

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi saat ini organisasi dituntut untuk terus menerus mempersiapkan dirinya, mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan/organisasi agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat untuk dapat mencapai tujuan yaitu dengan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Oleh sebab itu dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan profesional yang mampu bersaing seperti yang diharapkan oleh badan usaha ataupun perusahaan di Indonesia seperti saat ini. Profesionalitas karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam upaya memenangkan persaingan, dan dengan profesionalitas yang tinggi karyawan diharapkan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dengan hasil yang memuaskan dan selesai tepat waktu yang telah ditetapkan dan dapat memberikan kinerja yang baik untuk memenuhi tujuan organisasi. Hasil kerja karyawan yang memuaskan dan selesai pada waktunya merupakan cerminan bahwa karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi menggambarkan keberhasilan dan kesuksesan karyawan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, dan sebaliknya kinerja yang rendah menggambarkan ketidak berhasilan dan ketidak suksesan karyawan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Berkenaan dengan kinerja karyawan ini, berdasarkan pengamatan awal yang penulis lakukan pada pegawai Yanmasum (Pelayanan masyarakat umum) RSPAD Gatot Soebroto, menunjukkan bahwa kinerja dari sebagian pegawai masih rendah, indikasi dari rendahnya kinerja sebagian pegawai dapat dilihat dari: 1). Penyelesaian pekerjaan yang tidak sempurna/tidak memuaskan. 2). SDM yang tidak bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. 3). Inisiatif dalam bekerja rendah, dimana pegawai yang melaksanakan tugas masih menunggu perintah dari atasan. 4). Ketaatan mematuhi peraturan, terlihat dari rendahnya disiplin pegawai,

dimana masih terlihat pegawai yang tidak mengikuti apel pagi (jam 07.00) dan meninggalkan kantor sebelum jam kantor selesai.

Sementara berhasil atau tidaknya seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor kepemimpinan. Seorang pemimpin yang baik harus mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi para pegawainya untuk selalu patuh dan mau melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin yang baik akan selalu menjaga situasi dan lingkungan kerja dengan cara terus menerus meningkatkan keahlian, ketrampilan dan kemampuan pegawai dalam penggunaan peralatan kerja dan selalu melakukan pengembangan organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Apabila pegawai bekerja sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimiliki, maka mereka akan bekerja dengan tenang dan bersemangat. Kondisi ini secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi juga sangat penting, karena dengan kepemimpinan yang baik akan dapat membawa bawahan kepada sasaran yang diinginkan. Salah satu contohnya yaitu: 1). Absensi kehadiran pegawai, belum sesuai seperti yang diharapkan. 2). Kurangnya pengawasan pimpinan sehingga sebagian pegawai ada yang santai-santai main Hp dikala pegawai lainnya bekerja. 3). Belum optimalnya pimpinan dalam menjalankan perannya sebagai panutan/teladan untuk membangun kepercayaan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. 4). Sebagai "penggalang/pemersatu", pimpinan dirasa masih kurang memberikan kesadaran dan pencerahan kepada pegawai untuk bersama-sama berperan dalam pencapaian tujuan organisasi. 5). Pegawai belum diberdayakan secara optimal, sehingga masih ada pegawai yang menyelesaikan pekerjaannya asal saja, dan pegawai tidak dilibatkan dalam diskusi pemecahan masalah yang terjadi, bahkan pimpinan tidak mengikut sertakan pegawai dalam pengambilan keputusan. Hanya sekitar 75% peran pimpinan dapat dirasakan oleh pegawai bawahannya.

Kompetensi pegawai juga perlu dikelola dengan baik, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja dan mampu berkompetisi dalam bidang yang dikuasai

seiring dengan perkembangan dalam dunia ilmu, teknologi dan informasi. Setiap organisasi perlu membangun SDM yang dimiliki secara professional, memiliki kompetensi yang tinggi yang menjadi pusat unggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam memasuki era globalisasi, mampu menghadapi perubahan yang begitu cepat, kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut harus sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi. Jika manusia digunakan sebagai pembangunan organisasi, kompetensi merupakan faktor yang mendasar yang harus dimiliki oleh seseorang dalam sebuah organisasi. Kompetensi yang diperlukan saat ini yaitu yang mempunyai pengetahuan berkomunikasi (knowledge), kemampuan (skill) mengikuti perkembangan IPTEK, serta sikap (attitude), dan situasi (situation).

Dari catatan pegawai yang dikirim untuk mengikuti pelatihan, masih ada kesenjangan antara pegawai yang mengikuti pelatihan ataupun yang tidak. Karena pelatihan sering hanya diikuti oleh pegawai yang dianggap senior. Sehingga pemerataan kompetensi masih dirasa belum memenuhi syarat. Di Yanmasum masih ada sekitar 35% pegawai yang belum mempunyai kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pegawai, bahkan pegawai yang sudah memiliki kompetensi/keahlian tertentu sering dipindahkan ketempat yang tidak sesuai dengan keahliannya.

Pegawai yang bergabung dengan organisasi adalah pegawai yang mempunyai kepercayaan bahwa organisasi tersebut dapat memberikan imbalan setelah melaksanakan pekerjaan. Imbalan tersebut berupa kompensasi, baik berbentuk financial langsung (intern) yang berupa imbalan nyata yaitu gaji, tunjangan kinerja, insentif maupun kompensasi berbentuk non financial tidak langsung (ekstern), yaitu promosi, pembinaan serta penghargaan berupa imbalan tidak nyata yaitu kepuasan kerja, penghargaan, status dan peraturan. Kompensasi mempunyai peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai dalam berbagai bentuk, segala rupa jenis penghargaan, sanjungan dan rasa puas yang ditujukan kepada para pegawai merupakan bentuk-bentuk kompensasi.

Kebijakan pemberian kompensasi kepada para pegawai diharapkan benar-benar mampu memicu peningkatan hasil kerja pegawai, dan besarnya kompensasi ditentukan dengan beban kerja. Ada perbedaan pendapatan antara pegawai yang

bekerja pada pagi hari dan malam hari. Dan persentase perbedaan bisa mencapai 30 %, oleh sebab itu ada kecemburuan sosial bagi pegawai yang hanya kerja di pagi hari dengan beban kerja yang lebih berat, dengan pegawai yang kerja siang ataupun malam dengan beban pekerjaan lebih ringan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang seberapa besar hubungan kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai yang ada di Yanmasum, dengan judul: "Hubungan Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi dengan Kinerja pegawai Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad".

## **I.2 Pembatasan Masalah**

Berbagai faktor yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, banyak masalah yang teridentifikasi misalnya: kurangnya semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurangnya pengawasan pimpinan sehingga pegawai cenderung pasif dalam bekerja, main Hp dan mengobrol, kurangnya ketrampilan dalam bekerja karena pemberi layanan sering dipilih pegawai yang sudah terampil, seringkali hanya pegawai yang senior yang diajukan untuk ikut pelatihan. Selain itu juga penerimaan kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja, bahkan penghargaan yang tidak sesuai dengan kerja keras yang sudah dilakukan.

Masalah yang teridentifikasi di atas, menunjukkan berbagai kemungkinan memiliki keterkaitan satu sama lain dari masing-masing variabel. Agar penelitian ini lebih memiliki fokus yang jelas, maka perlu dibatasi hanya masalah yang terkait dengan kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi dengan kinerja pegawai di Yanmasum (Pelayanan masyarakat umum) RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad. Waktu pengamatan penelitian dilakukan mulai bulan Juli 2014 sampai dengan Januari 2015, dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

## **I.3 Perumusan Masalah**

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi hanya pada Hubungan Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi dengan Kinerja pegawai Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan, sebagai berikut:

- a. Apakah Kepemimpinan berhubungan langsung dengan Kinerja Pegawai di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.
- b. Apakah Kompetensi berhubungan langsung dengan Kinerja Pegawai di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.
- c. Apakah Kompensasi berhubungan langsung dengan Kinerja Pegawai di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.
- d. Apakah Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi secara bersama-sama berhubungan langsung dengan Kinerja Pegawai di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

#### **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan dan manfaat penelitian sebagai berikut:

##### **I.4.1 Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menguji hubungan Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi sebagai variabel bebas, baik dalam kondisi partial maupun bersama-sama dengan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.
- b. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan memberikan peranan terhadap peningkatan Kinerja pegawai di Yanmasum RSPAD Gatot Soebroto Ditkesad.

##### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya. Dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai hubungan kepemimpinan, kompetensi dan

kompensasi dengan kinerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada organisasi dalam mengelola kinerja pegawai melalui kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi.

2) Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang sumber daya manusia

3) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti itu sendiri dan pada akhirnya mampu melakukan penelitian dengan variable yang lebih kompleks.

4) Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya, serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang membutuhkan untuk dikembangkan secara lebih baik lagi.

