Kreitner & Kinicki (2008) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dari seorang individu terhadap orang lain untuk mencapai tujuan sebuah tujuan bersama. Dalam hal ini artinya peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam membangun semangat bawahan pemimpin membutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan, karena gaya kepemimpinan mempengaruhi respon

bawahan terhadap pemimpinnya. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Gaya kepemimpinan yang disenangi karyawan tentu saja akan membuat kondisi kerja yang nyaman bagi karyawan yang akan berdampak pada kualitas dari kinerja karyawan. Pengertian gaya kepemimpinan menurut Suwatno & Priansa (2011) gaya kepemimpinan yaitu perilaku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pengikut. Hersey dan Blanchard dalam Nawawi (2008) adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya. Sedangkan salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi adalah gaya kepemimpinan *servant leadership*.

Keterlibatan pemimpin dalam upaya meningkatkan kualitas kerja serta pertumbuhan perilaku karyawan diterapkan dalam suatu model kepemimpinan yang dikenal sebagai kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* (Astohar, 2012). Kepemimpinan pelayan adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani (Neuschell, 2008). *Servant leadership* ditunjukkan dengan memberdayakan dan mengembangkan orang lain dengan mengungkapkan kerendahan hati, keaslian, penerimaan interpersonal, dan pengawasan serta pemberian arah (Dierendonck, 2011). Menurut hasil penelitian Handoyo

(2010) membuktikan bahwa konstruk *servant leadership* adalah unidimensionalitas, yang berarti konstruk ini merupakan sebuah konstruk yang utuh. Konstruk *servant leadership* yang paling penting dinyatakan oleh GreenLeaf (2002) adalah bahwa *servant leadership* didasarkan pada tanggung jawab utama pada pelayanan terhadap bawahan dengan meletakkan kepentingan bawahan diatas kepentingan pemimpin.

Spears (2002) menggambarkan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan *atmosfer dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan. Penerapan *servant leadership* bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tatilu (2014) menyebutkan bahwa penerapan *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan keterangan bahwa karakteristik utama yang membedakan antara kepemimpinan yang melayani dengan model kepemimpinan lainnya adalah keinginan untuk melayani hadir sebelum adanya keinginan untuk memimpin. *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang sangat peduli atas pertumbuhan dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya serta komunitasnya. Dimulai dari perasaan natural yang ingin melayani. Oleh karena itu, ia mendahulukan untuk melayani daripada pencapaian ambisi pribadi dan kesukaannya semata sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat

satu sama lain. Sesuai dengan tujuan utama dari *servant leadership* adalah melayani dan memenuhi kebutuhan pihak lain, yang secara optimal seharusnya menjadi motivasi utama kepemimpinan (Russel & Stone, 2002). Tampak jelas bahwa pengembangan karyawan merupakan prioritas utama, secara tidak langsung pemimpin mengarahkan perusahaan menuju keberhasilan jangka panjang atau sesuatu yang sifatnya dapat berlangsung secara berkesinambungan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja maupun komitmen karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus. Hal ini diperkuat dengan pendapat Robbins dan Judge (2013) bahwa karyawan yang berkomitmen akan memiliki sedikit kemungkinan untuk mereka terlibat dalam hal yang dapat merugikan perusahaan karena mereka memiliki loyalitas yang tinggi. Oleh sebab itu perlu diambil langkah-langkah untuk menata dan mengendalikan pengembangan semua faktor yang ada dalam perusahaan sebaik mungkin guna meningkatkan komitmen organisasi terhadap karyawan sehingga akan memperbaiki motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan agar kinerja organisasi dapat lebih efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi terwujud.

Selain itu menurut Bashaw & Grant dalam Utaminingsih (2014) mengungkapkan bahwa tingkat komitmen organisasional seorang karyawan juga merupakan hal yang penting yang perlu di ukur oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebagaimana dijelaskan oleh Griffin (2008) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006). Komitmen yang tinggi akan membuat karyawan setia pada perusahaan dan akan bekerja dengan keras untuk kemajuan perusahaan (Yuwaliatin, 2006).

Komitmen organisasi akan terbentuk jika organisasi memiliki komitmen terhadap karyawannya sehingga komitmen tersebut dapat dilihat dari dua sisi, yaitu komitmen karyawan terhadap organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan. Dengan demikian Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan kinerja yang berkelanjutan (Beer, 2009). Komitmen Karyawan yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi (Sopiah, 2008).

Pada penelitian ini peneliti akan meneliti pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Rektorat Universitas Andalas Padang, Universitas Andalas

Padang adalah salah satu Universitas terbesar yang terletak di daerah limau manis Padang, Sumatera Barat.

Berikut adalah tabel total PNS di Rektorat Universitas Andalas :

Tabel 1.1

Jumlah PNS

Rektorat Universitas Andalas 2018

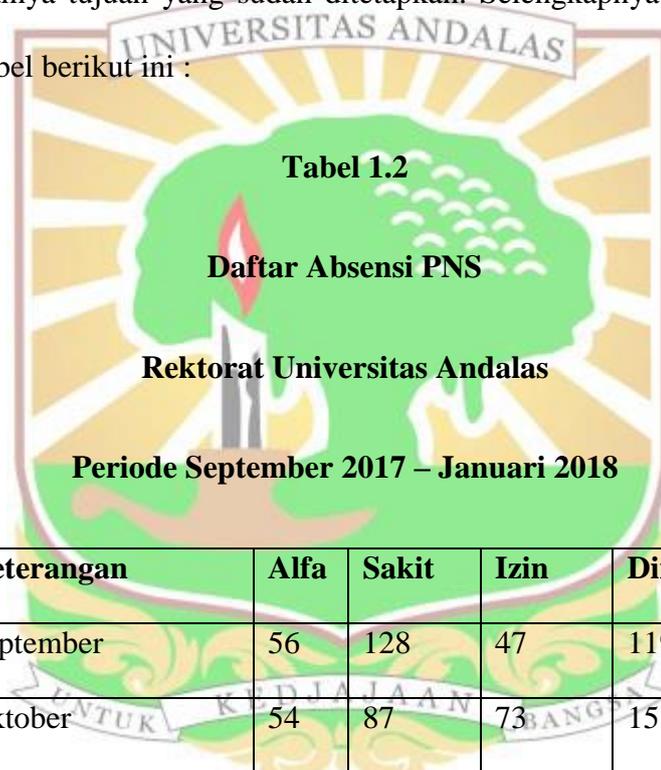
No	Laki-Laki	Perempuan	Total
1.	197	133	330

Sumber : *Data Kepegawaian Rektorat Universitas Andalas, 2018*

Berdasarkan tabel tersebut, terdapat total PNS yang berjumlah 330 orang pada Rektorat Universitas Andalas Padang.

Alasan peneliti mengambil Universitas Andalas sebagai objek penelitian dikarenakan oleh salah satu misi Universitas Andalas yaitu mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (*good university governance*), menuju tata kelola yang unggul (*excellent university governance*) dan meningkatkan mutu pelayanan melalui penyediaan fasilitas, prasarana, sarana dan teknologi sesuai dengan standar yang ditetapkan secara nasional dan internasional serta mewujudkan suasana akademik yang kondusif dan bermanfaat bagi mahasiswa dan masyarakat sekitar.

Untuk mewujudkan misi diatas salah satunya tentu diperlukan peran dari sumber daya manusianya yaitu karyawan yang berkualitas, berkomitmen, bertanggung jawab dan berkinerja baik agar dapat mewujudkan misi tersebut. tetapi di dalam prakteknya masih banyak aturan yang dilanggar seperti alfa, datang terlambat, dan lain-lain. tentu ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan dan akan menghambat proses tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan. Selengkapnya akan dijelaskan oleh tabel berikut ini :



Tabel 1.2

Daftar Absensi PNS

Rektorat Universitas Andalas

Periode September 2017 – Januari 2018

No	Keterangan	Alfa	Sakit	Izin	Dinas	Cuti
1	September	56	128	47	119	152
2	Oktober	54	87	73	151	86
3	November	65	104	91	191	121
4	Desember	41	67	51	62	229
5	Januari	66	76	75	70	109
	TOTAL	282	462	337	593	697

Sumber : *Data Kepegawaian Rektorat Universitas Andalas, 2018*

Tabel 1.3

Daftar Pelanggaran Kedisiplinan PNS

Rektorat Universitas Andalas

Periode September 2017 – Januari 2018

NO	Keterangan	Terlambat Datang		Cepat Pulang	
		Menit	Jumlah	Menit	Jumlah
1	September	13.358	649	4.106	308
2	Oktober	22.140	1.160	8.699	744
3	November	678	32	0	0
4	Desember	574	21	789	19
5	Januari	32.970	2.288	10.481	761
	Total	69.720	4.150	24.075	1.832

Sumber : *Data Kepegawaian Rektorat Universitas Andalas, 2018*

Dari tabel di atas terlihat jelas bahwa masih tingginya angka-angka absensi dan pelanggaran-pelanggaran kedisiplinan tentu ini akan mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri. Untuk mendapatkan karyawan berkualitas, berkomitmen, dan berkinerja baik demi mencapai visi dan misi universitas andalas tentu hal-hal seperti ini harus diperbaiki dan dimaksimalkan kembali, dengan demikian disinilah dilihat bagaimana peran dari komitmen yang diberikan organisasi dan seorang pemimpin, karena pemimpinlah yang akan merencanakan, mengatur, dan

mengarahkan karyawannya yang diharapkan pemimpin mampu mengeluarkan potensi maksimal demi mendapatkan kinerja yang baik yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Servant Leadership* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang ?
2. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang ?

1.3 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian yang akan dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang.
2. Untuk menguji Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rektorat Universitas Andalas Padang.



1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan yaitu :

A. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai saran informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh *servant leadership* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dalam organisasi.

B. Manfaat Praktis

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat di bangun suatu model yang bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan yaitu:

1. Bagi Institusi

Dari hasil penelitian tersebut dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil yang akan datang.

2. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi yang akan menambah pengetahuan pembaca dan dapat menjadi dasar untuk mengadakan penelitian yang lebih baik.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini berfokus untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mengenai *servant leadership* dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada rektorat universitas andalas padang.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I

Pendahuluan

Berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup serta sistematika penelitian.

BAB II

Tinjauan Literatur

Berisi tentang definisi dan konsep dari objek penelitian seperti *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai Negeri Sipil, penelitian terdahulu dan hipotesis penelitian serta kerangka pemikiran.

BAB III

Metodologi Penelitian

Bab ini berisi desain penelitian, objek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, pengolahan

data, variabel penelitian, pengukuran variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Merupakan bab yang di dalamnya membahas mengenai analisis dan pembahasan.

BAB V Penutup

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran dari hasil penelitian.

