

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia suatu organisasi memiliki peran penting dalam mencapai dan meningkatkan kinerja organisasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan sebuah organisasi/lembaga sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja dari pegawai. Perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal agar memperoleh kinerja yang maksimal (Rahman & Prasetya, 2018). Jadi, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah salah satu hal yang menentukan keberhasilan sebuah lembaga.

Universitas Pendidikan Ganesha merupakan institusi pendidikan tinggi negeri yang mencetak sumber daya manusia dalam bidang kependidikan dan non kependidikan. Universitas Pendidikan Ganesha merupakan salah satu lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan (LPTK) yang berwenang mencetak sumber daya manusia pendidik yang terbesar di Bali. Kelancaran di bidang administrasi dan pelayanan terhadap mahasiswa memerlukan peran pegawai agar kegiatan administrasi yang ada di Universitas Pendidikan Ganesha dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan data kepegawaian Undiksha, saat ini Undiksha mempunyai pegawai sebanyak 590 orang yang terdiri atas 241 pegawai PNS, 330 orang pegawai kontrak dan 22 pegawai pensiun. Seluruh pegawai ini tersebar di lingkungan Undiksha baik di Rektorat maupun di seluruh Fakultas di lingkungan

Undiksha. Setiap lembaga mempunyai strategi tersendiri untuk menjaga kinerja pegawainya sehingga tujuan dari lembaga itu dapat diwujudkan.

Berdasarkan kualifikasi dan kuantitas pemenuhan sumber daya manusia di Undiksha, seyogyanya kinerja pegawai di Undiksha terbilang tinggi. Pada kenyataannya, kinerja pegawai di Undiksha masih terbilang rendah. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan saat ini kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Hasil observasi menunjukkan beberapa permasalahan di berbagai bagian seperti bagian humas yang belum mengetahui kegiatan/informasi secara detail sehingga tidak dapat memberi informasi dengan tepat pada penanya. Pada bagian kemahasiswaan terjadi permasalahan pemilihan mahasiswa penerima beasiswa yang seringkali tidak tepat sasaran serta realisasi pencairan beasiswa yang terlalu lama. Pada bagian akademik terjadi permasalahan pelayanan masa pengisian kartu rencana studi (KRS) yang sering kali bermasalah dan diundur karena ketidaksiapan server maupun *service* dari staff yang bertugas. Permasalahan ini terjadi secara berlarut-larut bahkan hampir di setiap periode KRS-an mahasiswa dengan dalih *server down*. Tata kelola arsip berkas penting juga turut menjadi masalah urgen berkaitan dengan kinerja pegawai. Arsip-arsip dokumen penting untuk borang akreditasi prodi dan lembaga terkadang sulit ditemukan sehingga menimbulkan masalah baru lainnya. Hal-hal tersebut menunjukkan kurang siapnya pegawai dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan atau dengan kata lain kinerja pegawai masih belum optimal.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa mahasiswa dan dosen sebagai *user* dari hasil kerja pegawai menunjukkan ketidakpuasan terhadap

kinerja pegawai seperti masalah kebersihan, pelayanan IT, serta pemeliharaan inventaris kelas. Hal ini terjadi karena beberapa faktor seperti gaya karakteristik kepribadian pegawai serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Tidak bisa dipungkiri setiap individu memiliki karakteristik kepribadiannya masing-masing yang berpengaruh pada semangat dan cara kerja individu. Gaya kepemimpinan yang mampu mengayomi berbagai karakteristik kepribadian individu di dalam organisasi kerjanya akan menghasilkan suasana yang nyaman sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja. Semakin sesuai gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan kepribadian pegawai di dalam sebuah organisasi kerja maka akan semakin baik pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan sebagai sebuah fenomena kompleks memerlukan proses yang terencana, teratur, berkelanjutan dan berkesinambungan (Harsan et al., 2020). Kepemimpinan adalah proses inter personal yang mempengaruhi kegiatan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan (Tambunan & Nainggolan, 2013). Undiksha sendiri menganut gaya kepemimpinan harmoni. Pendekatan yang diterapkan dalam pengelolaan SDM di Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) adalah Pendekatan “Harmoni”. Pendekatan “Harmoni” merupakan intisari dari falsafah universal Hindu yakni Tri Hita Karana yang mengandung arti tiga pedoman hidup dalam menciptakan kebahagiaan yang terdiri dari keharmonisan antara manusia dengan Tuhan (*parahyangan*), keharmonisan antara manusia dengan manusia (*pawongan*) dan keharmonisan antara manusia dengan lingkungan (*palemahan*) (Jampel, 2021:4). Kepemimpinan harmoni merupakan kepemimpinan yang dikembangkan dari berbagai konsep kepemimpinan modern

dan kepemimpinan *local wisdom*. Kedua konsep tersebut dikristalisasi dalam konsep harmoni yang dijiwai filosofi Tri Hita Karana. Tri Hita Karana mengandung tiga aspek, yaitu *parahyangan*, *pawongan*, dan *palemahan* atau dapat diartikan sebagai upaya menjaga hubungan harmonis dengan Tuhan, sesama manusia, dan lingkungan secara berurutan (Wiana, 2007; Sudira, 2014).

Beberapa penelitian relevan menunjukkan hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Roy & Hengki (2019); Hafid (2018); Indrawanto (2021); dan Manunggal (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa pada berbagai setting dan konteks penelitian yang berbeda kepemimpinan secara positif dan signifikan konsisten mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan kajian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di atas maka diyakini faktor kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan, karakteristik individu berupa kepribadiannya turut ambil andil besar di dalam kesuksesan kerja atau peningkatan kinerja yang dihasilkan. Kepribadian merupakan karakteristik individu yang menunjukkan kecenderungan identitasnya yang melalui pemikiran, emosi dan perilaku yang merupakan produk interaksi antara genetik dan pengaruh lingkungan (Sya'baniah et al., 2019). Faktor kepribadian perlu mendapat perhatian terkait dengan semangat dan harapan individu untuk bekerja inovatif, membawa tujuan pendidikan dan bertanggungjawab dalam penyelesaian pekerjaan (Muhsin & Sutomo, 2016). Pegawai yang memiliki kepribadian yang baik dalam

pekerjaannya memiliki unjuk kerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang tidak memiliki kepribadian yang baik (Amanda, 2020). Jadi, kepribadian yang baik yang dimiliki oleh pegawai akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian yang sudah ada.

Selain itu, beberapa penelitian relevan menunjukkan hubungan antara kepribadian dan kinerja. Husaini et al., (2017); Rondo et al., (2018); dan Koesmo (2017) menyebutkan bahwa kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa pada keadaan-keadaan penelitian yang berbeda kepribadian secara positif dan signifikan konsisten mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan Ratnasari & Septiani (2020); serta Anindita & Muafi (2020) memperoleh hasil penelitian yang berbeda. Hasil penelitian tersebut menunjukkan kepribadian tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adanya perbedaan hasil penelitian tersebut menjadi urgensi pengkajian kembali pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan dan kepribadian pada kombinasi yang tepat dapat menunjang kinerja pegawai. Hal ini cukup menarik sebagai salah satu faktor urgen dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain kepemimpinan dan kepribadian sebenarnya terdapat faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai seperti motivasi, kepuasan kerja, dan lainnya. Namun, faktor kepemimpinan dan kepribadian dapat dikatakan faktor unik yang memiliki keterkaitan satu sama lainnya untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Berdasarkan jabaran tentang kinerja dan faktor-faktor yang memengaruhinya maka dipandang penting untuk mengkaji kembali permasalahan

kinerja pegawai disertai dengan faktor penyebabnya. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh kepemimpinan harmoni dan kepribadian terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini terbatas pada pengkajian faktor kepemimpinan dan kepribadian dalam memengaruhi kinerja pegawai karena kedua faktor ini memiliki kombinasi unik dalam meningkatkan kinerja. Adapun perbedaan penelitian ini dengan yang sudah ada adalah kajian gaya kepemimpinan berupa kepemimpinan harmoni yang saat ini diterapkan oleh Undiksha. Penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Kepemimpinan Harmoni dan Kepribadian terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah ditemukan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan harmoni terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha?
2. Bagaimana pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan harmoni dan kepribadian terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui;

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan harmoni terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Menganalisis pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan harmoni dan kepribadian terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang didapatkan melalui penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Manfaat Teoretis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan penulis yang didapatkan pada program perkuliahan, sekaligus dapat digunakan sebagai acuan dalam proses pembelajaran di dunia kerja.
- b. Diharapkan penelitian ini bisa menjadi referensi bagi peneliti lain yang berminat untuk meneliti permasalahan yang berkaitan dengan penelitian ini.
- c. Penelitian ini diharapkan mampu menyumbangkan pengetahuan baru dalam penerapan teori dan pelaksanaan pembelajaran ilmu manajemen.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sebuah karya ilmiah yang dapat menjadi bukti adanya pengaruh kepemimpinan harmoni dan kepribadian terhadap kinerja pegawai di Universitas Pendidikan Ganesha

b. Bagi peneliti

Bagi penulis penelitian ini bermanfaat sebagai penambahan wawasan dan pengetahuan dalam menganalisis dan memahami aspek teoritis tentang kepemimpinan harmoni dan kepribadian terhadap kinerja karyawan.

