

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi yang sangat maju dengan ditandai adanya perubahan-perubahan yang sangat pesat pada kondisi perekonomian secara cepat dan keseluruhan, hal ini disebabkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku organisasi dan para tenaga kerja ( Gomes, 2003). Salah satunya bagaimana organisasi secara cepat menghadapi sebuah perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan terjadi tidak hanya perubahan dari eksternal maupun internalnya salah satunya adalah dari tenaga kerja. Perubahan organisasi mengharapkan kinerja maksimal agar mencapai kesuksesan dan keunggulan bagi perkantoran karena pada dasarnya kinerja yang mempengaruhi kemajuan kantor secara keseluruhan.

Untuk mencapai tujuan organisasi perlu adanya perubahan sumber daya manusia. Dalam suatu sistem perubahan sumber daya manusia pada umumnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan kantor. Oleh karena itu kantor Dinas Kesehatan perlu melakukan transformasi terhadap sumber daya manusia yang dimiliki oleh kantor tersebut. Dengan cara seorang pemimpin perlu ikut serta dalam pengembangan potensi sumber daya manusia atau karyawan. Jika



komunikasi antara karyawan dengan seorang pemimpin berjalan dengan baik maka kinerja karyawan akan meningkat dan pencapaian visi dan misi perusahaan akan cepat tercapai, karyawan akan merasa puas dan berkomitmen terhadap kantor-kantor dinas atas apa yang telah dilakukan didalam. Pada saat ini banyak perkantoran yang mengutamakan komitmen dari karyawannya, agar kantor dinas dapat dengan mudah mencapai tujuan organisasi karena karyawan memiliki rasa loyalitas dan tanggung jawab tersendiri terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga sangat memperhatikan karyawannya. Namun, komitmen itu tidak muncul dengan begitu saja, tentu ada faktor yang mempengaruhinya baik itu faktor internal maupun eksternalnya. Maka pada penelitian ini peneliti mengambil obyek di Kantor DINAS KESEHATAN CILACAP yang memiliki fenomena yaitu rendahnya kepemimpinan yang kurang memberikan kontribusi dalam melakukan suatu pekerjaan maka itu juga akan berdampak buruk serta merupakan akan berdampak terhadap menurunnya kinerja karyawan.

Mendefinisikan *servant leadership* sebagai pemimpin yang dapat melayani dengan memfokuskan pada karyawan dan dimana karyawan adalah suatu pertimbangan utama dan organisasi adalah pertimbangan selanjutnya (Patterson, 2003 dalam Bonar Hutapea, 2012). Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan yang memiliki kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja

yang baik. Kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam perkantoran.

Menyatakan dengan jelas dan tegas bahwa pemimpin yang baik adalah pelayan yang terbaik dan kepemimpinan model ini merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan yang secara gamblang (Kelleher, 2002). Dukungan dari suatu perusahaan berupa pengaruh dari seorang pemimpin, dimana pemimpin memberikan semangat bagi para pegawai, memberikan perhatian bagi para karyawan, tata tertib yang diterapkan didalam perkantoran, dan memberikan suasana kerja yang nyaman serta fasilitas yang cukup untuk mempermudah pencapaian diinginkan. Adapun yang dapat dihubungkan dengan adanya peningkatan kinerja adalah kepuasan, karena faktor ini diharapkan semakin banyak perhatian kepada karyawan maka timbul rasa kepuasan untuk meningkatkan produktivitas kantor tersebut. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendorong yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan perkantoran. Akan tetapi, sebaliknya jika sistem kepemimpinan yang diterapkan perkantoran tersebut tidak baik, maka membawa seluruh organisasi didalamnya akan mendapatkan penurunan kualitas yang berdampak pada kinerja karyawannya.

Kepuasan kerja adalah dimana keadaan emosional yang positif yang berada didalam diri karyawan merupakan hasil dari pengukuran pengalaman kerja seseorang menurut (Malthis, 2006) ketidak puasan muncul disaat harapan-harapan ini tidak terpenuhi oleh diri sendiri. Berdasarkan kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari pengukuran karakteristiknya (Robbins , 2008). Seorang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja juga memiliki hubungan dengan komitmen dan merupakan salah satu komponen yang dituju sebelum seorang karyawan berkomitmen dan sangatlah berpengaruh penting.

Tingkat komitmen baik perkantoran terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta kerja yang profesional. Menurut (Malthis dan Jackson, 2001) Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan serta penerimaan tentang pekerjaan terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap adaataupun setia didalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tersebut dengan tujuan dan keinginan tetap bertahan dalam organisasinya tersebut (Robbins dan Judge,2008).Jadi adanya

kontribusi pekerjaan yang tinggi akan berarti memilih pada pekerjaan tertentu bagi seorang karyawan, sementara komitmen organisasional yang berperan penting untuk merekrut karyawan tersebut. Perkantoran tersebut memiliki komitmen organisasional yang dibagi menjadi tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen kelanjutan dan komitmen normative. Bagi sejumlah individu yang akan berkomitmen tinggi untuk pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus tercapai, serta berpandangan positif dan berbuat baik untuk kepentingan organisasi. Dan komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan terciptanya keharmonisan tujuan yang tercapai antara karyawan dan organisasi membangun suatu komitmen didalam diri karyawan tersebut.

Kinerja satu hal yang tidak dapat ditinjau dalam suatu dukungan dari perusahaan berupa pengarahan dari pemimpin, dimana komitmen yang diberikan sebagai semangat, tata tertib yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang akan membawa kemajuan bagi kantor dinas itu sendiri untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Ada banyak faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, salah satunya adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut (Rivai, 2009) kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat

kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana pengerjaannya untuk mencapai tujuannya.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepuasan kerja, karena faktor-faktor ini yang menjadi permasalahan penting untuk dicarikan solusi demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Diharapkan dengan semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan semakin meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku dan hasil yang dapat diukur di mana karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Menurut (Hariandja Marihot, 2002) karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hasil penelitian terdahulu menurut Meily Margaretha dan Yanuar Aditia Prasetyo (2012) menyatakan bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin meningkatnya kepemimpinan maka kinerja Pegawai di Kantor

Dinas Pengelolaan Uang dan Asset Daerah Kota Semarang semakin meningkat. Adapun hasil penelitian terdahulu dari Komang Joni Udayana (2015) menyatakan pengaruh komitmen organisasional menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap prestasi kinerja karyawan pada PT. Sekar Nusa Baruna Cabang Singaraja, Akibat dari adanya komitmen organisasional yang tinggi secara tidak langsung akan meningkatkan gairah bekerja yang tinggi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dan bekerja didalam perusahaan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan pada PT Pharos Indonesia Surabaya. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendorong yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasinya.

Adapun perbedaan dari penelitian yang akan saya teliti dengan penelitian yang sebelumnya. Ada penelitian yang akan saya teliti dengan menggunakan judul pengaruh kepemimpinan yang melayani, kepuasan, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya menggunakan judul pengaruh kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai kantor



dinas pengelolaan keuangan dan aset daerah Kota Semarang. Jadi peneliti mengembangkan ide pemikiran dari penelitian sebelumnya.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi dan dari beberapa penelitian terdahulu yaitu tidak meningkatnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan dan komitmen, maka peneliti akan meneliti dan mengambil judul bagaimana kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas Kesehatan untuk mengetahui seberapa tingginya pengaruh pengaruh yang tertera diatas dalam lembaga tersebut.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang akan dilakukan, yaitu:

1. Kepemimpinan yang telah diterapkan dalam suatu perkantoran menjadikan karyawan memiliki pedoman untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Jika kepemimpinan yang baik menggunakan rasa kasih sayang didalam organisasi maka akan membuat karyawan merasa nyaman serta kepemimpinan yang bisa memberikan pelayanan yang baik terhadap karyawannya maka karyawan tersebut akan tetap meningkatkan kinerjanya untuk memajukan organisasinya sendiri. Dari uraian diatas rumusan masalah

adalah : Apakah kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas Kesehatan?

2. Kepuasan menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan sebagai bentuk rasa emosional atas apa yang telah diberikan didalam organisasi. Adanya kepuasan kerja yang sewajarnya bagi karyawan akan membuat ia memiliki keinginan untuk tetap meningkatkan kinerjanya pada organisasi itu sendiri. Dari uraian diatas rumusan masalah adalah : Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas Kesehatan?
3. Komitmen organisasi yang muncul dari dalam diri seorang karyawan akan membuat karyawan akan tetap setia pada organisasi tersebut dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan, sehingga karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasinya ia akan meningkatkan kinerja yang maksimal. Dari uraian diatas rumusan masalah adalah : Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja laryawan pada Kantor Dinas Kesehatan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan informasi tentang variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
  - b. Untuk memperkaya khasanah penelitian dibidang kepemimpinan yang melayani, kinerja karyawan, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.
  - c. Memberikan sikap positif terhadap perkembangan keilmuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya untuk bisa dikembangkan lagi.
2. Manfaat Praktis

Bagi organisasi, diharapkan penelitian ini bermakna dalam pertimbangan memberikan masukan maupun berkontribusi terutama terkait dengan hal-hal yang menyangkut kepemimpinan yang melayani, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.