

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen berperan dalam suatu organisasi untuk mengatur suatu sumber daya. Sumber daya yang diatur dapat berupa sumber daya manusia, sumber daya alam, serta sumber daya lain. Pengelolaan dilakukan dengan maksud mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Kegiatan pengelolaan yang dilakukan oleh manajemen bertujuan supaya kegiatan organisasi dapat terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan. Pengelolaan yang dilakukan, diawali dengan perencanaan sumber daya, bagaimana sumber daya diorganisasikan, bagaimana sumber daya diarahkan dan dikendalikan sehingga tidak menyimpang dari tujuan yang ingin dicapai. Pengelolaan suatu organisasi dapat berjalan dengan baik apabila memiliki individu-individu yang saling berinteraksi dan bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan tugas-tugas supaya tujuan dari perusahaan dapat dicapai.

Perusahaan merupakan suatu organisasi bisnis yang dibentuk dengan tujuan tertentu. Perusahaan melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seperti mendapatkan keuntungan, mengembangkan usahanya serta mampu bertahan ditengah persaingan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan manajemen dalam pengelolaan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya manusia, bahan baku dan mesin. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya menunjukkan bahwa manajemen di perusahaan tersebut telah terlaksana dengan baik. Sumber daya manusia sebagai modal utama, menjadi salah satu faktor yang menentukan perusahaan dapat terus berkembang ditengah persaingan yang semakin ketat. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas serta produktivitas untuk mampu bersaing atau menjalankan kegiatan perusahaan.

Setiap individu yang dalam hal ini ialah karyawan mempunyai sikap, tingkah laku, pandangan serta cara berpikir masing-masing, keadaan ini harus menjadi perhatian khusus perusahaan untuk menghindari timbulnya masalah. Oleh sebab itu, perusahaan membutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat memengaruhi karyawan supaya memiliki cara berpikir dan pandangan yang sama demi mencapai tujuan perusahaan. Hasibuan (2016:13) dalam Fajrin dkk. (2018) mengatakan bahwa, “pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.”

“Kepemimpinan juga memiliki keterkaitan antara pemimpin dengan yang dipimpin serta bagaimana cara seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dia pimpin” Putro dkk. (2017:189). Pemimpin harus bersikap inovatif, kreatif dan berani dalam mengambil keputusan supaya kegiatan organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan dinamis.

Seorang pemimpin memiliki berbagai karakteristik dalam memimpin suatu organisasi. Karakteristik tersebut memiliki hubungan dengan kepribadian pimpinan. Apakah pimpinan merupakan seorang yang bersikap keras dalam memimpin atau seorang yang berpikiran terbuka dengan selalu mempertimbangkan setiap keputusan berdasarkan pendapat-pendapat yang diberikan oleh karyawan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan kepada karyawan sesuai dengan lingkungan dan budaya perusahaan supaya kinerja karyawan dapat terus meningkat. Ketidakmampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya terkadang bukan karena mereka tidak menguasai pekerjaannya melainkan karena tidak dapat beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinannya.

Menjadi seorang pemimpin tentu bukan suatu hal yang mudah untuk dijalani. Kenyamanan karyawan menjadi salah satu hal yang harus menjadi perhatian pimpinan karena hal itu akan berpengaruh pada kinerja karyawan kepada perusahaan. Pimpinan akan mengetahui apakah karyawan sudah

bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan atau tidak melalui kinerja yang ditampilkan karyawan pada saat melaksanakan suatu pekerjaan.

Fajrin dkk. (2018: 118) menyatakan “kinerja karyawan menjadi salah satu dimensi untuk mengukur, mengevaluasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam organisasi dimana dia bekerja.”

Hasil wawancara singkat yang penulis lakukan dengan karyawan PT KAI (Persero) Divisi Regional III Palembang menyatakan bahwa selama memimpin kantor Divre III Palembang, pimpinan menerapkan *reward* dan *punishment* untuk memotivasi karyawan. Pimpinan akan memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik serta akan memberikan *punishment* kepada karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja. Selain itu, pimpinan juga memberi kesempatan kepada karyawan dalam menyampaikan pendapat, ide-ide, kritik atau saran untuk KAI lebih baik kedepannya. Pimpinan juga memperhatikan karyawannya sehingga apabila karyawan memiliki potensi pimpinan tidak segan untuk mempromosikan.

Penilaian yang diberikan karyawan terhadap pimpinan seharusnya membuat kinerja karyawan juga baik karena dari wawancara tersebut tergambar bahwa kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pimpinan sudah cukup baik. Penulis tertarik untuk mengetahui lebih dalam kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang karena tidak dapat dipungkiri bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Mengingat pentingnya kepemimpinan dalam sebuah kegiatan perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan yang ada di PT KAI (Persero) Divre III Palembang. Oleh karena itu, judul yang penulis gunakan dalam penelitian ini ialah: **“Tinjauan Penilaian Karyawan Terhadap Gaya Kepemimpinan (Studi Kasus Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah pada latar belakang, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

“Bagaimana penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang?”

1.3 Ruang Lingkup Pembahasan

Penulis membatasi ruang lingkup permasalahan untuk menjaga supaya Laporan Akhir ini tidak menyimpang dari pokok permasalahan yang dibahas. Pembahasan yang akan dilakukan mengenai penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

1.4 Tujuan dan Manfaat Penulisan

1.4.1 Tujuan Penulisan

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

1.4.2 Manfaat Penulisan

Manfaat dari pelaksanaan penelitian ini adalah:

a. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan wawasan melalui pengalaman yang didapatkan selama melakukan penelitian, serta dapat menerapkan ilmu yang dipelajari selama mengikuti perkuliahan khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan terutama pimpinan dalam menentukan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi pembaca serta dapat dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam proses pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Metodologi Penelitian

1.5.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk mengetahui penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan perusahaan.

1.5.2 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penyusunan Laporan Akhir ini, penulis akan melakukan penelitian berkaitan dengan penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang supaya tidak terjadi penyimpangan dalam membahas masalah yang ada.

1.5.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan pengumpulan data (Sugiyono 2018:213):

1. Data Primer

“Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.” Pada penulisan Laporan Akhir ini penulis memperoleh data primer dari hasil wawancara dan kuesioner yang telah diisi oleh responden yang dalam hal ini ialah karyawan PT KAI (Persero) Divre III Palembang.

2. Data Sekunder

“Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.” Penulis memperoleh data sekunder melalui buku dan jurnal yang berkaitan dengan penelitian ini serta data dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

1.5.4 Metode Pengumpulan Data

Penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data dalam penulisan laporan ini untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang diteliti. Metode pengumpulan data yang digunakan ialah:

1. Riset Lapangan

Penulis melakukan observasi dan wawancara sebagai studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti di PT KAI (Persero) Divre III Palembang. Selain itu, penulis memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden yang dalam hal ini adalah karyawan PT KAI (Persero) Divre III Palembang, untuk kemudian dijawab guna mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

2. Studi Pustaka

“Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.” Penulis memperoleh

data sekunder melalui buku dan jurnal yang berkaitan dengan penelitian ini serta data dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

1.5.5 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Sugiyono (2018:130-131) menyatakan bahwa “populasi adalah keseluruhan elemen yang akan dijadikan wilayah generalisasi. Elemen populasi adalah keseluruhan subyek yang akan diukur, yang merupakan unit yang diteliti. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang dapat mewakili keseluruhan populasi.” Populasi dan sampel dalam penelitian ini ialah:

a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. Adapun penjelasan tentang populasi tersebut seperti pada tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang, Plaju.

Unit	Jumlah Karyawan
Angkutan Barang (Angbar)	12
Angkutan Fasilitas (Angfas)	37
Bangunan Dinas (Bangdis)	11
Hukum	2
Humas	3
Jalan Rel dan Jembatan (JJ)	15
Kesehatan	4
Keuangan	31
Operasi	13
Persediaan Barang dan Jasa (PBJ)	7
Aset	29
Sarana	7
SDM & Umum	20
Sintel	13
Sistem Informasi	9
Total	213

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre III Palembang, 2020

b. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT KAI (Persero) Divre III Palembang yang mengisi kuesioner dari penulis. Penentuan jumlah sampel dari populasi pada penelitian ini didasarkan pada perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Populasi

e = Presentasi kelonggaran ketidakterikatan karena kesalahan pengambilan data

Penulis menggunakan 10% batas toleransi kesalahan dalam perhitungan jumlah sampel pada penelitian ini. Adapun jumlah sampel yang akan diperoleh dalam penelitian ini berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, seperti dibawah ini:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{213}{1 + 213 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{213}{1 + (2,13)}$$

$$n = \frac{213}{3,13}$$

$$n = 68,05 / 68 \text{ Responden}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, sampel yang digunakan adalah sebanyak 68 orang Karyawan.

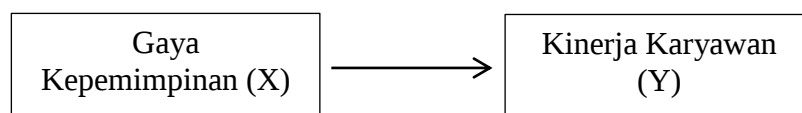
c. Teknik Sampling

Sugiyono (2018:133) menyatakan bahwa “teknik sampling merupakan teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel.”

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik sampling *nonprobability sampling* dengan metode *sampling purposive*, yaitu memberikan kuesioner kepada karyawan kantor PT KAI (Persero) Divre III Palembang.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan pada model 1.1 dibawah ini:

Gambar 1.1
Model Penelitian



1.5.6 Metode Analisis Data

Penulis menggunakan skala *Likert* untuk mengukur gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Skala *Likert* mempunyai kategori penilaian seperti tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.2
Skala *Likert*

Kategori	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, 2018

1.5.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan yang akan digunakan dalam kuesioner valid. Penulis menggunakan program aplikasi SPSS versi 22 dalam melakukan uji validitas. Nilai *r* hitung yang telah diperoleh

dari perhitungan selanjutnya dibandingkan dengan r tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item tersebut valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item tersebut tidak valid

Menurut Yusi dan Idris (2016:150) rumus r_{hitung} dinyatakan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)} \sqrt{(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

jika nilai r positif maka interpretasinya dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.3
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2018

1.5.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan yang akan digunakan dalam kuesioner reliabel. Penulis menggunakan program aplikasi SPSS versi 22 dalam melakukan uji reliabilitas. Syarat suatu data reliable apabila nilainya diatas 0,6.

1.5.6.3 Regresi Sederhana

Pada penelitian ini penulis menggunakan rumus regresi sederhana seperti yang dinyatakan Yusi dan Idris (2016:146) dibawah ini:

$$Y = \alpha + \beta x$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

β : Koefisien Regresi

x : Gaya Kepemimpinan