

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Manusia merupakan salah satu unsur penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi/lembaga. Tanpa adanya manusia, organisasi/lembaga akan sulit mencapai tujuan yang telah di susun dan direncanakan. Oleh karena itu, menghadapi era globalisasi seperti sekarang, satu hal yang tidak dapat ditawar kembali yang dijadikan tolak ukur bahwa kualitas manusia dalam bekerja adalah hal prasyarat yang harus dipenuhi. Seleksi alam yang dijadikan sebagai salah satu parameter dalam menilai kinerja manusia pun semakin kukuh. Hal ini berarti bahwa tenaga kerja terampil dan pengetahuan yang terbatas akan tersingkir dari pasar kerja.

Sumber daya manusia di dalam lingkungan suatu unit kerja suatu perusahaan dinamika pegawai. Pegawai atau karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai, menurut Husibbuan(2007, hlm.12) menyebutkan bahwa pegawai adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

Manusia sebagai sumber daya yang paling berharga(*tangible asset*) dari suatu organisasi/lembaga dapat diartikan bahwa manusia merupakan sumber daya atau penggerak dari suatu organisasi/lembaga, dimana roda organisasi sangatlah tergantung dari perilaku individu yang bekerja di dalamnya. Hal ini dikarenakan manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting dalam menentukan jalannya operasional organisasi/lembaga. Manusia memiliki karakter yang sangat kompleks baik dari segi sifat maupun tingkah laku yang dibentuk di lingkungan maupun pengalaman.

Tujuan organisasi dapat tercapai apabila organisasi menerapkan kinerja yang baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Seperti definisi kinerja yang dipaparkan oleh Moeheryono (2014, hlm. 96-97) menyatakan bahwa: *“hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika”* dan menurut Anwar Prabu Mangkunegara(2002, hlm. 67): *“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kedepannya”*.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menjalankan usaha-usaha pengembangan pegawai. Tujuan pengembangan pegawai adalah untuk memperbaiki efektifitas dan efesiensi pegawai dalam mencapai hasil kerja yang ditetapkan. Karakteristik orang yang memiliki kinerja yang tinggi adalah memiliki tanggung jawab , memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja dilakukannya, mencapai kesempatan merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Oleh karena itu, dalam hal ini saya sebagai peneliti pada saat magang melihat salah satu paktor yang mempengaruhi sebuah kinerja yang baik adanya dukungan bahkan partisipan yang mempengaruhi pekerja dari manajer salah satu penggerak utama dalam sebuah kinerja yang baik sesuai yang diharapkan maka adanya pengaruh mengenai peran manajer. Kinerja yang baik merupakan salah satu elemen yang paling penting untuk diterapkannya dalam sebuah organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi /lembaga tersebut.

Selain itu, jarang terlihat bahwa di organisasi/lembaga tertentu masih adanya pegawai yang masih belum optimal dalam melaksanakan kerjanya. Hal itu secara otomatis akan berakibat pada belum optimalnya disiplin kerja pegawai di organisasilembaga tersebut, dimana permasalahan itu timbul diduga berkaitan dengan persoalan kepemimpinan manajer( pemimpin) organisasi/lembaga tersebut. Untuk itu, dibutuhkan seorang manajer (pemimpin) yang benar-benar memiliki kepribadian yang patut dicontoh atau menjadi panutan para pegawainya, sehingga ketercapaian organisasi/lembaga dapat direalisasikan secara efektif dan produktifitas kerja dapat tercapai.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, (Robbins,2006, hlm. 260) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu adalah: 1). Kualitas kerja 2) Kuantitas 3) ketepatan waktu 4) Efektivitas 5) kemandirian .

Menanggapi permasalahan serta uraian diatas, maka dapat dilihat bahwa permasalahan seperti halnya saat disiasati dengan hadirnya seorang manajer (pemimpin) yang benar-benar memiliki kepribadian yang patut dicontoh atau menjadi panutan pada pegawainya dalam kepemimpinannya, dimana kepemimpinan sangat berperan menentukan kinerja anggota yang menjadi salah satu yang akan dicontoh oleh bawahannya.

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin dalam suatu pekerjaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya supaya berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ini memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi menurut *S.P. Siagian*. Kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk dimiliki seorang pemimpin, kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang yang dipimpinnya menerima sebagai sosok yang layak untuk memimpin. Di dalam menjalankan kepemimpinannya, manajer(

pemimpin) memiliki macam-macam wewenang, yaitu: 1) Wewenang Resmi (*Formal Authority*), dan 2) Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*), (Adipurnama, 2011 dalam <http://adipurnama.blogdetik.com/>)

Dalam sebuah organisasi kinerja seseorang bisa dikatakan baik dilihat dari memiliki kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras yang didalamnya juga didukung oleh faktor eksternal dan internal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan pada tindakan. Jenis atribusi yang dibuat seorang pemimpin tentang kinerja seorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Dilihat dari realita dilapangan bahwa atribusi pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja yang baik dan buruknya seorang pegawai. Hal ini bahwa atribusi yang dibuat oleh seorang pemimpin dapat menimbulkan akibat-akibat serius dalam cara bawahan tersebut diperlakukan, selain itu juga personal pendekatan yang dilakukan pemimpin dalam menjalankan tugas kepada pekerja merupakan faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang pegawai.

Pusdiklat adalah suatu organisasi di lingkungan PT.KAI (Persero) yang berada di bawah Pusat Pendidikan dan pelatihan dan berkedudukan di Jalan Laswi No. 23 Bandung. Pusdiklat PT.KAI (Persero) ini dipimpin oleh seorang *Senior Manager* yang bertanggung jawab kepada EVP *Training and Education*., serta memiliki tugas dan fungsi menyelenggarakan DIKLAT administrasi, seperti Keuangan, kepegawaian, Perkantora, Umum dan manajerial bagi pegawai yang akan telah menduduki jabatan serta pegawai yang akan memasuki usia pensiun.

Berdasarkan hasil temuan ketika peneliti melakukan kegiatan Internship Manajemen Pendidikan (magang) di Pusdiklat PT.KAI (Persero) selama berjalan mau 7 pertemuan, diketahui bahwa *General Manajer* di Pusdiklat

PT.KAI (Persero) menjalankan tipe kepemimpinan demokratis yaitu tipe kepemimpinan yang cenderung lebih memperhatikan dan mempertimbangkan saran dan keinginan dari bawahannya. Demi kelancaran kepemimpinan demokratisnya, *General Manajer* Pusdiklat PT.KAI (Persero) selalu berusaha menstimulus staf-stafnya untuk bekerja keras, semangat, terus dan belajar, serta bekerja secara produktif demi ketercapaian tujuan Pusdiklat PT.KAI(Persero) seutuhnya. Dengan demikian dapat dilihat bahwa selaku manajer dapat memberikan hal positif terhadap organisasi termasuk pada karyawan dan pegawainya, dimana *General Manajer* mampu memimpin karyawan / pegawainya dengan baik.

Demikianlah, dengan melihat realita yang ada menyebabkan bagaimana seorang manajer mampu untuk membawa karyawan pegawainya patuh untuk menjalankan semua peraturan yang ada dalam organisasi karena wewenang dan wibawa yang ia miliki. Dalam hal ini peneliti akan melakukan penelitian mengenai Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*) adalah wewenang yang didapat karena wibawa yang dimiliki seorang pemimpin, bisa karena kecakapannya, pendidikannya, kepribadian, kharisma, sehingga ia bisa mempengaruhi bawahannya, dengan ini maka penulis akan melakukan suatu penelitian dengan judul “PENGARUH *PERSONALITY AUTHORITY* MANAJER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSDIKLAT Ir. H. DJUANDA PT.KAI(PERSERO)”.

## **B. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1 Batasan Masalah**

Batasan masalah berguna untuk memberikan batasan dalam penelitian agar permasalahan yang akan diteliti tidak semakin meluas. Adapun yang menjadi batasan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah penelitian yang diberikan adalah penelitian yang ada di Pusdiklat Ir. H Djuanda PT.KAI (Persero). Sedangkan Kinerja pegawai yang dimaksud adalah kinerja pegawai Pusdiklat Ir. H Djuanda PT.KAI (Persero).

Secara kontekstual penelitian ini akan dilakukan di Pusdiklat Ir.H Djuanda PT.KAI (Persero). Sedangkan objek penelitian adalah para pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT.KAI (Persero).

Secara konseptual penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat Ir. H Djuanda PT.KAI (Persero).

## **2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan pembagian masalah-masalah yang lebih jelas, agar tidak menimbulkan perbedaan terhadap masalah yang diteliti.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, adapun pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero).?
2. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Pusdiklat PT.KAI(Persero)?
3. Seberapa besar Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero). ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya tujuan penelitian ini dibagi kedalam dua kategori tujuan yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Tujuan Umum**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Personality authority* manajer terhadap disiplin kerja di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT.KAI (Persero).

#### **2. Tujuan Khusus**

Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero).
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja di Pusdiklat PT.KAI(Persero)?
3. Untuk mengetahui besarnya Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero).?

### **3. Manfaat Penelitian**

Selain memiliki tujuan, penelitian ini juga memiliki manfaat yang dapat dirasakan oleh penulis pada khususnya dan oleh pembaca pada umumnya. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu:

### **4. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk referensi ilmu Administrasi Pendidikan di dalam konteks organisasi, pengelolaan personil atau pengembangan sumber daya manusia dan dapat menambah pembendaharaan tulisan khususnya mengenai Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero). Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumbangan pikiran untuk studi perbandingan bagi pihak yang berminat dan tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dimasa yang akan datang.

### **5. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan masukan bagi lembaga diklat terhadap Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero).

## **D. Penjelasan Istilah**

Dini Indah Lestari, 2016

*PENGARUH PERSONALITY AUTHORITY MANAJER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSDIKLAT Ir. H DJUANDA PT.KAI (PERSERO)*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Dalam penelitian yang berjudul : “ Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat PT.KAI (Persero).” Ini, penulis memiliki beberapa istilah penting yang mewakili penjelasan darivariabel-variabel penelitian tersebut, yaitu variabel X(*Personality Authority* Manajer) dan variabel Y (Kinerja). Berikut merupakan beberapa penjelasan istilah yang dimaksud dalam penelitian ini.

**Manajer** (Pemimpin) wirawan (2014, hlm.9), menjelaskan bahwa pemimpin adalah tokoh atau elit anggota system sosial yang dikenal oleh dan berupa mempengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung.

**Kepemimpinan** adalah proses mempengaruhi orang lain yang menjadi bawahan agar mereka mau mencurahkan segenap kemampuan dan kecakapan untuk digunakan dalam mencapai tujuan bersama (dalam, suhardan, 2010, hlm. 140)

**Wewenang** (*Authority*) adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang untuk bertindak dan memerintah orang lain. Tanpa ada wewenang dalam suatu pekerjaan, janganlah mengerjakan pekerjaan tersebut, karena tidak mempunyai dasar hukum untuk melakukannya, (Hasibuan, 2005, hlm, 4)

**Wewenang Kewibawaan** (*Personality Authority*), yaitu wewenang yang didapat karena wibawa yang dimiliki seseorang pemimpin, bisa karena kecakapannya pendidikan, kepribadian, kharisma, sehingga ia bisa mempengaruhi bawahannya ( Adipurnama. dalam, <http://a210090173.blogspot.co.id/2011/11/wewenang-tanggung-jawab-delegasi-serta.html>)

**Kinerja**, adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksana suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan , visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui

perencanaan strategis suatu organisasi. (dalam, Moeheriono, 2014, hlm, 95)

**Pegawai**, adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. (dalam Hasibbuan, 2007 hlm. 12)

## **E. Sistematika Penulisan**

Untuk lebih mempermudah pembahasan dalam penulisan skripsi dengan judul : “Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Kinerja Pegawai Di Pusdiklat Ir. H Djuanda PT.KAI (Persero). “ ini, penelitian menguraikan sistematika penulisan dalam beberapa sub bab sebagai berikut:

**BAB I** : Pendahuluan, merupakan bagian awal dan gambaran yang secara umum berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan istilah, dan sistematika penulisan.

**BAB II** : Kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian, yang dipisahkan menjadi sub bab lagi. Pada bagian sub bab pertama, Kajian pustaka, berisi tentang teori yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian. Kajian pustaka ini berisi sub bab yaitu mengenai konsep pengaruh *Personality Authority* manajer, konsep dasar kinerja pegawai, dan konsep pengaruh *Personality Authority* manajer terhadap kinerja pegawai. Kemudian sub bab kedua mengenai kerangka pemikiran, merupakan tahapan yang harus ditempuh untuk merumuskan hipotesis dengan menggunakan skema kerangka pemikiran peneliti. Terakhir, sub bab kegiatan pada BAB II, yaitu berisi tentang hipotesis atau jawaban sementara terhadap masalah sub bab masalah yang diajukan oleh peneliti.

**BAB III** : Metodologi Penelitian, berisi tentang penjelasan mengenai variabel-variabel yang mendukung penyelesaian masalah, tentang obyek penelitian, populasi, sampel, metode pengumpulan data dan analisa data

yang berfungsi untuk memperoleh gambaran tentang permasalahan dari obyek yang diteliti.

**BAB IV** : Hasil penelitian, yang meliputi latar belakang obyek penelitian, pemaparan dan analisa data.

**BAB V** : Kesimpulan dan Rekomendasi. Dalam BAB ini akan diuraikan kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan dan juga berisi tentang saran- saran yang berhubungan dengan topik pembahasan yang ada.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**