

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam suatu organisasi atau instansi memiliki visi dan misi dan tujuan yang harus dicapai, salah satu unsur utama dalam melakukan kegiatan tersebut adalah sumber daya manusianya, sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting peranannya dalam suatu organisasi, untuk itu diperlukan manusia yang mempunyai pengertian untuk mengerti dan mengatasi situasi, mengantisipasi perkembangan berdasarkan ilmu pengetahuan, mengakomodasi dalam pengertian pengembangan suatu sikap untuk tetap bisa menguasai perubahan dan tidak tenggelam dalam perubahan serta meorientasikan sikap dan nilai-nilai budaya yang berkembang sangat cepat, dengan hal tersebut sumber daya manusia yang harus di tingkatkan, dan perlu diperhatikan adalah bagaimana para pegawai dalam suatu organisasi bisa menjalankan tugas-tugasnya dengan baik dan memiliki kinerja yang baik bagi organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

Kegiatan organisasi tidak lagi dijalankan berdasarkan aturan saja, melainkan juga dikendalikan oleh visi dan nilai. Oleh karena itu, memerlukan kemampuan

sumber daya manusia yang dapat di andalkan, yang memiliki wawasan, pengetahuan, kreatifitas dan visi yang sama dengan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi dalam manajemen sumber daya manusia peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai baik dari segi kedisiplinan pada pegawainya dan faktor yang lainnya. Peran pemimpin sangat penting dalam membantu orang yang dipimpinya untuk memperoleh hasil yang di inginkan. Menurut Robbins (2008:7), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut Sedarmayanti (2009:31) berpendapat bahwa gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering di terapkan seorang pemimpin. Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Organisasi tanpa kepemimpinan seorang atasan (manajer) tidak mampu merubah input sumber daya menjadi keunggulan kompetitif. Oleh karena

itu, sangat jelas bahwa gaya kepemimpinan atasan (manajer) memiliki hubungan yang sangat erat untuk pengembangan suatu organisasi .

Kepemimpinan Transformasional menurut Mc. Gregor (dalam Sadarmayanti, 209:188) merupakan model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik dan menitikberatkan pada perilaku membantu transformasi antara individu dengan organisasi.

Kepemimpinan transformasional di definisikan sebagai kemampuan untuk mendorong pengikut melakukan perubahan, meningkatkan kemampuan yang dipimpin. Selanjutnya pemimpin transformasional membawa pemahaman manajemen baru dan asli dengan tugas mengelola sumber daya menggunakan fitur-fitur khusus dan dengan demikian mampu meningkatkan kinerja organisasi (Baltaci, Kara, Tascan, Avsalli ,2012). Pada penelitian (Roy Johan Agung Tucunan,Wayan Gede Supartha, dan I Gede Riana 2014) Peran Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian dari (Joulanda Tambigon,Bernard Tewal dan Petrus Tumade 2014) Pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian dari (Ujang Wawan Sam Adinata, 2015) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT TAMZIS Bandung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) merupakan sebuah sistem organisasi yang mencakup berbagai komponen, termasuk

komponen sumber daya manusia. Pada saat yang sama, UIN merupakan suborganisasi dari sistem sosial, politik dan budaya yang lebih luas. Sehubungan dengan itu kepemimpinan di lingkungan Universitas Islam Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) sangat berpengaruh terhadap sumber daya manusia atau para pegawainya karena kepemimpinan di wujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara bekerja sama dengan orang lain yang konsisten. Melalui apa yang dikatakan dan diperbuatnya, seseorang membantu orang-orang lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

Cara pemimpin berbicara dan bertindak di depan para pegawainya merupakan suatu gaya kepemimpinan, dengan demikian konsep gaya kepemimpinan menunjukkan realitas mengenai kombinasi dan bahasa dan tindakan, yang tampaknya menunjukkan sebuah pola yang cukup konsisten namun pada praktiknya gaya kepemimpinan di lingkungan Universitas Islam Sunan Gunung Djati Bandung dirasa belum optimal terlihat bahwa para pegawainya belum menunjukkan hasil yang optimal dalam setiap melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, pimpinan kurang memberi penjelasan dan pemahaman, bimbingan dan arahan kepada para pegawai/bawahan mengenai tujuan visi dan misi organisasi sehingga sering terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan, pimpinan kurang objektif dalam penilaian terhadap para pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi sehingga sering terjadinya kesalahan penilaian antara individu satu dengan yang lainnya.

Apabila pimpinan memberikan penilaian yang objektif atau tepat diharapkan pegawai lebih merasa dihargai atas apa yang telah dikerjakannya sehingga pegawai akan lebih termotivasi dan meningkatkan kembali

kompetensinya dengan yang lebih berkualitas karena peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap kemajuan para pegawainya.

Menurut Mangkunegara (2009:73) menyatakan bahwa “Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, motivasi dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Berdasarkan pernyataan tersebut, terlihat jelas bahwa pegawai memiliki motivasi tanpa komitmen terhadap pekerjaannya tidak akan memberikan keberhasilan atau kinerja yang tinggi, dengan demikian maka motivasi yang dimiliki oleh pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) tanpa di ikuti dengan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan tidak akan memberikan kinerja yang baik. Namun pada kenyataannya belum menunjukkan hasil yang optimal, masih terdapat hasil yang tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan terlihat dari beberapa keterlambatan dan hasil laporan outputnya. Maka dari itu perlu adanya motivasi yang kuat dengan demikian pekerjaan dibarengi dengan motivasi yang kuat dan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan seluruh tugas yang diberikan maka akan menghasilkan secara optimal.

Apabila pegawai memiliki motivasi yang kuat dan komitmen terhadap pekerjaan yang diberikan maka akan menghasilkan output yang meningkat dan tanggung jawab yang tinggi serta akan menghasilkan hasil yang optimal.

Dalam melaksanakan target kinerja, tenaga kerja memegang peranan penting karena suatu organisasi tidak mungkin berjalan tanpa adanya sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat bersifat multifungsi, sumber daya manusia berperan sebagai perencana, pelaksana,

penggerak dan pengawas. Oleh karena itu, agar kinerja dapat tercapai dengan baik maka sumber daya manusianya harus di motivasi dengan tepat.

Dalam memotivasi pegawai, peran pemimpin sangat berpengaruh dalam mempengaruhi bawahannya dan sebagai seorang pemimpin harus memperhatikan dan mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi para pegawainya agar dapat efektif dan efisien dalam mencapai hasil yang optimal

Dalam praktiknya peran pemimpin belum menunjukkan hasil yang optimal karena para pegawai belum sepenuhnya diberikan motivasi yang kuat dari pemimpinnya adanya jarak dari atasan terhadap bawahan yang menyebabkan belum optimalnya peran kepemimpinan dalam memotivasi para pegawainya. Seseorang yang termotivasi, yaitu orang melaksanakan upaya guna menunjang tujuan-tujuan kerjanya dan juga organisasi dimana pegawai itu bekerja. Agar pegawai dapat termotivasi, peran pemimpin harus dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik maupun non fisik dari pegawainya. Kebutuhan fisik pegawai meliputi sandang, pangan dan papan. Sedangkan kebutuhan non fisik meliputi kebutuhan akan rasa aman,pujian dan penghargaan.

Di dalam hal mengatur bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, kemungkinan adanya masalah,konflik dan pertentangan tentu akan muncul. Oleh karena itu perlu peran pemimpin yang akan menjalin hubungan kerjasama antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pengaruh seorang pemimpin sangat berperan penting karena di dalam menjalankan suatu organisasi dengan individu yang berbeda-beda diperlukan

seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi yang baik bagi pegawai sehingga kinerja pegawainya dan organisasi dapat dicapai dengan efektif.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2005:15) kinerja adalah kesediaan seseorang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata (noun) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil dari suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada saat ini, peran pemimpin dalam mengendalikan dan mengarahkan bawahannya perlu di tingkatkan, pimpinan masih kurang memperlihatkan sikap yang memberikan masukan atau teguran terhadap para pegawainya, masih terlihat adanya jarak antara pimpinan dan bawahan sehingga terjadinya ketimpangan dan kurang menunjukkan sikap memperhatikan para pegawainya, hal ini terlihat pada semangat kerja dan motivasi pegawai yang masih rendah, hal ini terlihat dengan masih banyaknya pegawai yang datang terlambat, tidak masuk kerja tanpa adanya alasan yang jelas, dan masih banyak lagi hal yang lainnya.

Sehubungan dengan hal tersebut, penulis menduga bahwa pelaksanaan kinerja tugas pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) sangat dipengaruhi oleh pemimpinnya dalam mengarahkan,

memberikan motivasi dan memberikan rasa nyaman terhadap para pegawainya, komitmen terhadap organisasi, kewibaawaan pemimpin, kemampuan pemimpin dalam menghadapi situasi apapun sehingga para bawahan merasa loyal dan menjadikan pemimpin sebagai salah satu yang patut dicontoh dalam tindakan yang mencerminkan kualitas dan kuantitas pemimpinnya.

Pegawai merupakan asset dalam suatu organisasi, di lingkungan kerja Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) tidak lepas dari pegawainya, dimana mempunyai peranan yang sangat penting sebagai pokok dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab serta harus mampu bekerjasama dengan pihak lain dan bersikap profesional.

Namun pada kenyataannya peran pegawai belum terlihat cukup optimal di lihat dari hasil laporan yang diperoleh, masih perlu ditingkatkan kembali dalam pelaksanaan tugas yang diberikan karena peran pegawai sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi dengan optimal para pegawai dalam setiap menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya mencerminkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten.

Kinerja pegawai merupakan sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari bawahannya, pimpinan harus mampu untuk melakukan pembinaan, memotivasi dan mengarahkan bawahan, selain itu upaya peningkatan kinerja dan kualitas sumber daya manusia, pengawasan merupakan bagian dari tugas seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

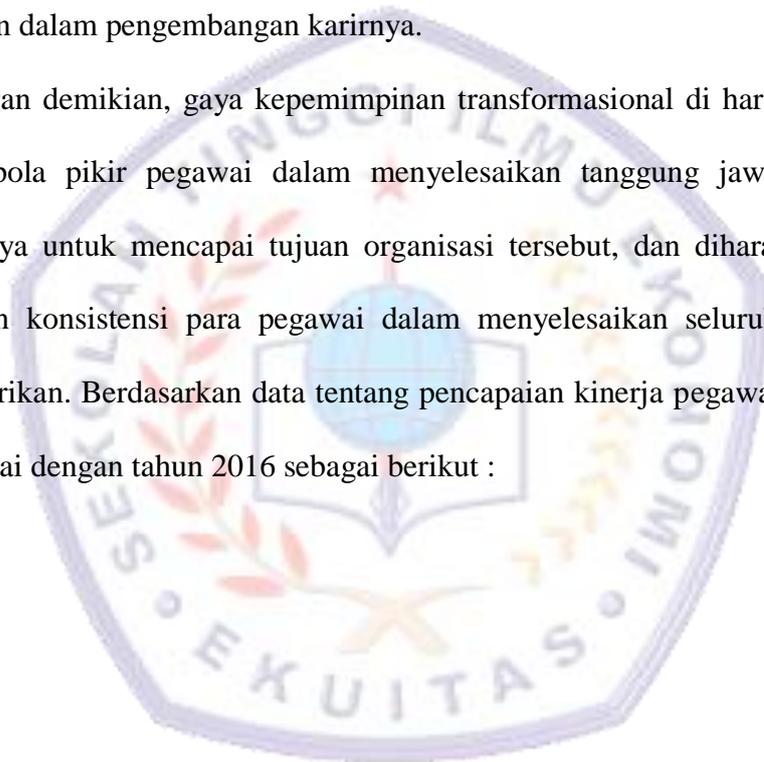
Berdasarkan indikasi awal yang diperoleh bahwa kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari indikasi-indikasi sebagai berikut :

1. Masih terdapat penyelesaian tugas yang mengalami keterlambatan dan mencerminkan kinerja pegawai yang belum optimal. Hal ini berkaitan dengan salah satu ukuran kinerja yaitu ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.
2. Berdasarkan informasi seringnya terjadi kesalahan dalam menyelesaikan laporan.
3. Terdapatnya pekerjaan yang tertunda atau terlambat dalam penyelesaiannya.
4. Hasil yang kurang optimal dengan standar yang telah ditetapkan.
5. Masih banyaknya pegawai yang tidak mengerti dari tujuan tugas yang dibebankan.
6. Kurangnya kesadaran dari pegawai sebagai bagian dari organisasi yang harus melakukan kewajiban-kewajiban sesuai dengan tanggung jawabnya.
7. Rendahnya motivasi dari atasan agar para pegawainya dapat terpacu untuk lebih meningkatkan hasil kinerjanya.

Hal tersebut didasarkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi dalam manajemen sumber daya manusia peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai baik dari segi kedisiplinan para pegawainya dan faktor yang lainnya.

Berdasarkan teori tersebut jelas terlihat bahwa rendahnya kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) di pengaruhi oleh faktor kepemimpinan. secara teori pemimpin berperan penting dalam membantu bawahannya dalam mencapai tujuan organisai serta meningkatkan motivasi terhadap para pegawainya, meningkatkann motivasi para pegawainya yaitu dengan cara memberikan penghargaan atas kinerjanya berupa insentif ataupun dengan penghargaan lainnya seperti dengan cara memberikan kesempatan dalam pengembangan karirnya.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional di harapkan dapat merubah pola pikir pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab yang di bebankannya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, dan diharapkan dapat menjadikan konsistensi para pegawai dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang di berikan. Berdasarkan data tentang pencapaian kinerja pegawai dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 sebagai berikut :



Tabel 1.1 Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati**Bandung (UIN) tahun 2012 s/d 2016**

No	Variabel	Tahun 2012		Tahun 2013		Tahun 2014		Tahun 2015		Tahun 2016	
		Target (%)	Realisasi (%)								
1	Ketepatan menyelesaikan pekerjaan	100	75	100	80	100	80	100	80	100	70
2	Kuantitas pekerjaan yang diselesaikan	100	75	100	80	100	85	100	75	100	75
3	Pekerjaan yang mengacu pada rencana	100	80	100	85	100	90	100	85	100	73
4	Terselenggaranya koordinasi pelaksanaan program dan kegiatan	100	70	100	75	100	80	100	90	100	75
5	Terselenggaranya hubungan kerja dengan instansi lain	100	75	100	70	100	95	100	85	100	70
6	Terselenggaranya sistem pengawasan, evaluasi dan pengendalian program dan kegiatan	100	78	100	75	100	80	100	85	100	72
7	Terselenggaranya sistem informasi dan publikasi program dan kegiatan	100	80	100	75	100	90	100	70	100	80
8	Terselenggaranya pengelolaan laporan anggaran yang tepat waktu	100	70	100	75	100	90	100	90	100	70
9	Terselenggaranya perumusan program rencana penilaian mutu	100	75	100	80	100	80	100	80	100	75
10	Terselenggaranya pelayanan publik yang optimal	100	70	100	70	100	75	100	80	100	70

Sumber : Data Internal Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)

Berdasarkan tabel 1.1. terlihat bahwa kinerja pegawai pada tahun 2016 menunjukkan belum optimal dan cenderung menurun di bandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Penilaian prestasi kerja pegawai penekanannya pada pengukuran tingkat pencapaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil (*Output*) yang direncanakan dan disepakati sesuai dengan peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2013 tentang organisasi dan Tata Kerja di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Standar kinerja yang harus dicapai pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung sebagai berikut pada tabel 1.2. Namun pada realitanya belum mencapai hasil yang optimal yang telah ditetapkan standarnya



Tabel 1.2

Penilaian Kinerja dan Standar kinerja yang harus di capai pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Penilaian kinerja	Standar kinerja yang harus dicapai (%)
1. Integritas	100
2. Komitmen terhadap organisasi (KTO)	100
3. Disiplin	100
4. Kerjasama	100
5. Kepemimpinan	100
6. Inisiatif	100
7. Tanggung jawab	100
8. Inovasi	100
9. Berpikir Analis	100
10. Semangat berprestasi	100
11. Berorientasi pada pelayanan (BPP)	100
12. Pencarian Informasi	100

Sumber : Data Internal Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung .

Keterangan :

a. 95-100 : sangat baik

b. 80-90 : baik

- c. 65-75 : cukup
- d. 70-60 : kurang
- e. 55 kebawah : buruk

Dari latar belakang dan berbagai kondisi yang di jelaskan tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN). Penulis merangkum tujuan penelitian ini dalam bentuk judul sebagai berikut :

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI di LINGKUNGAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG (UIN)”

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas maka masalah-masalah yang dapat di identifikasikan oleh penulis sebagai berikut :

1.2.1 Identifikasi Masalah

identifikasi dari permasalahan yang akan diambil adalah adalah Kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN) yang belum optimal pada tahun 2016, sehingga perlu di teliti variabel yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan transformasional dan motivasi.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dari atasan manajerial di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)?
2. Bagaimana motivasi pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)?
3. Bagaimana kinerja dari pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disampaikan maka tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Gaya kepemimpinan transformasional pada Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN).
2. Motivasi pada lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati (UIN) .
3. Kinerja pegawai pada lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN).

4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN).

1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

1. Bagi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (UIN)

Sebagai masukan dan saran yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawainya.

2. Bagi Penulis

Sebagai media untuk mendapatkan pengalaman langsung dalam penelitian sehingga dapat menerapkan ilmu yang diperoleh dalam perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya di lapangan.

3. Bagi Akademis

Manfaat akademis yang dapat diberikan oleh studi ini adalah penulis dapat memberikan referensi yang lebih komprehensif, khususnya menyajikan bukti empirik tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi, terhadap kinerja pegawai.