

BAB 1

PENDAHULUAN

BAB 1

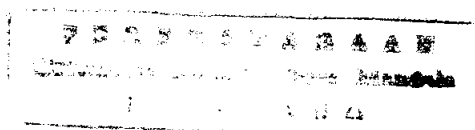
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Era globalisasi yang dikenal juga sebagai dunia tanpa batas (*borderless world*) sebagai dunia pasar bebas. Pada era ini, terjadi persaingan yang semakin tajam dan ketat baik di tingkat nasional, regional maupun global. Hal ini menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat menghasilkan “keunggulan bersaing” (*competitive advantage*) atas produk-produk barang maupun jasa yang dihasilkan. Tuntutan tersebut telah menjadikan peranan Sumber Daya Manusia (SDM) mengalami perkembangan yang signifikan. SDM tidak lagi dipandang sebagai pelengkap, akan tetapi sudah merupakan kekuatan utama, yaitu mitra intelektual dan penggerak utama dalam menghasilkan *competitive advantage* dalam konteks yang komprehensif.

Sumber daya manusia yang ada memiliki sifat dan karakteristik yang berbeda-beda. Perbedaan ini akan memunculkan perilaku yang berlainan sehingga membentuk suatu kondisi yang cukup kompleks. Perilaku tersebut dapat terlihat pada saat individu atau kelompok melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukannya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini pengelolaan sumber daya manusia dilakukan oleh seorang pemimpin organisasi. Proses pengelolaan ini tentu saja bukan hal yang mudah, sehingga disinilah letak peran kepemimpinan dalam organisasi.

Di dalam sebuah organisasi, kepentingan bersama yang disepakati untuk dicapai melalui kerjasama antar sejumlah individu sebagai anggotanya berkembang menjadi tujuan organisasi sebagai tujuan bersama. Di dalam organisasi tersebut setiap individu mendapat peranan. Dalam menjalankan peranannya itu sangat diperlukan kerjasama agar tujuan bersama seperti disebutkan di atas dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dua peran yang mutlak ada di dalam sebuah organisasi adalah peran sebagai pemimpin dan peran sebagai anggota, yang masing-masing mengemban tugas



untuk mendukung kegiatan mencapai tujuan organisasi, dengan atau tanpa kerjasama (Nawawi, 2006: 5).

Dalam kerangka dasar pengembangan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan adalah pendidikan, pengetahuan, pengalaman, keterampilan kerja dan perilaku kerja. Mengingat demikian pentingnya faktor manusia dalam suatu unit organisasi, maka amat perlu bagi seorang pimpinan organisasi untuk memikirkan cara-cara yang tepat agar dapat mengoptimalkan tenaga kerja yang dimiliki, karena manusia sebagai anggota organisasi dalam melakukan proses pekerjaan akan sangat dipengaruhi oleh kepribadian yang berbeda-beda, misalnya sifat, sikap, nilai-nilai, keinginan dan minat, yang sangat berpengaruh pada gaya kepemimpinan dan juga terhadap kinerja pegawai.

Menurut Robbins (1996: 3), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Jadi, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil yang diinginkan, seperti kepuasan kerja dan prestasi kerja. Seorang pemimpin akan bertindak untuk meningkatkan produktivitas dan memberikan komitmen yang berkesinambungan dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang diperhatikan pimpinan pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pemimpin tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin, tetapi bagaimana persepsi orang lain, terutama bawahannya, tentang perilaku pemimpinnya (Hersey dan Blanchard, 1995: 178).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan, yakni senang atau tidak dan suka atau tidak. Di sisi lain, gaya kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kinerja dan sebaliknya juga dapat menyebabkan penurunan kinerja. Oleh karena itu, untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja, karyawan memerlukan seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional, yaitu pemimpin yang mempunyai kemampuan

pribadi, maupun membaca keadaan bawahannya serta lingkungannya. Dalam hal ini, kedewasaan bawahan berkaitan langsung dengan gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan.

PT. Mitra Unggas Sejati (MUS) adalah salah satu unit bisnis dari peternakan terpadu, dengan usaha budidaya ayam pedaging. PT. MUS didirikan pada tahun 2001, kapasitas produksi dari PT. MUS saat ini adalah 800.000-1.200.000 ekor/bulan, kapasitas tersebut merupakan kapasitas total dari proses produksi budidaya kemitraan dan budidaya internal (*farm*). Kapasitas produksi internal *farm* sendiri adalah 440.000 ekor per siklus (1 siklus = 60 hari). Jumlah karyawan PT. MUS di kantor pusat Surabaya saat ini adalah 65 orang.

PT. MUS selalu berupaya dan berusaha untuk dapat tetap bertahan dan berkembang dalam kondisi lingkungan bisnis perunggasan di Indonesia. Untuk mencapai itu dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional dalam bidangnya masing-masing. Selain itu juga harus ada komunikasi yang baik antara pimpinan dengan sumber daya manusia yang ada, dalam hal ini adalah para karyawan. Apabila pimpinan selalu memberikan arahan dan selalu berkomunikasi dengan baik dengan bawahannya, maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan masalah yang penting, di mana seorang pemimpin perusahaan harus memahami semua masalah yang ada dan mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dari para karyawannya serta mengarahkan dan memotivasi karyawannya untuk dapat memberikan hasil bagi perusahaan semaksimal mungkin.

Selain itu di PT. MUS juga mengalami tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi yaitu mencapai 50% sehingga ujung-ujungnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Ibu Lia, staf HRD PT. MUS, tingkat *turnover* yang tinggi tersebut disebabkan karena di PT MUS pada 3 bulan pertama masa kerja, karyawan tidak terikat pada perusahaan sehingga dapat keluar sewaktu-waktu dan alasan yang lain adalah karyawan yang bekerja di PT. MUS tidak memiliki kontrak kerja yang mengikat seperti misalnya harus bekerja di perusahaan minimal 1 tahun yang berarti karyawan tersebut tidak boleh keluar dari perusahaan sebelum 1 tahun bekerja di perusahaan tersebut.

Berikut adalah data-data karyawan masuk dan keluar di PT. MUS pada tahun 2009:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Keluar Menurut Level Jabatan (Kasie keatas-Operator kebawah) Tahun 2009

Level Jabatan	Jumlah	Total	Persentase
Kasie keatas	14	23	60.90%
Operator kebawah	9		39.10%

Sumber: Data Internal Perusahaan (cut off per 15 Agustus 2009)

Tabel 1.2
Rekap Karyawan Masuk dan Keluar Tahun 2009

Karyawan	Jumlah	Total	Persentase
Masuk	20	43	46.50%
Keluar	23		53.50%

Sumber: Data Internal Perusahaan (cut off per 15 Agustus 2009)

Tabel 1.3
Rekap Karyawan Keluar Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Total	Persentase
< 3 bln	8	23	26.10%
3 bln ≤ X < 15 bln	6		21.70%
15 bln ≤ X < 2 thn	4		17.40%
2 thn ≤ X < 4 thn	3		13.00%
≥ 4 thn	2		21.70%

Sumber: Data Internal Perusahaan (cut off per 15 Agustus 2009)

Tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di PT. MUS kebanyakan adalah S1 (sarjana) dan S2 (master) dan pada umumnya masih *fresh graduate* atau baru lulus kuliah. Oleh karena hal tersebut, maka kebanyakan karyawan di PT. MUS kurang memiliki keberanian untuk lebih

menunjukkan kemampuan yang dimilikinya disebabkan karena pengalaman bekerja yang masih kurang.

Kinerja karyawan di PT. MUS sendiri sangatlah dipengaruhi oleh berbagai macam hal. Berdasarkan wawancara penulis dengan Bapak Agus, Kepala Departemen Pemeliharaan Internal, mengatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai macam hal salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh tiap-tiap atasan. Pada umumnya kinerja karyawan di PT. MUS sudah baik namun perlu ditingkatkan lagi karena tingginya tingkat *turnover* karyawan. Akibat banyaknya departemen yang ada di PT. MUS dan banyaknya level jabatan di tiap-tiap departemen menyebabkan gaya kepemimpinan yang digunakan sangatlah bervariasi dan hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan di tiap-tiap departemen. Pada satu departemen, kinerja karyawannya baik dan di departemen yang lain kinerja karyawannya kurang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas maka disusunlah tesis dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya”.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Dari uraian latar belakang permasalahan di atas maka rumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional (mengarahkan, menjual, partisipasi dan pendelegasian wewenang) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya?
2. Di antara variabel gaya kepemimpinan situasional, variabel manakah yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya.
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan situasional yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Unggas Sejati di kantor pusat Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Perusahaan

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan mengenai gaya kepemimpinan yang seharusnya diterapkan guna meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan perusahaan di bidang sumber daya manusia khususnya kinerja karyawan.

1.4.2 Bagi Kepentingan Ilmiah

1. Hasil penelitian dapat menjadi acuan dalam menambah pengetahuan, pertimbangan dan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.
2. Hasil penelitian dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi kemajuan ilmu pengetahuan terutama bagi ilmu sumber daya manusia.