BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia yang berakal budi dan berkeinginan sendiri adalah manusia yang ingin dirinya sejahtera, sehingga kesejahteraan merupakan pedoman kemapanan manusia yang standarnya berbeda–beda dari setiap manusia. Perekonomian merupakan tolok ukur kemapanan manusia untuk hidup baik jaman ini ataupun jaman yang lalu, sehingga tolok ukur ini merupakan sesuatu yang dicari oleh setiap negara yang menyadari bahwa perekonomian merupakan titik dari kesejahteraan rakyatnya.

Di dalam suatu perekonomian yang berkembang pesat di dunia, Indonesia menyadari akan pentingnya sektor ekonomi yang dapat mensejahterakan rakyatnya. Perekonomian di Indonesia tidak lepas dari pengaruh perusahaan–perusahaan yang mengendalikan perekonomian negara tersebut. Banyaknya perusahaan mengakibatkan persaingan antar perusahaan dan kompleksnya masalah yang timbul dalam perusahaan. Perusahaan perlu membuat strategi yang tepat dalam menghadapi tantangan dari para pesaing, sehingga memerlukan sasaran tepat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan adalah organisasi formal yang terstruktur dan mempunyai tujuan tertentu. Tujuan utama organisasi adalah menciptakan serta mendistribusikan barang/jasa dan memenuhi tujuan individu yang menjadi anggota organisasi. Keuntungan pemilik, gaji/imbalan eksekutif dan imbalan lain para karyawan merupakan tujuan individu di dalam suatu organisasi. Selain itu pendapatan non fisik yang meliputi kebanggaan dalam bekerja, keamanan, pengakuan dan dukungan.

Memenuhi obligasi sosial masyarakat merupakan hal penting pula di dalam suatu tujuan individu dalam suatu organisasi, misalnya perlindungan dan peningkatan sumber daya manusia dari masyarakat, perlindungan dan peningkatan sumber daya fisik dari masyarakat. (Mulyono, 1993).

Pencapaian tujuan perusahaan yang berhasil tidak lepas dari suatu organisasi yang dirancang dengan mendasarkan aspirasi dan keadaan para karyawan sehingga dapat mengetahui pola tingkah laku karyawan dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi yang diatur bersama para karyawannya akan mempengaruhi cara berpikir mereka, sehingga mereka menyumbangkan karyanya yang lebih menguntungkan efisiensi organisasi.

Cascio dan Mill (1986) mengembangkan konsep produktivitas dengan memasukkan unsur efisiensi. Kedua ahli ekonomi ini berpandangan bahwa suatu industri dapat bekerja dengan lebih efisien, berarti industri itu telah bekerja dengan lebih produktif dan pada gilirannya industri itu akan mempunyai posisi persaingan yang lebih baik karena biaya per unit keluaran menjadi lebih rendah dan efektivitas pun terjadi.

Menurut Flippo (1984), efektivitas kerja akan tercapai apabila karyawan memiliki seperangkat nilai/norma perilaku seperti ketepatan waktu, kejujuran, kerajinan, dan kehematan/kesederhanaan yang diberi istilah “etika kerja”. Efektivitas kerja dapat dicapai apabila faktor–faktor seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, kemampuan karyawan, penyediaan peralatan, dan kejelasan tugas tertata rapi dan terorganisir dengan baik. Hasil dari efektivitas kerja dapat terlihat dari keberhasilan pada kualitas produk yang dihasilkan.

Cascio dan Mill (1986) mengartikan produktivitas sebagai perpaduan antara efisiensi dan efektivitas. Pengertian produktivitas lebih tepat kiranya sebagai jawaban dari pertanyaan apakah hasil yang dibutuhkan dapat dicapai (unsur efektivitas) dan sumber daya apakah yang digunakan untuk mencapai (unsur efisiensi). Kopelman (1986) mengartikan produktivitas sebagai suatu konsepsi sistem, yang mana proses produktivitas di dalam wujudnya diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien untuk menghasilkan keluaran.

Pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif akan membuat produktivitas karyawan. *Men* yang berkembang dalam unsur 6M *(Men, Money, Method, Material, Machine, Markets)* dalam manajemen adalah ilmu seni yang disebut manajemen sumber daya manusia. Perkembangan manusia yang tidak pasti menuntut manajemen sumber daya manusia untuk berkembang dengan dinamis dan mengikuti perkembangan-perkembangan manusia yang berperan aktif di dalam suatu organisasi.

Manusia adalah investasi bagi perusahaan yang mempekerjakannya. Investasi manusia diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan oleh karena itu perusahaan harus menyadari betul jika investasi manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan yang berhasil tidak lepas dari kelompok manusia yang terorganisir dengan baik pula, dan proses mempengaruhi suatu kelompok terorganisir untuk mencapai tujuannya adalah seorang pemimpin sebagai penentu rencana dan tujuan dari perusahaan.

Menurut pengamatan, PT Lucky Garment sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri pakaian dengan orientasi bisnis ekspor dan lokal memerlukan produktivitas kinerja karyawan yang baik untuk bersaing dalam skala internasional, pasar yang semakin dewasa dan, teknologi yang berkembang pesat. Faktor-faktor eksternal ini adalah faktor yang tidak bisa dihindari sehingga PT Lucky Garment menyadari akan peningkatkan poduktivitas karyawan agar tujuan perusahaan tercapai.

PT Lucky Garment merupakan perusahaan industri pakaian ekspor impor berdasarkan *dateline* pemesan. Kepemimpinan PT Lucky Garment hanya sebagai pengendali dari pengendalian produksi yang mengacu pada perencanaan. Faktor kepemimpinan PT Lucky Garment belum terarah dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja, tetapi lebih mengarah kepada prioritas kerja dalam menghasilkan produk diantaranya prosedur yang terkoordinasi, sehingga produk yang dihasilkan tepat waktu, efisien, dan efektif.

Faktor kepemimpinan berperan dalam memotivasi karyawan dalam menghasilkan kerja yang tepat waktu. Peranan seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam memotivasi karyawan yang efisien dan efektif dalam menunjang peningkatan produktivitas kerja karyawan di PT Lucky Garment.

Peningkatan produktivitas ini tidak lepas dari peranan seorang pemimpin yang dapat diandalkan. Peranan kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting dalam menghadapi persaingan yang tidak lepas dari peranan karyawan yang kinerjanya produktif, sehingga perusahaan mendapatkan laba optimal dengan pengorbanan yang efektif dan efisien dapat tercapai. Kondisi ini memerlukan figur pemimpin yang dapat

diandalkan dalam segala hal, terutama dalam proses pengambilan keputusan yang cepat, tepat, dan akurat.

Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan di PT Lucky Garment memegang peranan penting agar tujuan organisasi tercapai. Selain itu juga, PT Lucky Garment memiliki tenaga kerja dan faktor-faktor pendukung lainnya seperti mesin, yang berpotensi dapat menghasilkan kinerja yang produktif karena memerlukan kontrol, koordinasi, dan komunikasi organisasi yang baik dengan peranan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dan karyawan yang bekerja produktif merupakan cita-cita dari setiap organisasi.

Berdasarkan masalah yang telah diuraikan diatas, penelitian ini memfokuskan pada peranan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. Judul penelitian ini adalah: "**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT LUCKY GARMENT DI BANDUNG ".**

1.2 Identifikasi Masalah

Pemimpin adalah pengaruh bagi perilaku bawahannya untuk dapat bekerjasama secara produktif. Masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Lucky Garment?
2. Bagaimana tingkat produktivitas kerja karyawan di PT Lucky Garment?
3. Apakah pengaruh kepemimpinan mempunyai hubungan positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Lucky Garment?

4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Lucky Garment?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data atau bahan kajian mengenai pengaruh peranan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT LUCKY GARMENT dan memenuhi salah satu syarat untuk lulus sarjana di Universitas Kristen Maranatha.

Tujuan diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

1. Mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Lucky Garment.
2. Mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan di PT LUCKY GARMENT.
3. Mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan mempunyai hubungan positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT LUCKY GARMENT?
4. Mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Lucky Garment.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian adalah sebagai berikut ini.

1. Perusahaan

   Memberikan masukan yang terbaru berupa informasi dalam bidang personalia, khususnya masalah kepemimpinan dan mengevaluasi produktivitas kinerja di dalam perusahaan.

2. Penulis

   Menambah wawasan ilmu pengetahuan mengenai topik yang dianalisis serta mencoba menerapkan dan membandingkan teori yang telah diberikan di bangku kuliah dengan pengetahuan dan pengalaman secara praktis.

3. Pihak lain

   Pihak lain yang berminat dan berkepentingan dengan masalah peranan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan masukan yang bermanfaat.

1.5 Rerangka Pemikiran

Menurut Bennis (1989), kepemimpinan adalah bukan ilmu pasti dibandingkan, katakanlah, studi kimia karena satu hal, dunia sosial tidak seteratur dunia fisika dan dunia sosial juga tidak mudah terkena aturan. Menurut Timpe (1991), kepemimpinan juga dapat dikatakan sebagai proses pengaruh sosial di dalam mana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari bawahannya. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, gagasan utama yang digarisbawahi adalah keikutsertaan secara sukarela adalah faktor yang paling inti dari ketidakteraturan dalam dunia sosial.

Definisi kepemimpinan yang lain menurut Hemhill dan Cons (1957), adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas–aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared good*). Menurut Stodgill (1974), kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi. Menurut Tannenbaum, Weschler, dan Massarik (1961), kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Menurut Hosking (1988) kepemimpinan adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial dan yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Menurut teori Path–Goal (Yukl, 1994), dampak perilaku pemimpin terhadap kepuasan dan usaha para bawahannya tergantung kepada aspek–aspek situasi, termasuk karakteristik tugas serta karakteristik bawahan. Keempat perilaku Path–Goal didefinisikan sebagai berikut ini.

1. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*).

   Memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahannya, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja karyawan.

2. Kepemimpinan yang instruktif (*Directive Leadership*).

   Memberitahukan kepada para bawahannya apa yang diharapkan dari karyawan, memberi pedoman yang spesifik meminta para bawahannya untuk mengikuti peraturan–peraturan dan prosedur–prosedur, mengatur waktu, dan mengkoordinasikan pekerjaan mereka.

3. Kepemimpinan partisipatif (*Partisipative Leadership*).

   Berkonsultasi dengan para bawahannya dan memperhitungkan opini dan saran.

4. Kepemimpinan yang berorientasi kepada keberhasilan (*Achievement Oriented Leadership*).

   Menetapkan tujuan–tujuan yang menantang, mencari perbaikan dalam kinerja, menekankan kepada keunggulan dalam kinerja dan memperlihatkan kepercayaan bahwa para bawahannya akan mencapai standar yang tinggi.

Kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial, yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas–aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok atau orang. Menggerakan orang lain untuk bekerjasama menuju satu tujuan, satu cita-cita, karena kepemimpinan adalah yang mempengaruhi efektivitas kerja.

Peran kepemimpinan yang baik dalam menggerakkan bawahannya akan menghasilkan karyawan yang dapat bekerja secara produktif (efisien dan efektif). Menurut Terry (1979), peranan kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor keterlibatan, motivasi tinggi, dan sifat-sifat manusia yang positif. Siswanto (1989) mengartikan kepemimpinan sebagai sikap dan perilaku tenaga kerja agar mereka mau bekerja sama, sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif untuk mencapai angka produktifitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dikatakan hubungan manusia yang bekerjasama mempengaruhi produktivitas kerja.

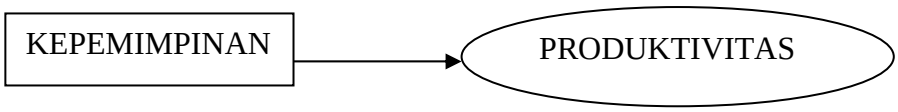
Kepemimpinan mempunyai hubungan erat dengan manusia yang diartikan sebagai perilaku manusia, jadi yang penting dalam kepemimpinan adalah mengetahui

dan menyelami sifat maupun perilaku karyawannya, sehingga pemimpin dapat menggerakkannya dengan mengarahkan agar tujuan perusahaan tercapai.

Pengendalian karyawan merupakan nyawa dari produktivitas kerja karyawan, oleh karena itu pemimpin harus dapat menyampaikan tujuan yang akan dicapai perusahaan dengan menjelaskan tugas–tugas yang harus dikerjakan, disiplin kerja, menciptakan suasana kerja yang nyaman, serta pengembangan kemampuan karyawan (aktualisasi diri). Dengan penjelasan dan penyampaian yang akurat maka produktivitas akan tercapai.

Model penelitian digambarkan sebagai berikut ini.

Gambar I.1
Model Penelitian



1.6 Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analisis. Penelitian ini bertujuan menggambarkan keadaan yang sebenarnya tampak pada saat penelitian dilakukan. Analisis deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. (Singarimbun & Effendi, 1989). Setiap jawaban dari setiap kuesioner yang telah disebarkan kepada responden akan diolah dengan cara memberi nilai pada setiap jawaban berdasarkan skala Likert, dimana nilainya sebagai berikut ini.

a. Sangat Setuju (SS) : 5

b. Setuju (S) : 4

c. Ragu-Ragu (RR) : 3

d. Tidak Setuju (TS) : 2

e. Sangat Tidak Setuju : 1

1.6.1. Operasionalisasi Variabel

Berdasarkan judul penelitian yaitu: **"Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Lucky Garment di Bandung"**, maka terdapat dua variabel penelitian, yaitu:

- Variabel bebas (X)

  Yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain atau menjadi sebab terhadap terjadi atau tidak terjadinya sesuatu. Dalam hal ini, pengaruh kepemimpinan merupakan variabel bebasnya.

- Variabel tidak bebas (Y)

  Yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam hal ini, produktivitas kerja karyawan merupakan variabel tidak bebasnya.

Berikut ini adalah Tabel 2.2 tentang Operasionalisasi Variabel.

Tabel II.2
Operasionalisasi Variabel

	Definisi	Indikator	Skala
Kepemimpinan		**Perilaku tugas *(task behavior)***	Ordinal
	Menetapkan tujuan yang perlu dicapai oleh pengikut	1. Penyusunan tujuan *(goal setting)*	
	Mengorganisasi situasi kerja bagi pengikut	2. Pengorganisasian *(organizing)*	
	Menetapkan batas waktu untuk pengikut	3. Menentukan batas waktu *(setting time lines)*	
	Memberikan pengarahan yang lebih spesifik kepada pengikut	4. Pengarahan *(directing)*	
	Menetapkan dan mensyaratkan adanya laporan reguler tentang kemajuan pelaksanaan pekerjaan pengikut	5. Pengendalian *(controlling)*	
		Perilaku hubungan *(relationship beavior)*	Ordinal
	Memberikan dukungan dan dorongan kepada pengikut	1. Memberikan dukungan *(giving support)*	
	Melibatkan pengikut dalam diskusi tentang aktivitas kerja yang bersifat memberi dan menerima	2. Mengkomunikasikan *(communicating)*	
	Memberikan kesempatan untuk berinteraksi dengan pengikut	3. Memudahkan interaksi *(facilitating interactions)*	
	Berusaha untuk mencari dan mendengarkan pendapat pengikut	4. Aktif mendengarkan *(active listening)*	
	Memberikan umpan balik mengenai prestasi kerja pengikut (Hersey, Blanchard,1993).	5. Memberikan umpan balik *(providing feedback)*	

Produktivitas	Pencapaian unjuk kerja yang maksimal (pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu) Upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. (Sedarmayanti,1994)	Gilmore (1974) & Erich Fromm (1975) 1. Tindakan konstruktif 2. Percaya pada diri sendiri 3. Bertanggung jawab 4. Memiliki rasa cita terhadap pekerjaan 5. Mempunyai pandangan ke depan 6. Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah 7. Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imaginatif, dan inovatif) 8. Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya	Ordinal
		A. Dale. Timpe (1989) 1. Cerdas dan dapat belajar dengan cepat 2. Kompeten secara profesional/teknis selalu memperdalam pengetahuan dalam bidangnya 3. Kreatif dan inovatif, memperlihatkan kecerdikan dan keanekaragaman 4. Memahami pekerjaan 5. Belajar dengan “cerdik”, menggunakan logika, mengorganisasikan pekerjaan dengan efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan. Selalu mempertahankan kinerja rancangan, mutu, kehandalan, pemeliharaan keamanan, mudah dibuat, produktivitas, biaya dan jadwal 6. Selalu mencari perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti menyempurnakan 7. Dianggap bernilai oleh pengawasnya 8. Memiliki catatan prestasi yang berhasil 9. Selalu meningkatkan diri	Ordinal

Sumber: Penelitian

1.6.2. Sampel

Menurut Kenneth D. Bailey, sampel merupakan bagian dari populasi. (Bailey, 1982). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Lucky Garment.

Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah *non probability sample* yaitu sampel yang diambil secara tidak acak. Adapun sampel yang diambil sebanyak 64 orang.

1.6.3. Penentuan Sampel

Sampel yang diteliti adalah karyawan PT Lucky Garment yang berjumlah 64 orang. Arikunto (2000) menyatakan apabila anggota subjek dalam populasi hanya meliputi antara 100-150 orang, dan dalam pengumpulan data peneliti menggunakan angket, sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya.

Sampel yang akan diteliti adalah seluruhnya yang berjumlah 64 orang. Penyebaran kuesioner ini dilakukan kepada karyawan bagian produksi untuk mewakili jumlah populasi yang ada, bertujuan untuk mendapatkan data dan informasi yang benar dan akurat.

1.6.4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan *Sofware SPSS versi 11.5* dengan menguji validitas dan reliabilitas dan menggunakan korelasi Spearman dan koefisien determinasi.

1.7 Lokasi dan waktu penelitian

Lokasi penelitian adalah PT LUCKY GARMENT Jl. Situ Aksan no.59 Bandung. Waktu penelitian akan dimulai pada bulan Maret sampai dengan Agustus 2006.

1.8 Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan perihal latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, rerangka pemikiran, metodologi penelitian, operasionalisasi variabel, sampel, penentuan sampel, lokasi dan waktu penelitian, sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan perihal pengertian manajemen, manajemen sumber daya manusia, perbedaan kepemimpinan dan manajemen, kepemimpinan, definisi kepemimpinan, unsur-unsur kepemimpinan, kepemimpinan yang efektif, gaya kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, produktivitas, pengaruh antara kepemimpinan dan produktivitas karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan perihal sejarah perusahaan, aktivitas perusahaan, mesin-mesin yang digunakan, bahan baku, jenis-jenis produk, struktur organisasi perusahaan, uraian tugas PT Lucky Garment, rancangan pengujian hipotesis, teknik pengumpulan data, penentuan sampel, pengolahan data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan perihal hasil pengumpulan data, karakteristik responden, uji validitas & uji reliabilitas, hasil uji validitas, hasil uji reliabilitas, uji hipotesis, koefisien determinasi, pembahasan hasil penelitian.

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN

Menjelaskan perihal simpulan, implikasi, keterbatasan dan saran penelitian, keterbatasan penelitian, saran penelitian.