

BAB 1
PENDAHULUAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Era perdagangan bebas dan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi, membuat jarak antar negara semakin dekat. Dengan adanya hal tersebut, maka setiap perusahaan akan berlomba-lomba untuk mendapat informasi yang terbaru mengenai produk / jasa yang sangat laku di pasaran dan yang belum pernah ada. Oleh karena hal inilah, maka persaingan bisnis semakin ketat karena semua perusahaan ingin mendapat pendapatan yang sangat banyak.

Dengan kenyataan ini, maka setiap perusahaan dalam usaha untuk mengembangkan usahanya harus senantiasa melihat sumber daya manusianya, sebab sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang paling penting, berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya, seperti : bahan baku, modal maupun peralatan. Oleh karena itu, pihak manajemen perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara efisien dan efektif.

Dalam usaha untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu memperoleh profit yang tinggi, maka setiap perusahaan harus memperhatikan tingkat prestasi kerja setiap karyawannya. Dan prestasi kerja tidak hanya diukur dari kuantitas *output* yang dihasilkan saja, tetapi juga faktor-faktor lain seperti kerajinan, kedisiplinan, loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, antusiasme, komunikasi, inisiatif, dan penampilan. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan, di antaranya adalah variabel kepemimpinan dan pelatihan dari perusahaan di samping faktor intern dari diri karyawan yang bersangkutan tersebut.

Dan usaha yang dapat dilakukan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia / para pimpinan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, di antaranya dengan memberikan pelatihan kerja.

Menurut Robbins (1998 : 3), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Dan di sisi lain tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Jadi, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan, seperti prestasi kerja. Pemimpin bertindak dengan cara-cara yang memperlancar produktivitas, moral tinggi, respon yang energik, kecakapan kerja yang berkualitas, komitmen, efisiensi, sedikit kelemahan, kepuasan, kehadiran, dan kesinambungan dalam organisasi.

Dan kepemimpinan diwujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara bekerja sama dengan orang lain yang konsisten. Melalui apa yang dikatakannya (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), seseorang membantu orang-orang yang lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan atau prestasi kerja. Cara seseorang berbicara kepada yang lainnya dan cara seseorang bersikap di depan orang lain merupakan suatu gaya kerja. Dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para Kepala Bagian ataupun Manajer dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Dalam beberapa hal kuasa kepemimpinan berasal dari legitimasi, yaitu kuasa yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang pemimpin / manajer. Dan seorang manajer memiliki wewenang untuk memerintah bawahan karena disahkan oleh perusahaan.

Kemampuan, perangai dan minat pekerja merupakan ciri-ciri individu yang sangat menentukan kemampuan pekerja memberikan sumbangan pada suatu organisasi, sebagai imbalan motivasi pekerja yang sangat menentukan kehendak pekerja untuk menyumbang (Dunnette, 1976:53). Dan sifat-sifat ini dianggap relatif mantap sepanjang waktu, walaupun mungkin akan timbul beberapa perubahan akibat intervensi dari luar (misalnya latihan).

Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi prestasi kerja dalam berbagai cara. Dan apabila seorang pekerja memang tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan tertentu, atau bila pekerja itu tidak begitu berminat pada pekerjaan tersebut, sulit dipercaya bahwa tingkat prestasinya akan tinggi. Di pihak lain, bilamana manajemen dapat merekrut dan melatih pekerja yang kemampuan, perangai dan minatnya sebagian besar selaras dengan tuntutan pekerjaan, maka dapat diharapkan bahwa kemungkinan prestasi yang baik akan dapat sangat ditingkatkan.

Gaya kepemimpinan perlu dipandang sebagai faktor yang terpisah dari program pelatihan kerja, karena gaya kepemimpinan cenderung dipengaruhi oleh tipikal pribadi pemimpin sedangkan perusahaan mengembangkan dan melatih sumber daya manusia dengan harapan supaya dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Pelatihan kerja merupakan kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk menutup "Gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan. Dengan adanya program-program latihan tersebut diharapkan dapat meningkatkan keefisienan dan keefektifan kerja karyawan dalam mencapai tujuan dan sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan kerja membantu karyawan dalam

menghindarkan diri dari keusangan dan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

Pada perusahaan Wings Surya terdapat 3 departemen, yaitu Departemen Produksi, Departemen Administrasi, dan Departemen Pemasaran. Departemen Produksi ada di Wonocolo dan Driyorejo, sedangkan Departemen Pemasaran (*sales order*) ada di Embong Malang dan Kalisosok hanya sebagai gudang.

Di dalam perusahaan PT. Wings Surya ada 2 jenis karyawan, yaitu karyawan staf dan karyawan bawah / buruh pabrik. Dan yang dimaksud dengan karyawan staf adalah orang-orang yang posisi dan pekerjaannya berkaitan dengan masalah-masalah yang ada dalam kantor, sedangkan karyawan bawah / buruh pabrik adalah orang-orang yang berkaitan dengan pekerjaan yang kasar, seperti : mengangkat barang, pengepakan, dan lain sebagainya. Dan untuk selanjutnya dalam penelitian ini, akan ditulis karyawan saja.

PT. Wings Surya mempunyai 370 karyawan. Dan karyawan-karyawan tersebut berada di 3 departemen dan gudang. Departemen Produksi ada di Wonocolo dan Driyorejo. Di Wonocolo ada 50 karyawan, Driyorejo ada 100 karyawan, sedangkan Departemen Pemasaran di Embong Malang ada 200 karyawan. Dan Kalisosok sebagai gudang ada 20 karyawan.

Pendidikan rata-rata dari karyawan PT. Wings Surya adalah SMA. Banyak karyawan yang tidak disiplin kerja, tidak taat peraturan dan kurang bertanggung jawab dalam pekerjaannya, baik yang ada di departemen Produksi, Departemen Pemasaran, Departemen Administrasi maupun Gudang.

Fokus penelitian ini adalah karyawan yang tidak disiplin kerja, karyawan yang tidak taat peraturan dan karyawan yang kurang bertanggung jawab. Dan mereka semua adalah karyawan staf.

TABEL 1.1

Data Jumlah Karyawan Yang Tidak Disiplin, Jumlah Karyawan Yang Tidak Taat Peraturan dan Jumlah Karyawan Yang Kurang Bertanggung Jawab

Jenis Permasalahan	2001	2002	2003	Rata Kenaikan %
Karyawan yang tidak disiplin kerja	36	56	70	27%
Karyawan yang tidak taat peraturan	20	31	45	34%
Karyawan yang kurang bertanggung jawab	25	29	32	9%

Sumber : Data Intern PT. Wings Surya Tahun 2001 – 2003

Berdasarkan jumlah karyawan yang ada di atas, dapat dilihat banyaknya persentase kenaikan yang terjadi dalam jumlah karyawan yang tidak disiplin, jumlah karyawan yang tidak taat peraturan dan jumlah karyawan yang kurang bertanggung jawab dari tahun ke tahun.

Rata-rata jumlah karyawan yang tidak disiplin kerja dari tahun 2001 – 2003 adalah 27% per tahun, sedangkan jumlah karyawan yang tidak taat peraturan dari tahun 2001 – 2003 rata-rata mengalami kenaikan 34% per tahun. Dan jumlah karyawan yang kurang bertanggung jawab dari tahun 2001 – 2003 rata-rata mengalami kenaikan 9% per tahun.

PT. Wings Surya pada mulanya memproduksi sabun cream saja. Dan jenis berat sabun cream mulai dari 50 gr, 100 gr, 200 gr, 250 gr, 500 gr, ½ kg, 3 kg, dan 5 kg. Dengan berjalannya waktu perusahaan ini mengalami perkembangan yang sangat pesat, khususnya dalam pengembangan produk sabun, seperti sabun Give, Nuvo, So Klin, dan pasta gigi, seperti Smile Up, Ciptadent, dan lain sebagainya. Dan data produk yang dipakai dalam penelitian ini adalah sabun cream. Hal ini disebabkan karena sabun cream adalah produk unggulan perusahaan ini.

TABEL 1.2
Data Produksi Sabun Cream Ekonomi
Tahun 1998 – 2003
(Dalam Ukuran Per Karton)

Jenis Berat	1998	1999	2000	2001	2002	2003	Rata-rata Penurunan (%)
50 gr	151.080	141.035	135.892	132.122	127.365	125.458	3,02
100 gr	118.977	105.335	95.321	92.356	91.222	89.999	3,99
200 gr	21.356	20.125	19.698	18.692	17.325	16.465	4,20
250 gr	94.187	93.146	91.266	90.111	89.265	87.235	1,26
500 gr	720.133	699.353	694.212	690.170	660.000	635.478	2,04
½ kg	59.137	58.132	57.145	56.000	55.154	53.110	1,76
3 kg	55.425	54.200	53.156	52.176	51.585	50.196	1,54
5 kg	41.377	40.733	39.146	38.200	37.876	35.779	2,37

Sumber : Data Intern PT. Wings Surya dari Tahun 1998 – 2003

Berdasarkan data produksi yang ada di atas, dapat dilihat penurunan persentase rata-rata produk sabun *cream* yang diproduksi setiap tahun sesuai dengan berat jenisnya. Untuk sabun *cream* Ekonomi setiap 50 gr penurunan rata-rata 3,02% per tahun, untuk 100 gr penurunan rata-rata 3,99% per tahun, untuk 500 gr penurunan rata-rata 4,20% per tahun, untuk 250 gr penurunan rata-rata 1,26% per tahun, untuk 500 gr penurunan rata-rata 2,04% per tahun, untuk 1,5 kg penurunan rata-rata 1,76% per tahun, untuk 3 kg penurunan rata-rata 1,54% per tahun dan untuk 5 kg penurunan rata-rata 2,37% per tahun.

Perusahaan Wings Surya memproduksi dan mendistribusikan berbagai jenis kebutuhan rumah tangga / *toiletris*, seperti Smile Up, Sabun Cream Ekonomi, Nuvo, Give, So Klin, dan sebagainya. Tetapi yang merupakan produk unggulan di perusahaan ini adalah Sabun Cream Ekonomi. Dan Sabun Cream Ekonomi yang dijual oleh perusahaan ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

TABEL 1.3
Data Penjualan Sabun Cream Ekonomi
Tahun 1998 – 2003
 (Dalam Ukuran Per Karton)

Jenis Berat	1998	1999	2000	2001	2002	2003	Rata-rata Penurunan (%)
50 gr	120.295	115.128	113.316	109.465	105.334	103.264	2,49
100 gr	100.978	97.000	94.139	91.478	89.556	87.799	2,29
200 gr	20.198	19.786	18.230	17.450	16.500	15.400	4,37
250 gr	90.146	89.312	87.112	86.915	85.172	84.157	1,13
500 gr	690.189	680.143	646.256	640.451	630.118	620.214	1,75
½ kg	56.137	53.113	55.447	50.773	52.214	51.211	3,82
3 kg	53.419	52.300	51.184	49.111	50.257	53.488	2,83
5 kg	39.184	40.124	37.315	36.955	37.773	39.786	2,98

Sumber : Data Intern PT. Wings Surya Tahun 1998 - 2003

Berdasarkan data penjualan Sabun Cream Ekonomi dari tahun 1998 – 2003, rata-rata mengalami penurunan setiap tahunnya. Untuk Sabun Cream 50 gr penurunan rata-rata 2,49% per tahun, untuk 100 gr penurunan rata-rata 2,29% per tahun, untuk 200 gr penurunan rata-rata 4,37% per tahun, untuk 250 gr penurunan rata-rata 1,13%, untuk 500 gr penurunan rata-rata 1,75% per tahun, untuk 1,5 kg penurunan rata-rata 3,82% per tahun, untuk 3 kg penurunan rata-rata 2,83% per tahun, dan untuk 5 kg penurunan rata-rata 2,98% per tahun.

Dalam Departemen Administrasi selalu dibuat target untuk penyelesaian laporan perusahaan. Tetapi kadang target yang diberikan kepada karyawan tersebut selalu tidak selesai tepat waktu. Dan target yang diberikan kepada Departemen Administrasi, baik itu karyawan *accounting*, karyawan keuangan, karyawan gudang, kasir, dan karyawan bagian ekspedisi adalah 1 hari. Tetapi dalam praktiknya, banyak sekali laporan-laporan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Dan laporan-laporan tersebut biasanya selesai dalam kurun waktu 2 – 3 hari untuk setiap jenis pekerjaan.

Dan sebenarnya masih banyak variabel yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu : cara berkomunikasi, motivasi, pendidikan, keterampilan yang didapat dari

pelatihan kerja, disiplin kerja, sikap serta etika kerja yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dari pimpinan, teknologi, kesempatan berprestasi, hubungan karyawan dengan pimpinan dan lain-lain.

Peneliti memilih topik gaya kepemimpinan karena gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap perilaku bawahannya. Apabila gaya kepemimpinan tersebut menitikberatkan pada pemenuhan janji, penghargaan dan dukungan sebagai teknik motivasi dan bertindak dengan cara yang hangat, serta membantu, menunjukkan perhatian dan penghargaan kepada bawahan, maka akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut. Dan sebaliknya seorang pemimpin yang dinilai buruk memberi ancaman, merendahkan, berperilaku tanpa pertimbangan terhadap bawahannya, maka juga akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut. Dan memilih pelatihan kerja karena dengan pelatihan kerja dapat meningkatkan kemampuan dan menambah wawasan bagi karyawan, di samping juga faktor internal juga ikut mempengaruhi prestasi kerja karyawan tersebut.

Di samping itu, para pemimpin juga dapat meningkatkan keterampilan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan, yaitu dengan adanya pelatihan kerja. Kepemimpinan dan manajemen yang kuat sarna pentingnya bagi keefektifan organisasional yang optimal, sedangkan menurut Handoko (1998 : 103) tujuan utama dari program latihan dan pengembangan karyawan adalah untuk menutup "Gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan keefektifan kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan inilah maka penulis menarik suatu rumusan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Wings Surya Surabaya ?
2. Apakah pelatihan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Wings Surya Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Wings Surya.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Wings Surya.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa didapat dari penelitian ini yaitu:

a. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh selama masa perkuliahan, khususnya tentang teori perilaku organisasi, serta diharapkan dapat berguna bagi kehidupan di masa mendatang.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan mengenai Gaya Kepemimpinan serta Pelatihan Kerja yang harus diterapkan guna meningkatkan Prestasi Kerja karyawan dan untuk mencapai tujuan perusahaan.