

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia semakin pesat, potensi masuknya pesaing baru sangat besar, sehingga persaingan diantara perusahaan juga semakin ketat. Ketatnya persaingan menyadarkan setiap perusahaan untuk membenahi dirinya dalam segala aspek, mulai dari produksi, pemasaran, keuangan, personalia dan juga pembenahan di dalam organisasi perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan yang dapat memenuhi tuntutan untuk bekerja secara efektif dan efisien dapat tetap bertahan atau pun menang menghadapi persaingan. Perusahaan yang dapat bertahan atau menang dalam persaingan, dapat berkembang dan bertumbuh menjadi suatu perusahaan yang berskala besar. Pertumbuhan dalam diri perusahaan mengakibatkan meluasnya kegiatan-kegiatan dalam diri perusahaan, sehingga memerlukan banyak perubahan dalam bidang manajemen dan struktur organisasi. Semakin besar suatu perusahaan maka semakin kompleks pula masalah yang dihadapi dalam manajemen.

Salah satu masalah yang dihadapi perusahaan di Indonesia adalah tingkat produktivitas yang rendah. Menurut *World Economic Forum*, Indonesia menempati peringkat 37 dari 60 negara pada tahun 1999, 44 dari 60 negara pada tahun 2000, 41 dari 60 negara pada tahun 2001, 52 dari 60 negara pada tahun 2002, 112 dari 147 negara pada tahun 2004, 59 dari 60 negara dan 137 dari 147 negara pada tahun 2007, dan 59 dari 60 negara pada tahun 2009. Sejak tahun 2000 hingga kini peringkat Indonesia selalu di bawah negara-negara ASEAN lainnya. Bukti ini menunjukkan

betapa rendahnya tingkat produktivitas tenaga kerja di Indonesia. Rendahnya produktivitas pada akhirnya kembali lagi menjadi masalah bagi perusahaan, karena pada akhirnya tujuan perusahaan adalah mendapatkan laba maksimal.

Dalam sebuah organisasi, untuk mencapai sasaran yang diinginkan faktor tenaga kerja memegang peranan yang penting, yaitu dalam melaksanakan kegiatan organisasi, karena tenaga kerja turut berperan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan, serta tenaga kerja menjadi pelaku dan yang menentukan terwujud atau tidaknya organisasi mencapai sasaran. Pada dasarnya setiap organisasi memiliki satu atau lebih sasaran yang ingin dicapai, yang memberikan arah kemana organisasi harus bergerak dan menyatukan setiap unsur-unsur yang ada dalam organisasi tersebut. Sasaran yang ingin dicapai yaitu suatu keadaan yang lebih baik dari sebelumnya. Keadaan yang lebih baik adalah keadaan ideal yang diinginkan setiap perusahaan yaitu selalu mengalami pertumbuhan dan kemajuan. Tetapi, dalam kenyataannya untuk mencapai keadaan tersebut banyak sekali permasalahan yang timbul seiring berjalannya waktu.

Masalah-masalah yang timbul dalam perusahaan sangat bervariasi, tetapi hampir semua masalah yang terjadi memberi dampak pada tingkat produktivitas. Terganggunya produktivitas yang dialami perusahaan menjadi masalah yang harus segera ditangani, karena bila tidak ditangani, usaha yang telah dilakukan perusahaan dalam melakukan efisiensi menjadi tidak berarti. Sehingga melalui berbagai perbaikan cara kerja, perusahaan mengharapkan karyawannya secara bekerja dengan optimal. Dikatakan optimal jika karyawan memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Produktivitas kerja bukan semata-mata dilakukan untuk mendapat hasil kerja sebanyak-banyaknya melainkan kualitas untuk kerja juga diperhatikan. Sebagaimana

diungkapkan Sedarmayanti (2009) bahwa produktivitas individu dapat dinilai dan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*). Produktivitas individu mendapat perhatian cukup besar karena didasarkan pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari orang yang melakukan kegiatan itu sendiri. Namun orang yang dimaksud adalah orang yang sebagai tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang memadai.

Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil, sedangkan produktivitas kerja dikatakan suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sinungan, 2000). Paul Mali, yang dalam Sedarmayanti (2009:57) menyatakan bahwa produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Dari pemikiran di atas dapat diartikan bahwa produktivitas merupakan rasio antara *output* perusahaan terhadap *inputnya*. Jadi bisa diartikan bahwa tenaga kerja yang produktif mampu menghasilkan sesuatu sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan, atau mampu menghasilkan sesuatu lebih banyak daripada karyawan lain dalam jumlah waktu yang sama. Untuk mencari akar permasalahan dari rendahnya produktivitas, perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhinya. Beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi produktivitas yaitu tingkat

penghasilan, dan lingkungan kerja. Sedangkan faktor internalnya adalah pendidikan dan sikap kerja.

PT. Sumber Rejeki Jabar sebagai perusahaan yang bergerak pada bidang penjualan dan servis kendaraan bermotor, menggunakan karyawan cukup banyak. Untuk memenuhi target penjualan dan servisnya PT. Sumber Rejeki Jabar mengharapkan para karyawan bekerja secara optimal, tetapi PT. Sumber Rejeki Jabar mengalami suatu permasalahan, dimana rendahnya produktivitas menjadi isu utama yang dihadapi pada saat ini. Hasil yang diperoleh perusahaan terkadang masih dibawah target yang telah direncanakan perusahaan. Kinerja yang tak kunjung meningkat, dan tidak tercapainya target kerap kali membuat manajemen perusahaan menjadi was-was, walaupun hasil yang didapat mendekati dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, salah satu masalah yang umum terjadi adalah target penjualan minimal yang ditentukan perusahaan bagi setiap *sales force* adalah 1 unit, tetapi tidak semua *sales force* dapat memenuhi target tersebut. Hal ini telah menjadi tanda produktivitas yang bermasalah, dan kalau masalah ini terus dibiarkan akan menunjukkan bahwa manajemen memberi toleransi pada karyawan yang tidak mencapai target, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan lain, yang berakibat menurunkan produktivitas kerja. Walaupun pemberian bonus telah diterapkan bagi karyawan yang mencapai target, tapi hal ini tidak banyak membuahkan hasil. Di lain pihak, target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dirasakan oleh karyawan sebagai suatu beban yang memberatkan. Perusahaan dianggap terlalu mementingkan kepentingannya, yaitu memaksimalkan laba, sehingga upaya untuk meningkatkan dan memelihara produktivitas sering kali diabaikan oleh perusahaan. Dari hasil survei awal, beberapa karyawan tampak tidak senang dengan pekerjaan mereka. Jadi,

banyak karyawan yang merasa bekerja seadanya saja sudah cukup. Tentu hal ini merugikan baik bagi perusahaan, juga bagi karyawan itu sendiri, karena seandainya produktivitas karyawan meningkat dan mencapai target yang telah ditentukan, tidak hanya mendapatkan bonus, tetapi peluang perusahaan semakin berkembang pun menjadi lebih besar.

Dengan adanya perbedaan antara kondisi yang diharapkan oleh perusahaan dengan kondisi nyata, maka diperlukan kepemimpinan guna menjembatani jurang perbedaan yang ada, dengan harapan perbedaan yang ada bisa diminimalkan. Hal ini diperlukan demi tercapainya keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan yang mampu menjembatani antara kepentingan perusahaan dengan para karyawan. Kreitner menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dimana seorang pemimpin mengajak anak buahnya secara sukarela berpartisipasi guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Hersey dan Blanchard (1993:167) menambahkan bahwa kepemimpinan adalah usaha untuk mempengaruhi individual lain atau kelompok. Seorang pemimpin harus memadukan unsur kekuatan diri, wewenang yang dimiliki, ciri kepribadian dan kemampuan sosial untuk bisa mempengaruhi perilaku orang lain. Kirkpatrick & Locke dalam Robbins (2005:129) menyebutkan enam ciri yang terkait dengan kepemimpinan yaitu dorongan, kehendak untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan, pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan. Kepemimpinan mengarahkan dan mengatur arah jalannya sebuah perusahaan, dan menggerakkan perusahaan mencapai tujuannya baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu kualitas pemimpin sebagai pengelola sumber

daya manusia dituntut memiliki gaya kepemimpinan dimana ia dapat bekerjasama dan dapat menekan kemungkinan konflik yang akan terjadi dalam kelompok kerja, sehingga dapat menuntun bawahannya untuk bekerja mengarah pada tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin di dalam melaksanakan tugasnya harus mampu mendorong, membujuk, atau pun memberikan inspirasi kepada orang lain agar bekerja secara produktif. Dengan demikian secara langsung mau pun tidak langsung produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinannya dimana terdapat perbedaan-perbedaan perilaku antara individu yang dihadapi akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Berbagai keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh yang besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan perusahaan.

Jadi, untuk mencapai tingkat produktivitas sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, seorang pemimpin harus dapat mengetahui dan melayani kebutuhan pegawainya. Besar kecilnya hasil yang diberikan oleh karyawan dapat terpenuhi apabila mereka diberi kesempatan untuk mengembangkan kecakapan mereka sesuai dengan kemampuannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti merasa tertarik melakukan penelitian dengan mengangkat judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. SUMBER REJEKI JABAR.”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, dapat diketahui bahwa kerjasama yang baik diantara para karyawan adalah suatu hal yang penting. Demikian juga kerjasama antara karyawan dengan pemimpin perlu terus ditingkatkan agar tercipta suatu kerjasama yang serasi. Jadi, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan yang dikehendaki karyawan maka produktivitas kerja akan meningkat.

Oleh karena itu masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Sumber Rejeki Jabar.
2. Bagaimana gambaran produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Rejeki Jabar.
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Rejeki Jabar.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian adalah sebagai berikut:

Untuk mengetahui gambaran apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Rejeki Jabar.

Sedangkan tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Sumber Rejeki Jabar.
2. Untuk mengetahui gambaran produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Rejeki Jabar.

3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Rejeki Jabar.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. SUMBER REJEKI JABAR”

1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan dalam bidang sumber daya manusia yang lebih luas, dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja.

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan kepada perusahaan tentang pentingnya gaya kepemimpinan dalam memimpin perusahaan

3. Bagi universitas

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan literatur yang bersifat ilmiah bagi mahasiswa yang ingin meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di masa yang akan datang.

4. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan referensi dan sumber informasi untuk penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja.