



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, selalu berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat menentukan tercapainya tujuan tersebut dengan efektif dan efisien. Kemajuan perusahaan atau organisasi tentu harus didukung oleh kualitas kinerja sumber daya manusia. Kinerja menunjukkan kesungguhan dan kemampuan bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh atasan. Seorang karyawan dikatakan berkinerja, jika pekerjaan yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan tepat waktu.

Kinerja karyawan mempengaruhi kinerja organisasi. Artinya, kinerja suatu organisasi merupakan akumulasi kinerja unit kerja yang bekerja dalam organisasi tersebut. Kinerja organisasi menunjukkan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuannya, pemimpin membagi pekerjaan kedalam unit kerja yang lebih kecil, dengan pembagian sistem kerja dan mekanisme kerja yang jelas. Setiap organisasi pada umumnya mengukur kinerja karyawan yang terlibat dalam kegiatan operasionalnya. Pengukuran kinerja tersebut bertujuan untuk mengetahui karyawannya yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan untuk mengevaluasi karyawannya yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Dalam perkembangannya tidak hanya pada organisasi swasta yang mengalami hal tersebut, tetapi juga pada organisasi pemerintahan. Salah satunya adalah PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak disektor perkebunan yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kementerian BUMN. Dimana fungsi kinerja sangat penting, bukan hanya sebagai alat ukur bagi tingkat keberhasilan rencana perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya, tetapi kinerja juga berfungsi sebagai sarana pertanggungjawaban organisasi kepada pemerintah.



Fenomena yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia pada karyawan kantor divisi SDM dan kesekretariat PTPN II belumlah terlaksana dengan baik. Misalnya keterlambatan, mangkir, kedisiplinan dalam hal waktu dan tugas. Adapun contoh masalah kedisiplinan dalam hal tugas yaitu pembagian tugas antara karyawan divisi SDM dan kesekretariat yang dirasa tidak adil, contohnya karyawan divisi SDM tidak begitu mempunyai banyak pekerjaan, bahkan banyak waktu yang dihabiskan untuk bersantai, sedangkan pada karyawan divisi kesekretariat perusahaan begitu sibuk dengan pekerjaannya dan mungkin akan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berhasil atau gagalnya suatu organisasi dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan, sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dijalankan oleh orang-orang yang disertai tugas-tugas kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan akan membangun komitmen dan antusiasme yang diperlukan orang untuk menerapkan bakat mereka sepenuhnya guna membantu menyelesaikan rencana dan pengendalian yang tidak lain adalah memastikan segala sesuatunya berubah semestinya. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Salah satu tantangan yang sering dihadapi pemimpin adalah bagaimana dia dapat mengarahkan bawahannya agar mau dan bersedia mengarahkan kemampuannya untuk kepentingan organisasi. Sering kali dijumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak untuk memerintahkan bawahannya tanpa memperhatikan kepentingan bawahan. Hal ini dapat menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi.

Pemimpin perlu memperhatikan kepentingan bawahan yang ikut terlibat dalam kegiatan organisasi, karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran aktif karyawannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang dianut setiap perusahaan berbeda-beda, hal ini dipengaruhi kinerja terhadap karyawan. Tipe gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu pimpinan mampu bekerja sama

dengan bawahan dan bawahan berpartisipasi dalam mengambil berbagai keputusan. Fenomenanya kepemimpinan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yaitu pemimpin bersifat terbuka pada setiap informasi, masukan, kritikan dari bawahannya, juga terkadang pemimpin melibatkan karyawannya untuk penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan untuk kepentingan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa karyawan, bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa tersebut pengaruhnya tercermin pada kinerja karyawannya, gaya kepemimpinan yang tepat dan juga mudah dipahami tersebut tercermin pada kinerja karyawan yang bagus. Namun, adapula karyawan yang kurang mampu memahami gaya kepemimpinan yang telah diterapkan sehingga, karyawan tersebut menunjukkan kinerja yang buruk dan berakhir dengan pemecatan dari pimpinan direksi atau ada juga karyawan yang mengundurkan diri dari PTPN II Tanjung Morawa karena merasa kurang cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan.

Untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi [1]. Dimana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula. Budaya organisasi yang menjadi panduan standar perilaku dan komitmen seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dalam kegiatan operasional maupun berperilaku kepada stakeholder adalah profesional, kesetaraan, kemakmuran, kejujuran, integritas dan kerjasama. Dimana nilai-nilai yang diyakini tersebut akan mencerminkan budaya perusahaan dalam menyatukan gerak langkah setiap individu untuk mencapai tujuan bersama.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah disebut dengan motivasi. Kinerja pegawai akan menjadi tinggi jika adanya dorongan motivasi, begitupun sebaliknya jika pegawai tidak didorong dengan motivasi akan mengakibatkan kinerja yang buruk. Dengan adanya motivasi kerja maka dapat lebih mudah dalam menggapai kinerja yang diharapkan dalam organisasi tersebut sehingga mencapai kinerja yang baik. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi pada karyawannya dengan cara memberikan dorongan-dorongan yang bersifat positif. Adapun motivasi-motivasi yang telah dilakukan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa pada tahun 2014 adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia perusahaan selama tahun 2014 telah dilaksanakan pendidikan maupun kursus-kursus reguler dan seminar, serta menyusun *Man Power Planing* yang disesuaikan dengan standar tenaga kerja untuk mengoptimalkan SDM.
2. Perusahaan juga telah melaksanakan berbagai program antara lain melakukan *review* organisasi sesuai dengan kebutuhan bisnis terkini dengan melakukan pengukuran kelayakan dan kepantasan bagi karyawan untuk promosi berdasarkan kinerja dan persyaratan peruntukan jabatan. Aspek pendidikan dan pelatihan karyawan dilaksanakan dengan memberikan persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan. Pada tahun 2014 PT Perkebunan Nusantara II telah melaksanakan program pendidikan dan pelatihan sebanyak 137 orang dengan biaya Rp. 752.000.000 juta.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II TANJUNG MORAWA, KABUPATEN DELI SERDANG, PROVINSI SUMATERA UTARA)”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
- d. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa?

## 1.3 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Variabel Terikat : Kinerja Karyawan
- b. Variabel Bebas : Gaya Kepemimpinan dengan tipe Demokratis,  
Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja
- c. Objek Penelitian : PT.Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, KM  
16.5, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera  
Utara
- d. Periode Pengamatan : Tahun 2016

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

### 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diperoleh yaitu :

1. Teoritis, terdiri dari :

Bagi peneliti, untuk pengetahuan dan wawasan dengan menghubungkan teori yang didapat dalam perkuliahan dengan kenyataannya serta dapat memperdalam pengetahuan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.

2. Praktis terdiri dari :

- a. Bagi manajemen PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak yang berkepentingan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam.

### 1.6 Originalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan dari penelitian sebelumnya oleh Ayulia Suci Arti pada tahun 2016 dengan judul : “**Pengaruh Gaya**

**Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indomarco Prismatama Cabang Aceh Tamiang**”. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah :

- a. Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT. Indomarco Prismatama Aceh Tamiang, penelitian ini melakukan penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa KM 16,5 Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara.
- b. Variabel penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan pada penelitian ini menambahkan variabel motivasi kerja.