

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi setiap organisasi, sebab tanpa sumber daya manusia tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi. Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki *skill* atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, sebab dengan adanya *skill* yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung pendapat Hasibuan (2021: 135) yang menyatakan bahwa “perusahaan selalu mengharapkan agar karyawannya bekerja giat, mematuhi disiplin, serta menghasilkan prestasi kerja yang baik, karena hanya dengan cara ini perusahaan dapat memperoleh labanya”. Kemudian manusia (karyawan) selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui arti penting karyawan dalam suatu perusahaan selain itu juga persaingan bisnis merupakan hal yang tak dapat dihindari, terutama dalam dunia bisnis atau perusahaan. Oleh sebab itu sebuah perusahaan harus mampu untuk memelihara dan mempertahankan lingkungan bisnisnya secara efisien. Pada era Persaingan

yang semakin ketat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas. Terlebih harus memiliki pimpinan yang dapat memotivasi karyawannya dalam bekerja. Menurut Kartono (2012:62), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan organisasi tersebut. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang digunakan seseorang ketika ingin mempengaruhi orang lain. Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Robbins (2017: 448) mengungkapkan bahwa terdapat empat macam klasifikasi kepemimpinan Path Goal, yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas. Berbagai macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya dalam melakukan pekerjaan.

Kemudian pentingnya budaya organisasi dalam sebuah perusahaan dikarenakan dapat memberikan dampak yang positif, dimana karyawan dapat menjadi disiplin dan menjadi teratur. Budaya yang baik juga dapat memberikan

efek yang baik bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan juga dapat tercapai. Budaya organisasi menjadi hal yang penting karena dapat mengelola karyawan dengan efektif dan efisien sehingga laba yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Menurut Sobirin dalam Sembiring (2012:44) mengemukakan definisi budaya organisasi adalah “suatu sikap yang dianut oleh sekelompok orang yang menyatu dalam fikiran dan tindakan mereka”. Budaya organisasi melingkupi pola sikap dan perilaku seluruh anggota organisasi dan menjadi pedoman bagi setiap individu dalam melakukan interaksi secara internal maupun interaksi secara eksternal organisasi. Budaya organisasi terdiri dari beberapa faktor, elemen, karakteristik atau dimensi. Masing-masing dimensi memerlukan pengetahuan tersendiri, agar dapat memahami budaya organisasi secara utuh melalui dimensi-dimensi budaya organisasi terukur.

PT. Cahaya Witya Gemilang sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi kebutuhan sekunder bagi konsumen (masyarakat) yang memegang merek unilever, kinoo, tiga raksa, viva, farma dan garnier. Berikut adalah hasil pra-survey penelitian kepada 30 orang karyawan pada PT. Cahaya Witya Gemilang guna menggambarkan mengenai kondisi kinerja karyawan. Survey dilakukan dengan untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi di PT. Cahaya Witya Gemilang dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuisisioner sementara. Berdasarkan penyebaran kuisisioner tersebut di peroleh data pada tabel 1.1:

Tabel 1.1
Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Gaya Kepemimpinan dan
Budaya Organisasi

| No | Pernyataan | <i>f</i> | % |
|------------|---|-----------|-----------|
| A | Gaya Kepemimpinan | | |
| A.1 | Hubungan Antar Pimpinan dan Bawahan | | |
| 1 | Pimpinan memberikan contoh yang baik dalam melakukan pekerjaan, sehingga hubungan antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik | 19 | 63 |
| 2 | Pimpinan tidak berlebihan pada saat memerintah dan lebih senang berdiri di belakang untuk memberi dorongan daripada di depan memberi perintah | 14 | 47 |
| A.2 | Struktur Tugas | | |
| 1 | Jika terjadi kesalahan pimpinan selalu bertanggung jawab untuk memperbaikinya dengan memberikan pemahaman kepada bawahannya | 20 | 67 |
| 2 | Pemimpin menunjukkan sikap yang adil kepada seluruh karyawan perusahaan ketika sedang mengadakan rapat. | 13 | 43 |
| A.3 | Kekuasaan | | |
| 1 | Pimpinan selama ini mengawasi karyawan dalam bekerja | 11 | 37 |
| 2 | Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap bawahan telah dilaksanakan dengan baik | 14 | 47 |
| B | Budaya Organisasi | | |
| B.1 | Jaminan Diri | | |
| 1 | Adanya rasa kepemilikan atas perusahaan yang membuat karyawan termotivasi memberikan yang terbaik bagi perusahaan | 20 | 67 |
| 2 | Memajukan perusahaan merupakan keinginan terbesar selama bekerja di perusahaan ini, | 21 | 70 |
| B.2 | Ketegasan dalam bersikap | | |
| 1 | Peraturan yang berlaku di perusahaan sesuai dengan keinginan karyawan perusahaan sehingga adanya loyalitas terhadap perusahaan | 16 | 53 |
| 2 | Karyawan mampu menyesuaikan diri dengan peraturan, nilai, dan visi-misi perusahaan | 13 | 43 |
| B.3 | Kemampuan dalam pengawasan | | |
| 1 | Karyawan dituntut untuk memberikan ide-ide yang dapat membantu memberikan citra yang baik bagi perusahaan | 11 | 37 |
| 2 | Karyawan berpartisipasi dalam menerapkan budaya perusahaan yang mencerminkan citra perusahaan | 14 | 47 |

Lanjutan Tabel 1.1

| No | Pernyataan | <i>f</i> | % |
|-------------|---|-----------|-----------|
| B.4 | Kecerdasan emosi (<i>Intelegence</i>) | | |
| 1 | Karyawan memiliki akses yang mudah ke pengambilan kebijakan | 19 | 63 |
| 2 | Orang-orang di unit tempat kerja saya ramah dan saling membantu | 18 | 60 |
| B.5 | Inisatif (<i>Initiative</i>) | | |
| 1 | Apabila diberikan tugas saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu. | 13 | 43 |
| 2 | Saya memotivasi karyawan yang lain untuk bekerja lebih keras lagi agar kinerja meningkat | 19 | 63 |
| B.6 | Kebutuhan akan pencapaian prestasi | | |
| 1 | Karyawan semangat bekerja sebab perusahaan akan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi | 16 | 53 |
| 2 | Karyawan mencapai target dalam penjualan merupakan prestasi bagi karyawan | 17 | 57 |
| B.7 | Kebutuhan akan aktuaisasi diri | | |
| 1 | Manajemen terus meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan | 16 | 53 |
| 2 | Perusahaan saya mendorong untuk inovasi | 11 | 37 |
| B.8 | Kebutuhan akan jabatan / posisi | | |
| 1 | Manajer mempertahankan orang-orang yang baik untuk departemen (divisi)nya sendiri. | 12 | 40 |
| 2 | Organisasi hanya mementingkan dan memperhatikan pekerjaan yang dilakukan karyawan. | 11 | 37 |
| B.9 | Kebutuhan akan penghargaan | | |
| 1 | Karyawan semangat bekerja sebab menginginkan penghargaan dari perusahaan | 19 | 63 |
| 2 | Perusahaan menjamin kesejahteraan bagi karyawan yang berprestasi | 17 | 57 |
| B.10 | Kebutuhan akan rasa aman | | |
| 1 | Saya mematuhi aturan yang ada di perusahaan | 18 | 60 |
| 2 | Karyawan merasa aman dengan pekerjaannya. | 14 | 47 |

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2021)

Berdasarkan hasil kuesioner sementara diketahui jika pimpinan cenderung memberikan penilaian subjektive kepada karyawan berdasarkan cara kerja karyawan di perusahaan, dan sering kali pimpinan kurang memanfaatkan

kekuasaannya untuk mengembangkan kualitas bawahan seperti kurangnya karyawan diberikan training/ pelatihan sebab kegiatan tersebut hanya ketika karyawan akan menjadi karyawan tetap saja, dan karyawan yang menduduki jabatan tertentu seperti administrasi. Kemudian dilihat dari budaya organisasi yang dijalankan di perusahaan ini masih terdapat beberapa kendala sebab masih ada beberapa karyawan tidak mampu menyesuaikan diri dengan peraturan, nilai, dan visi-misi perusahaan padahal peraturan yang berlaku di perusahaan telah sesuai dengan menyesuaikan kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga karyawan loyalitas terhadap perusahaan. Kemudian sering kali karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik, menjalankan semua peraturan yang ada dan mengerjakan semua tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku namun faktanya karyawan mengalami kesulitan untuk mendapatkan kompensasi pekerjaan akibat adanya hal-hal yang ditetapkan oleh perusahaan, keadaan tersebut membuat karyawan malas bekerja bahkan patah semangat untuk beraktivitas. Selain itu budaya organisasi bisa berupa kedisiplinan. Misalnya dalam hal ketepatan menyelesaikan order yang di minta masih sering mengalami keterlambatan, budaya ramah kepada *customer* masih sangat kurang terlihat kadang *customer* mengambil barang yang akan di order secara mandiri.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, survey dilakukan dengan memberikan pernyataan yang berkaitan dengan dimensi kinerja karyawan :

Tabel 1.2
Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Kinerja Karyawan

| No | Pernyataan | <i>f</i> | % |
|----------------------------|--|----------|-----------|
| C.1 Kualitas | | | |
| 1 | Hasil kerja saya lebih baik jika dibandingkan dengan para pekerja lain. | 16 | 53 |
| 2 | Atasan Saya memberikan penilaian yang sangat tinggi terhadap saya sebab hasil kerja saya sangat baik. | 17 | 57 |
| C.2 Kuantitas | | | |
| 1 | Karyawan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan | 13 | 43 |
| 2 | Saya langsung menawarkan bantuan pada rekan, ketika ia terlihat sangat sibuk. | 11 | 37 |
| C.3 Ketepatan waktu | | | |
| 1 | Hasil pekerjaan saya sesuai dengan apa yang diharapkan/ diperintahkan atasan. | 12 | 40 |
| 2 | Saya selalu menyelesaikan tugas saya dengan tepat waktu sesuai jadwal. | 11 | 37 |
| C.4 Efektivitas | | | |
| 1 | Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup lama yang berkaitan dengan posisi kerja saat ini. | 19 | 63 |
| 2 | Saya mengerjakan rutinitas pekerjaan harian dengan baik dan tidak membuat saya merasa terbebani. | 17 | 57 |
| C.5 Kemandirian | | | |
| 1 | Karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan sebab perusahaan telah menyediakan alat dan sarana dalam bekerja | 18 | 60 |
| 2 | Karyawan mampu membedakan mana pekerjaan yang penting dan tidak. | 17 | 57 |

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa kinerja karyawan masih terbilang rendah. Hal tersebut terlihat dari persentase pada dimensi ketepatan waktu dan atau kecepatan penyelesaian kerja yang menunjukkan 37% karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dan sisanya 63% karyawan tidak menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai jadwal, selain itu hasil pra survey menunjukkan

37% karyawan yang memiliki kualitas menunjukkan jika karyawan dapat bekerja sama dengan karyawan lain sedangkan sisanya 63% karyawan tidak memiliki inisiatif untuk membantu rekan ketika rekan sedang sibuk, karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sebab masih jauh dari target perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan pada PT. Cahaya Witya Gemilang mengalami masalah. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan. Pada umumnya dalam membangun kinerja karyawan, perusahaan akan memberi bonus pada setiap karyawannya jika mereka mendapat nilai baik dalam melakukan tugasnya, bonus tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Permasalahan yang lain tampak pada perusahaan tersebut misalnya komunikasi pimpinan terhadap bawahan masih kurang dilihat dari jarang atau bahkan tidak adanya *briefing* untuk bawahan sehingga karyawan kurang arahan dan semangat dalam bekerja. Dalam hal ini pimpinan perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dimana pimpinan tidak berlebihan pada saat memerintah dan lebih senang berdiri di belakang untuk memberi dorongan daripada di depan memberi perintah dengan keadaan demikian mengakibatkan kurang disiplin dari karyawan karena pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan masih sangat jarang.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka peneliti mengadakan penelitian dengan mengambil judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cahaya Witya Gemilang Cabang Baturaja”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Witya Gemilang Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Cahaya Witya Gemilang Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan

1.4 Manfaat Penelitian

Dari data dan informasi yang berhasil didapat serta dikumpulkan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis dalam relevansinya dengan ilmu ekonomi pada umumnya dan khususnya SDM di PT. Cahaya Witya Gemilang Cabang Baturaja. Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Sebagai sarana untuk menanbah ilmu pengetahuan dan merupakan kesempatan bagi penulis untuk mengaplikasikan serta menggunakan konsep-konsep yang diperoleh selama proses belajar, juga diharapkan dari penelitian ini dapat juga dijadikan sebagai literatur bagi rekan-rekan mahasiswa yang kan mengadakan penelitian dalam mata kuliah manajemen SDM, khususnya mengenai penelitian yang penulis teliti.

2. Aspek Praktis

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia dimasa yang akan datang, dengan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian atau pertimbangan, serta merupakan suatu sumbangsih dari penulis bagi para pembaca umumnya, dan khususnya dapat menjadi masukan bagi para pengambilan keputusan di PT. Cahaya Witya Gemilang Cabang Baturaja.