

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi atau instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja karyawannya. Perusahaan merupakan suatu kesatuan yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh agar tercapainya suatu tujuan. Sumber daya manusia (SDM) meliputi semua orang yang berstatus anggota dalam perusahaan, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri atas: sumber daya alam (*natural resources*), modal, mesin, teknologi, material dan lain-lain. Kedua kategori sumber daya tersebut sama-sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia merupakan faktor dominan, karena satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, karsa, pengetahuan dan keterampilan, motivasi, karya dan prestasi.

Kondisi persaingan saat ini semakin kompetitif. Hal ini menuntut perusahaan selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan kualitas dan kuantitas hasil produksi, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berada di atas perusahaan lain, hal ini agar perusahaan dapat mencapai kelangsungan hidupnya.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut, artinya manusia yang memiliki daya,

kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan perusahaan sehingga akan terwujud kinerja sebagaimana yang diharapkan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Salah satu aktivitas manajerial yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memobilisasi serta menyatukan berbagai sumber daya intelektual dari karyawan yang dalam hal ini merupakan tim kerjanya adalah gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin kepada bawahannya. Hal tersebut disebabkan gaya kepemimpinan menentukan cara pemimpin mengarahkan karyawannya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam organisasi, di samping itu juga gaya kepemimpinan memberikan pengaruh psikologis yang dapat mendorong seseorang untuk menampilkan unjuk kerja karyawannya secara optimal. Sehubungan dengan itu penting bagi pemimpin untuk selalu melihat serta menilai bagaimana gaya kepemimpinan yang mereka jalankan terhadap bawahannya sehingga karyawan dapat mengembangkan aspirasi karirnya sesuai dengan harapan perusahaan.

Keberhasilan suatu tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh suatu upaya yang dilakukan manajer atau pimpinan sebagai pengelola organisasi terhadap SDM secara keseluruhan yang ada dan bekerja di organisasi yang dipimpinnya. Seperti yang diungkapkan Gitosudarmo (2008:333) keberhasilan dalam mengelola

organisasi melalui pengaruh terhadap SDM merupakan kunci keberhasilan manajemen suatu organisasi maupun perusahaan.

Menurut Rivai (2005) Kinerja karyawan merupakan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari suatu pekerjaan, pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Sedangkan menurut Hasibuan (dalam Sari, 2015) menjelaskan kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Karyawan merupakan faktor penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuan, maka dari itu perusahaan harus melihat kebutuhan karyawan. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga akan berdampak positif bagi perusahaan. Masalah kinerja karyawan pada Batik Tulis Tanjungbumi merupakan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan, dimana mayoritas pimpinan perusahaan batik tulis Tanjungbumi tidak memberikan target yang jelas kepada karyawan tentang kuantitas yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam satu waktu tertentu. Hal ini membuat kinerja karyawan tidak bisa diukur dengan jelas,

karena karyawan akan mengerjakan pekerjaannya dengan santai karena tidak ada tuntutan atau target dari perusahaan, tetapi upah yang diterima oleh karyawan tergantung hasil kerja mereka seperti apa, tetapi harapan pimpinan butuh yang cepat, dan kendala yang sering dialami oleh Usaha Batik Tulis tersebut yaitu seperti kain batik sobek dan warna kurang cerah. Pemilik Usaha Batik Tulis Tanjungbumi mengatakan bahwa dalam pekerjaan Batik Tulis dibagi dua yaitu membatik dan mewarnai.

Sedangkan dalam hal kedisiplinan, pemimpin-pemimpin perusahaan Batik Tulis di Tanjungbumi menetapkan jam kerja yang jelas untuk karyawan di bagian pewarnaan sedangkan untuk karyawan yang berada di bagian melukis tidak diberikan jam kerja. Hal ini juga berkaitan dengan tidak adanya target yang jelas dari perusahaan sehingga karyawan di bagian melukis mengerjakan pekerjaannya hanya ketika ada waktu luang saja. Selain itu, karyawan tetap yang bekerja di perusahaan batik tulis juga sering tidak masuk kerja dengan beberapa alasan walaupun jam kerja dari pimpinan sudah dijelaskan. Dengan kata lain mayoritas perusahaan Batik Tulis di Tanjungbumi tidak memiliki karyawan tetap yang jumlahnya banyak karena perusahaan hanya memiliki karyawan tetap di bagian pewarnaan saja dan untuk bagian melukis tidak ada karyawan tetap. Kinerja karyawan pun bisa dikatakan tidak maksimal karena karyawan kurang menghargai waktu kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Adanya beberapa masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan tersebut disebabkan oleh gaya kepemimpinan. Selain tidak menetapkan target, pemimpin usaha BatikTulis juga tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk

mengembangkan kemampuan membatiknya. Hal ini dapat dilihat dari sikap pimpinan yang tidak mau mendiskusikan masalah pola batik tulis dengan karyawannya tetapi langsung menentukan sendiri pola batik yang harus dibuat oleh karyawan.

Seorang pemimpin harusnya mampu mengendalikan perusahaan yang dipimpinnya termasuk karyawan-karyawannya. Pemimpin seharusnya menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin karyawannya agar mau bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan. Faktor tim meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Mahmudi, 2010:21).

Faktor kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang penting dalam sebuah perusahaan karena dengan adanya kepemimpinan diharapkan mampu memberikan dorongan kepada karyawan berupa semangat dan arahan sehingga karyawan bisa termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. Setiap pimpinan mempunyai cara tersendiri dalam memberikan dorongan semangat dan arahan terhadap karyawannya tergantung dari gaya kepemimpinan yang

diterapkan oleh pemimpin tersebut. Oleh sebab itu maka gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam kaitannya dengan kinerja karyawan.

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu otoriter, partisipatif, delegatif, kharismatik, Menurut Kartono (2000) gaya kepemimpinan otoriter berdasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi, pemimpin selalu ingin berperan sebagai pemain tunggal. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Hal ini dapat dilihat di usaha Batik Tulis Tanjungbumi, secara otoriter pimpinan di Batik Tulis Tanjungbumi mengambil keputusan sendiri tanpa bermusyawarah dengan karyawannya, dan pimpinan tidak diberi kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran atau ide-ide motif batik karena disana motif batik ditentukan oleh pemiliknya dan karyawan hanya menjalankan perintah yang diberikan oleh pimpinannya.

Gaya kepemimpinan Partisipatif adalah gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Penggunaan partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Dalam aktivitas menjalankan organisasi, pimpinan yang menerapkan gaya ini cenderung berorientasi kepada bawahan dengan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat. Mereka mendorong para anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana

persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok (Suwanto, 2011). Di Batik Tulis Tanjungbumi tidak adanya proses pengambilan keputusan bersama antara pimpinan dan bawahan.

Gaya kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan (Hasibuan dalam Ruyatnasih, 2013). Hal ini dapat dilihat di Batik Tulis Tanjungbumi bahwasanya pimpinan tidak membuat peraturan-peraturan dalam melaksanakan pekerjaan tetapi pimpinan memiliki komunikasi yang baik dengan bawahannya dan selalu memberikan perhatian kepada bawahannya, seperti dalam hal karyawan memiliki masalah pimpinan memberikan solusi kepada karyawan dalam menyelesaikan masalah yang dialami oleh bawahannya tersebut.

Gaya kepemimpinan kharismatik ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar (Hasibuan dalam Ruyatnasih, 2013). Di batik tulis Tanjungbumi, hampir semua pemimpin memiliki kharisma yang membuat para karyawan merasa sungkan terhadap pimpinan. Rasa sungkan tersebut kemudian menciptakan etika yang baik dalam bekerja dan patuh terhadap pimpinan.

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota

organisasi. Kepemimpinan Demokratis memiliki orientasi kepada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya (Tjiptono, 2006). Di dalam Batik Tulis Tanjungbumi dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah pimpinan tidak melibatkan bawahannya, pimpinan mengambil keputusan sendiri tanpa meminta persetujuan dari karyawan. Dan dalam bekerja karyawan disana dibagi dua bagian dalam bertugas yaitu melukis dan mewarnai Batik Tulis.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Faktor Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Batik Tulis Di Kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka dapat dirumuskan ke dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?
2. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?
3. Apakah gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?
4. Apakah gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?
5. Apakah gaya kepemimpinan demokratik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?

6. Apakah gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif, kharismatik, dan demokratik secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?
7. Diantara ke lima variabel tersebut di atas manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
2. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
3. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
4. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
5. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan demokratik terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
6. Untuk mengetahui apakah berpengaruh gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif, kharismatik, dan demokratik secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi
7. Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Instansi.

Sebagai bahan untuk mengetahui kondisi yang ada di lingkungan instansi, sebagai bahan untuk memberikan masukan khususnya tentang gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif, kharismatik, dan demokratik sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi.

2. Bagi Perguruan Tinggi.

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya di bidang ilmu ekonomi manajemen khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti

Sebagai wacana dan memperluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia, sehingga teori yang telah diperoleh selama perkuliahan dapat diaplikasikan ke dalam instansi yang menjadi rujukan peneliti sebagai bahan kajian ini.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan referensi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, partisipatif, delegatif, kharismatik, dan demokratik terhadap kinerja karyawan Batik Tulis Tanjungbumi, bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti lebih dalam lagi.