

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam perkembangan bisnis pada saat ini gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk bisa mencapai tujuan dari perusahaan sehingga peran dari kepemimpinan dapat berpengaruh positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan. Namun dalam menjalankan suatu kegiatan dalam organisasi tentu saja tidak mudah karena pada saat menjalankannya tentu saja akan mengalami rintangan maupun hambatan. Salah satu rintangan atau hambatan yang terjadi adalah kinerja sumber daya manusia yang tidak baik. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin harus memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan para karyawannya untuk menggunakan cara atau gaya kepemimpinan tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting sebagai kekuatan dinamika yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan para karyawan dalam mencapai tujuan (Andriyani, 2016).

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja setiap anggota karyawan yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan prestasi kerjanya. Sjafri dan Aida (2007) tiap manajemen perlu mengelola dan mengetahui kinerja karyawannya, apakah sudah sesuai dengan standar kinerja perusahaan atau tidak. Dengan mengetahui kinerja perusahaan maka akan lebih mudah untuk mengetahui seberapa efektif dan berhasilnya pengembangan karyawan. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik jika gaya kepemimpinan tersebut dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dengan baik dan dapat diterima oleh karyawan yang ada di perusahaan tersebut sehingga kinerja karyawan tersebut dapat ditingkatkan. Apabila kinerja karyawan dapat dijalankan dengan baik maka hal ini akan berdampak baik pada pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat berperan penting dan perlu diperhatikan oleh seorang

pemimpin. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai maka seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan baik dan dapat bekerja sama dalam hal tugas dan tanggung jawab (Andriyani, 2016).

Kepemimpinan adalah proses dimana seorang eksekutif dapat mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi perilaku dan pekerjaan orang lain terhadap pencapaian tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang manajer untuk mendorong bawahan untuk bekerja dengan percaya diri dan semangat (Iqbal, Anwar, Haider, 2015). Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kapasitas untuk mempengaruhi realisasi kelompok tujuan. Pemimpin diharuskan mengembangkan masa depan, visi, dan untuk memotivasi anggota organisasi untuk ingin mencapai visi dan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Adair (2002), Kepemimpinan adalah kemampuan untuk membujuk orang lain untuk mencari tujuan yang jelas dengan antusias. Ini adalah faktor manusia yang mengikat sebuah kelompok bersama-sama dan untuk meningkatkan kinerja mereka dan mengarahkan mereka menuju tujuan. Menurut Daniel (2002) mengkategorikan gaya kepemimpinan yang berbeda. Mereka menyarankan agar gaya kepemimpinan dapat dijelaskan dalam skala mulai dari otokratis melalui demokrasi hingga partisipatif untuk menunjukkan tingkat kewenangan dan keputusan yang membuat kekuatan pemimpin dan karyawan.

Dalam beberapa tahun terakhir, kepemimpinan telah berperan sebagai pendekatan efektif baru untuk mengelola karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Konsep tradisional administrasi kepegawaian telah berangsur-angsur digantikan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini memberi pentingnya integrasi strategi gaya kepemimpinan baru menjadi manajemen karyawan yang efektif dan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kenneth dan Heresy (1988) menegaskan bahwa; Pemimpin yang efektif harus ahli diagnosa yang baik dan mengadopsi gaya untuk memenuhi tuntutan situasi di mana mereka beroperasi. Gaya kepemimpinan yang berbeda digunakan yang sesuai dengan karyawan berdasarkan jumlah arahan, pemberdayaan, dan kekuatan pengambilan keputusan. Fenomena administratif mencerminkan kontingensi kepemimpinan, dan gaya, situasi dan kriteria kinerja telah ditinggalkan untuk tercoreng sendiri.

Akibatnya, kinerja karyawan terpengaruh karena kurangnya arahan dan penerapan strategi dalam mengelola tugas sehari-hari (Iqbal, Anwar, dan Haider, 2015).

Pada tahun 2014 pelaksanaan operasi pengamanan hutan di Sulawesi Utara telah mengamankan 28,79 meter kubik kayu gergajian dalam hal ini Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara telah melakukan program perlindungan dan konservasi sumber daya hutan dan juga terdapat 12 kubik kayu sitaan serta alat gergaji pohon, dan dimana akan dilakukan pelelangan melalui Balai Lelang Manado dengan persetujuan dari gubernur hasilnya pun akan masuk ke kas negara karena kawasan hutan adalah hutan negara (<http://www.beritasatu.com>) Diunduh Juli 2018.

Sejak berdirinya Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara pada tahun 1961 sampai saat ini Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara memberikan pelayanan publik antara lain seperti pengadaan dan pendistribusian dokumen angkutan hasil hutan seperti Surat Keterangan Sah Kayu Bulat (SKSKB) dan Surat Keterangan Asal Usul (SKAU) (Dasar : Permenhut No. P.51/Menhut-II/2006; P.55/Menhut-II/2006), Pemberian ijin pembuatan dan penggunaan jalan angkutan kayu di luar areal kerja pemegang IUPHHK (Dasar : Permenhut No. P.9/Menhut-II/2010 jo P.30/Menhut-II/2010), Penyaluran bibit tanaman kehutanan kepada masyarakat yang membutuhkan (Dasar : Keppres No. 24 Tahun 2008 tentang HMPI dan BMN; Permenhut No. P.61/Menhut-II/2011), Pembinaan teknis kepada pemegang ijin UPHHK dalam rangka pemanfaatan hasil hutan (Dasar : Permenhut No. P.56/Menhut-II/2009), dan sebagainya (<http://dishutda.sulutprov.go.id>) Diunduh Juli 2018.

Secara umum Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara adalah dinas yang menangani hal-hal yang berkaitan dengan kehutanan baik dalam melestarikan, menjaga, atau mengamankan hutan. Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara pun menggelar dan mengikuti beberapa kegiatan yang bisa menggali inspirasi, memotivasi atau pun menumbuh kembangkan kerjasama antara tim dalam bekerja. Antara lain kegiatan yang diikuti yaitu Peringatan Hari Bakti Rimbawan tingkat Provinsi Sulut, sehingga dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang ada maka para karyawan pun bisa refreshing sejenak dan pada saat kembali bekerja

bisa fresh bahkan menciptakan hal-hal yang baru dalam mewujudkan tujuan dari perusahaan (<https://www.kompasiana.com>) Diunduh Juli 2018.

Pemimpin merupakan salah satu bagian dari suatu organisasi sebagai penentu arah perkembangan. Tantangan pemimpin yang semakin kompleks menuntut untuk dapat mengembangkan tim kerja dan organisasi perusahaan menuju kinerja optimal yang diharapkan, melakukan pemikiran yang analitis serta dapat melakukan pengambilan keputusan yang tepat. Pemimpin atau Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara merespon perlindungan hutan lindung disalah satu desa yang berada di Kabupaten Bolmong Timur dimana diduga terjadi aktivitas pertambangan ilegal oleh suatu perusahaan meskipun di kabupaten Bolmong Timur terdapat Dinas yang mempunyai tugas yang sama tetapi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara pun ikut campur tangan dalam kasus ini (<http://dishutda.sulutprov.go.id>) Diunduh Juli 2018.

Gagasan kepemimpinan yang efektif juga diadopsi dalam dunia teknologi. Karyawan juga menganggap bahwa ada kebutuhan pemimpin yang seharusnya tidak hanya harus memimpin orang tapi juga efektif. Jadi, mereka membutuhkan pemimpin yang efektif yang bisa memimpin masyarakat menuju perubahan dan peningkatan kinerja (Iqbal, Anwar, dan Haider, 2015). Menurut William H. Newman (1968) dalam Miftah Thoha (2003) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu. Menurut Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004) (<http://www.e-jurnal.com/2013/09/pengertian-gaya-kepemimpinan.html>).

Dalam hidup berorganisasi gaya kepemimpinan suatu pemimpin bisa menentukan kinerja karyawan pada setiap perusahaan mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda seperti layaknya di Dinas Kehutanan Provinsi

Sulawesi Utara memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda dengan perusahaan pemerintahan ataupun perusahaan swasta lainnya. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting, bahkan dapat dikatakan sangat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Seorang Pimpinan membutuhkan orang lain, yaitu bawahan untuk melaksanakan secara langsung tugas-tugas, di samping memerlukan sarana dan prasarana lainnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasi. Pemimpin dari Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara adalah pimpinan yang selalu memperhatikan dan mengontrol setiap karyawannya di semua bidang yang ada sehingga perusahaan yang dipimpinnya bertumbuh sesuai dengan tujuan dari perusahaan (<http://www.sumbarprov.go.id>).

Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Setiap perusahaan memiliki berbeda-beda pemimpin sehingga gaya kepemimpinannya pun pasti berbeda-beda. Gaya kepemimpinan pun ada karena adanya pemimpin itu sendiri (biasa identik dengan manajer), serta adanya karyawan, dan situasi di mana proses kepemimpinan tersebut terwujud. Gaya kepemimpinan yang dihasilkan oleh pemimpin dari Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara akan berbeda terhadap masing-masing bidang karena setiap bidang mempunyai sistem kerja yang berbeda sehingga akan ada gaya kepemimpinan yang berbeda setiap bidangnya.

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007). Menurut Stolovitch and Keeps kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Dalam mewujudkan tujuan dari setiap perusahaan maka perusahaan pun harus bisa membuat kinerja karyawan bagus dalam bekerja. Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara sangat memperhatikan kinerja para karyawannya karena apa yang

dikerjakan oleh karyawan Dinas Kehutan Provinsi Sulawesi Utara ini akan mewujudkan tujuan dari perusahaan, terlebih Dinas Kehutan Provinsi Sulawesi Utara ini adalah perusahaan pemerintahan dimana membantu pemerintah untuk mencapai tujuan bagi kota atau negara agar bisa menjaga dan mengembangkan kota atau negara khususnya dalam bidang perhutanan.

Gaya kepemimpinan demokratis menjunjung keseimbangan antara otoritas pemimpin dan partisipasi dari bawahan. Gaya kepemimpinan adalah bawahan dan atasan yang bekerja bersama-sama untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang dihadapi. Tidak seperti gaya otoriter, dengan gaya kepemimpinan demokratis kedua belah pihak sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan. Namun, berdiskusi dengan prinsip demokrasi sangat memakan waktu, sehingga gaya memimpin ini tidak dapat diterapkan dalam situasi krisis di mana dibutuhkan pengambilan keputusan yang cepat. Gaya kepemimpinan demokrasi ini akan digunakan pada saat pemimpin Dinas Kehutan Provinsi Sulawesi Utara membutuhkan keputusan atas kerja sama antara pemimpin dan karyawan dalam hal menentukan keputusan sesuatu pekerjaan.

Atasan yang tergolong dengan keinginan kompulsif atau memaksa untuk mengendalikan situasi dan orang ini memang cenderung tidak disukai oleh bawahannya. Gaya memimpin seperti ini memusatkan kekuatan dan pengambilan keputusan pada atasan saja, dan cenderung tidak mempertimbangkan masukan-masukan dari bawahan. Walaupun kedengarannya buruk, gaya kepemimpinan otoriter justru cocok diterapkan di situasi krisis yang memerlukan pengambilan keputusan secara cepat. Gaya memimpin yang otoriter juga cocok untuk pekerjaan yang sifatnya prosedural. Namun, bagaimana pun, otoritas yang berlebihan ini mematikan kreativitas karyawan dan cenderung membuat pemimpin menjadi abusive dan controlling (<https://bukapintu.co/tips-karir/4-gaya-kepemimpinan-di-tempat-kerja>). Dalam kondisi krisis seperti terjadi sesuatu yang tidak diinginkan oleh perusahaan (misalnya ada kecelakaan pada saat akan pergi bertugas ke luar daerah atau pada saat akan melaksanakan tugas di dalam hutan) gaya kepemimpinan otoriter seperti ini harus dilakukan oleh pemimpin Dinas Kehutan Provinsi

Sulawesi Utara karena harus cepat ditangani dan tanpa perundingan dengan karyawan yang lainnya.

Mitch McCrimmon (2007) menulis bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim (<https://www.dictio.id/t/bagaimanakah-kepemimpinan-partisipatif-itu/1276>). Gaya kepemimpinan ini akan cocok pada saat Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara akan memecahkan permasalahan yang bersangkutan dengan kemajuan perusahaan yang melibatkan bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara, Manado**”).

## **1.2 Batasan Masalah**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian hanya dibatasi pada faktor-faktor : *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Gaya Kepemimpinan Otokratis, dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif*. Penelitian mengambil objek yaitu pemimpin dari perusahaan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara. Pengambilan data dilakukan selama periode Mei - Juli 2018.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Gaya Kepemimpinan Demokratis* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara* ?

2. Apakah *Gaya Kepemimpinan Otokratis* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara* ?
3. Apakah *Gaya Kepemimpinan Partisipatif* berpengaruh terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara* ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Gaya Kepemimpinan Demokratis* terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Gaya Kepemimpinan Otokratis* terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Gaya Kepemimpinan Partisipatif* terhadap *Kinerja Karyawan* di *Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara*.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Secara keilmuan, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memperkaya khasanah kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama yang berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi *Kinerja Karyawan* ditinjau dari faktor *Gaya Kepemimpinan Demokratis*, *Gaya Kepemimpinan Otokratis* dan *Gaya Kepemimpinan Partisipatif*. Lebih lanjut penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk memperluas wawasan pengetahuan penulis dan menerapkan teori yang didapat oleh penulis selama perkuliahan terutama yang berkaitan dengan pengaruh *Gaya Kepemimpinan Demokratis*, *Gaya Kepemimpinan Otokratis*, dan *Gaya Kepemimpinan Partisipatif* terhadap *Kinerja Karyawan*.

## 2. Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Utara

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan dalam mengetahui *Gaya Kepemimpinan* apa saja yang mempengaruhi *Kinerja Karyawan* dalam faktor *Gaya Kepemimpinan* ditinjau dari variabel *Gaya Kepemimpinan Demokratis*, *Gaya Kepemimpinan Otokratis*, dan *Gaya Kepemimpinan Partisipatif*. Sehingga pemimpin bisa melakukan langkah perbaikan untuk memastikan meningkatnya *Kinerja Karyawan* dalam melakukan pekerjaannya.

### 1.6 Sistematika Penulisan

#### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II : Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian dan bagan alur berpikir.

#### **BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

#### **BAB IV : Analisis Data dan Pembahasan**

Bab ini berisi tentang gambaran umum “Objek Penelitian”, analisis data, statistik deskriptif, hasil pengujian kualitas data, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan.

#### **BAB V : Kesimpulan**

Bab ini berisi tentang simpulan, implikasi, dan rekomendasi.