

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ruh atau jiwanya organisasi, organisasi bisnis/non-bisnis tanpa adanya manusia didalamnya tidak akan berjalan, begitu pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia dalam sebuah organisasi maka setiap organisasi pasti memiliki bagian Manajemen Sumber Daya Manusia, didalam sebuah organisasi ada seorang yang berperan penting di dalamnya yaitu pemimpin. Pemimpin sebagai motor penggerak organisasi sudah tentu harus dapat mendorong perubahan yang lebih baik dalam organisasinya, melalui peran, tugas dan fungsi yang menjadi tugas pokok seorang pemimpin maka kepemimpinan bisa terlaksana secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan bersama organisasi. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinan diantaranya daya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin dan kesiapan serta kematangan bawahan dalam menjalankan arahan dan intruksi pemimpin.

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan dan menggapai globalisasi serta kemajuan dalam persaingan bisnis saat ini yang semakin kompleks, setiap perusahaan mau tidak mau harus meningkatkan daya saing dan mempersiapkan diri menjadi perusahaan yang kompetitif. Keberhasilan pelaku bisnis atau dunia usaha dimasa lalu atau dimasa

sekarang terpaku pada investasi atau asset yang dimilikinya, mungkin ada benarnya karena melalui investasi atau modal yang ditanamkan itu merupakan salah satu faktor modal dalam pengadaan sarana dan prasarana dalam menunjang bisnis tersebut, termasuk biaya operasionalnya. Namun, yang tidak kalah pentingnya adalah bagaimana mendapatkan Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia usaha tersebut, disamping bagaimana mempertahankan Sumber Daya Manusia yang dapat bekerja secara efektif, efisien dan optimal sehingga produktivitas sesuai dengan yang diharapkan.

Setiap organisasi perusahaan menginginkan agar pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber tersebut benar-benar dapat berdaya guna. Dengan demikian perlu adanya pengukuran, pengarahan, dan pengawasan. Usaha mengatur dan mengarahkan sumber daya ini baik, manusianya maupun peralatannya disebut manajemen. Keefektifan organisasi perusahaan dapat tercapai apabila manajemen dapat memusatkan perhatiannya. Untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi perusahaan, tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen. Karena merekalah yang memiliki daya kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan manusia lainnya untuk bekerja mencapai tujuan.

Peranan pimpinan dalam setiap organisasi atau perusahaan sekecil apa pun tingkat kepemimpinannya, sangatlah dominan dalam mengembangkan dan meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan tersebut. Tujuan perusahaan akan sulit dicapai, bila para

karyawan tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin. oleh sebab itu, tugas pimpinan yang tidak boleh tidak harus dilaksanakan adalah bagaimana para karyawan tersebut tetap bergairah dalam bekerja dan selalu mempunyai perilaku positif dalam melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan merupakan topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi, peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Peranan pimpinan dalam setiap organisasi atau perusahaan sekecil apa pun tingkat kepemimpinannya, sangatlah dominan dalam mengembangkan dan meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan tersebut.

Penelitian ini dilakukan di PT. Asian Beltindo Jaya. Perusahaan ini bergerak dibidang *supplier*/distributor komponen mesin seperti *vanbell*, *pully*, *bearing*, *sprocket*, dan komponen-komponen lainnya. Sejalan dengan kinerjanya, perusahaan ini dipercaya oleh para konsumen untuk mensuplai komponen mesin. Tujuan perusahaan akan sulit dicapai, bila para karyawan tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja semaksimal mungkin. oleh sebab itu, tugas pimpinan yang tidak boleh tidak harus dilaksanakan adalah bagaimana para karyawan tersebut

tetap bergairah dalam bekerja dan selalu mempunyai perilaku positif dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam melaksanakan tugas dibutuhkan suatu aturan dari perusahaan. Gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan perusahaan diharapkan dapat menjadi suatu identitas bagi karyawan dalam memahami misi dan visi serta menjadi satu bagian dari perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan situasional dapat dipahami dan diterima dengan baik oleh karyawan apabila antara budaya yang tumbuh dan berkembang dalam perusahaan dengan budaya yang tumbuh dalam setiap individu. Dibutuhkan kerjasama antar karyawan untuk mempertahankan dan membangun sinergi yang sudah ada.

Para karyawan masih belum bisa menyesuaikan pribadinya dengan gaya kepemimpinan situasional misalnya ada hasil kerja tidak sesuai dengan target, adanya permasalahan tersebut menyebabkan kinerja yang menurun. Seringkali peneliti melihat beberapa karyawan dari setiap bagian terlihat santai dalam bekerja. Padahal, komponen yang dikerjakan karyawan tersebut hendak akan dikirim tersebut dikirim ke *buyer*. Alasan mengapa seperti itu, kebanyakan dari mereka menjawab menunggu pimpinan menyuruh lembur atau borong. Borong kalau di perusahaan ini disebut *overtime* yang mengacu karyawannya bekerja menghasilkan *output* sebanyak-banyaknya sesuai perjanjian tertulis dengan kepala bagian masing-masing. Sepertinya sudah kebiasaan dalam diri setiap karyawan seperti itu, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan berorientasi pada hasil.

Peningkatan produktivitas dan efisiensi merupakan sumber pertumbuhan utama untuk mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Sebaliknya, pertumbuhan yang tinggi dan berkelanjutan juga merupakan unsur penting dalam menjaga kesinambungan peningkatan produktivitas jangka panjang. Dengan jumlah tenaga kerja dan modal yang sama, pertumbuhan output akan meningkat lebih cepat apabila kualitas dari kedua sumber daya tersebut meningkat. Walaupun secara teoritis faktor produksi dapat dirinci, pengukuran kontribusinya terhadap output dari suatu proses produksi sering dihadapkan pada berbagai kesulitan. Disamping itu, kedudukan manusia, baik sebagai tenaga kerja kasar maupun sebagai manajer, dari suatu aktivitas produksi tentunya juga tidak sama dengan mesin atau alat produksi lainnya.

Tidak mematuhi peraturan dari perusahaan diantaranya kurang disiplin seperti sering absen yang otomatis jumlah karyawan menjadi berkurang untuk menyelesaikan pekerjaan dari yang ditargetkan perusahaan, terlambat mengerjakan pekerjaan seperti tidak merekap data dan kurang teliti dalam menjaga data data perusahaan, tidak pada tempatnya ketika pada saat jam kerja, serta kurangnya kerjasama antar karyawan. Lemahnya tingkat kedisiplinan dan tingkat kehadiran yang menurun, kurang adanya inisiatif dalam bekerja, suasana yang kurang kondusif disertai kreatifitas karyawan yang rendah. Tidak adanya semangat untuk bekerja ditandai dengan malas bekerja, kurang mengerti arahan dari atasan, mengetahui bahwa mereka melakukan kesalahan tetapi tidak diperbaiki. Karyawan yang memiliki jam masuk pagi sesuai jadwal

tetapi pada kenyataannya masih banyak yang belum masuk sesudah jadwal tersebut, kebiasaan menunda pekerjaan, kebiasaan pulang cepat, kebiasaan tidak konsisten dalam bekerja, tidak konsisten dalam menjaga hubungan harmonis sesama karyawan, kurangnya rasa partisipasi, keterlibatan dalam bekerja serta tanggung jawab dalam bekerja.

Disiplin kerja dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya taat tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang karyawan akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

Kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan.

Hasil penilaian kinerja tersebut mengindikasikan bahwa kinerja yang ada di PT. Asian Beltindo Jaya kurang sesuai dengan target PT. Asian Beltindo Jaya. Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat terus bisa berkembang. Karena dengan adanya kinerja karyawan dalam diri setiap karyawan, maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya.

Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi dalam hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi. Namun pada kenyataannya masih ditemukannya masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada PT. Asian Beltindo Jaya yang salah satunya diindikasikan dengan pencapaian target atau mengalami penurunan. Masalah tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor yang diantaranya adalah kepemimpinan dan produktivitas. Keberadaan karyawan pada unit-unit dari tingkat atas maupun karyawan biasa memiliki peran penting bagi kelancaran penyelenggaraan kegiatan produksi kerja. Upaya-upaya peningkatan kinerja menjadi sangat penting, Sistem komunikasi dan cara kerja pimpinan sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerja kerja karyawan. Kepemimpinan dan produktivitas para karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Dengan kepemimpinan yang mampu mengkoordinasi dan memberi arah kepada

individu untuk mencapai tujuan serta motivasi yang mampu mendorong dan menggugah semangat kerja maka kualitas kinerja karyawan dapat meningkat.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk menulis “Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asian Beltindo Jaya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan permasalahannya sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asian Beltindo Jaya?
2. Apakah produktivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asian Beltindo Jaya?
3. Apakah kepemimpinan situasional dan produktivitas berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asian Beltindo Jaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh signifikan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan PT. Asian Beltindo Jaya?

2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh signifikan produktivitas terhadap kinerja karyawan PT. Asian Beltindo Jaya?
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional dan produktivitas terhadap kinerja karyawan pada PT. Asian Beltindo Jaya?

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Sebagai informasi atau masukan dan bahan pertimbangan untuk mengambil suatu langkah atau tindakan ataupun keputusan yang berhubungan dengan kepemimpinan situasional dan produktivitas guna meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti

Dapat menambah pengetahuan tentang kepemimpinan situasional dan produktivitas terhadap kinerja karyawan dan sebagai prasyarat akademi serta sebagai pengembangan ilmu yang di dapat selama di bangku kuliah.

3. Bagi lembaga Universitas Muhammadiyah Surabaya

Sebagai bahan kajian dan menambah koleksi perpustakaan, sehingga dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surabaya.

## **E. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan proposal skripsi ini terdiri dari tiga bab sebagai berikut:

Bab I, Pendahuluan yang membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penelitian skripsi yang diangkat peneliti.

Bab II, Tinjauan Pustaka yang membahas tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka konsep dan hipotesis.

Bab III, Metode Penelitian yang membahas tentang pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasi variabel, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengolahan data dan analisis data.

Bab IV, Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian yang membahas tentang gambaran umum subyek atau obyek penelitian, analisis hasil penelitian beserta dengan pembahasan.

Bab V, Kesimpulan dan Saran yang membahas tentang hasil analisis penelitian yang dilakukan dan saran untuk tempat penelitian agar dapat memberikan masukan untuk masa yang akan datang dari hasil penelitian ini.