

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dalam skala besar maupun kecil. Sumber Daya Manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Tadjudin dalam Raharjo dan Nafisah, 2006:70). Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Sebuah organisasi harus memiliki visi dan misi, dengan kata lain organisasi harus mencapai tujuannya. Alasannya sederhana, organisasi adalah sebuah institusi yang menarik manusia agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama, tujuan bersama dan tujuan masing-masing. Untuk tujuan public tujuan bersamanya adalah memberikan pelayanan kepada publik secara maksimal dalam rangka mencapai kemakmuran. Sedangkan tujuan masing-masing individu adalah mencari kesejahteraan dari masing-masing individu tersebut. Pemimpin adalah individu manusianya, sementara kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin.

Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terutamaterdapat pada organisasi di satusisi dan tergantung pada kepemimpinan.

Begitu pentingnya peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan organisasi. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi.

Komitmen organisasi menjadi perhatian penting dalam banyak penelitian karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Van Scooter dalam Baihaqi (2010:6) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan cenderung senang membantu dan dapat bekerjasama.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam melaksanakan kerja. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan. Maka dari itu semakin tinggi komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka

akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya. Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi. Dengan kata lain penilaian kinerja ditentukan oleh hasil kegiatan sumber daya manusia (SDM) dengan standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya.

Dalam perkembangannya, melakukan penilaian kinerja pegawai tidaklah sederhana. Karena dalam penilaian kinerja memerlukan syarat, indikator, serta terdapat elemen-elemen atau variabel-variabel yang mempengaruhinya (Supardi, 2010). Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Baihaqi (2010) antara lain:

- a. Gaya Kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinannya.
- b. Komitmen Organisasi, komitmen organisasi yang biasa diterapkan bawahan atau pegawai kepada organisasi dalam rangka peningkatan kinerjanya.

Dalam organisasi ada dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai atasan, dan pegawai sebagai bawahan (Mulyadi dan Rivai, 2009:52). Kepemimpinan pemimpin dalam

suatu organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa, sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Mulyadi dan Rivai (2009:52) memaparkan bahwa pemimpin dalam kepemimpinannya perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan yaitu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprsetasi. Dengan kata lain gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh pada kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Selainitu yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana ia bekerja. Van Scooter dalam Raharjo dan Nafisah (2006:70) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi kerja. Bahkan disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan cenderung senang membantu, dapat bekerjasama.

Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak hanya diperhatikan oleh organisasi dengan skala besar, melainkan organisasi kecilpun seperti halnya *home industry* juga dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun organisasi dengan skala kecil tersebut satu diantaranya adalah *Home Industry* Sandal di Kabupaten Bangkalan.

Home industry Sandal adalah usaha rumahan yang memproduksi sandal dari bahan baku ban yang sudah banyak ditemui dalam kalangan masyarakat Bangkalan pada umumnya, dimana sudah kita ketahui banyak berdirinya usaha tersebut di berbagai kecamatan di Bangkalan. Dan dapat kita ketahui bahwa dari setiap *home industry* tersebut tentu saja membutuhkan pemikiran yang ekstra untuk tetap meningkatkan kinerja, baik pemilik usaha maupun karyawan sehingga usaha tersebut bisa mencapai tujuan organisasi. Sebagai suatu usaha pembuatan sandal, *Home Industry* sandal menyadari sepenuhnya bahwa komitmen dan profesionalisme pelayanan sangatlah diperlukan. Produk-produk dari usaha Sandal tersebut sebagian besar adalah sandal yang bisa dipesan mulai dari kalangan anak kecil hingga orang dewasa. Untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat secara terus-menerus akan suatu produk tidaklah mudah, maka dari *Home Industry* Sandal selalu berupaya meningkatkan kualitas produk sandalnya, menjaga kelancaran pendistribusian serta selalu mengedepankan pelayanan yang bagus.

Dengan semakin majunya dunia bisnis, maka kebutuhan akan sumber daya manusia yang bermutu pun terus meningkat. Untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat secara terus-menerus akan suatu produk tidaklah mudah, maka dari *Home Industry* Sandal Bangkalan selalu berupaya meningkatkan kualitas produk sandalnya, menjaga kelancaran pendistribusian

serta selalu mengedepankan pelayanan yang bagus. Pemimpin di *Home Industry* Sandal Bangkalan memiliki cara tersendiri untuk mempertahankan kepercayaan dari bawahannya dimana dapat mempengaruhi kinerja setiap karyawannya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan juga mempertahankan kepercayaan dari masyarakat dengan memberikan pelayanan yang bagus. Untuk itu *Home Industry* Sandal Bangkalan selalu berusaha menciptakan sandal bermutu untuk memenuhi kepercayaan masyarakat serta memberikan pelayanan terbaik melalui jaringan distribusi yang kuat dan luas.

Obyek penelitian ini adalah *Home Industry* Sandal di Bangkalan, Lingkup dari usaha ini tidak hanya di satu kecamatan saja, namun juga terdapat di kecamatan-kecamatan lain seperti Socah, Tanah Merah dan Galis. Dimana masing-masing kecamatan itu dipimpin oleh seorang kepala (pemilik usaha) dan didalam usaha sandal tersebut terdapat beberapa staf dalam bidang setiap proses pembuatan sandal. karena pada umumnya kondisi ketenagaan usaha sandal tersebut mayoritas sampai saat ini banyak menggunakan tenaga kerja tidak tetap. Masalah tidak masuk kerjapun mudah diperoleh, sehingga belum dapat memberikan pengabdian dengan maksimal. Kondisi seperti ini masih dijumpai, kadangkala menimbulkan dampak yang kurang kondusif, sehingga menimbulkan rendahnya komitmen serta kinerja.

Salah satu kondisi ketenagaan itulah yang menuntut seorang pemimpin harus mampu menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai, sehingga berpengaruh pada kinerja. Pemimpin di usaha Sandal tersebut memiliki kemampuan dengan cara tidak melakukan kemarahan setiap karyawan yang kinerjanya rendah maupun loyalitas dalam kehadiran bekerja meski dibilang bebas dalam perizinan tidak masuk kerja namun pemimpin tersebut tetap

disegani oleh setiap karyawannya. Dengan demikian pemimpin juga diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat serta kepercayaan dari bawahan. Sehingga bawahan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dilihat dari kinerjanya sesuai harapan pemimpin dan usaha tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel hasil produksi tahun 2017 berikutini.

Tabel 1.1 Hasil produksi sandal (Januari-Desember) Tahun 2017

No	Bulan	Hasil Produksi		
		Target produksi (kodi)	Realisasiproduksi (kodi)	Selisih (kodi)
1	Januari	150	200	50
2	Februari	150	200	50
3	Maret	150	150	0
4	April	150	100	-50
5	Mei	150	150	0
6	Juni	150	100	-50
7	Juli	150	200	50
8	Agustus	150	200	50
9	September	150	150	0
10	Oktober	150	150	0
11	November	150	100	-50
12	Desember	150	100	-50

Sumber: Data yang diolah, 2018

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum memenuhi target produksi yang ditentukan. Hal ini menjelaskan selisih antara target produksi dan realisasi produksi yang dihasilkan setiap bulannya yang diinginkan *Home Industry* Sandal di Bangkalan pada tahun 2017. Diketahui bahwa pada bulan pertama kinerja karyawan permulaannya terlihat baik, bukan hanya dapat mencapai target produksi melainkan dapat melebihi dari target produksi. Pada bulan berikutnya kinerja karyawan masih terlihat baik karyawan mampu mencapai target produksi (sesuai target/impas). Namun bulan-bulan berikutnya mengalami penurunan kinerja karyawan dengan tidak tercapainya target produksi. Dapat disimpulkan bahwa rata-rata sebagian dalam sebulannya

masih banyak kinerja karyawan yang belum optimal dalam pencapaian target produksi dari usaha *home industry* ini. Hal tersebut dapat dilihat dari selisih target produksi dengan realisasi produksi yang dihasilkan karyawan setiap bulannya.

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja pegawai harus dinilai dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Dalam menilai kinerja para pegawai, ada baiknya jika kegiatan ini tidak berhenti pada keberadaan para pegawai itu sendiri. Hal ini perlu juga dikaitkan dengan sistem dan mekanisme evaluasi kinerja lebih luas yang melibatkan proses evaluasi kualitas komitmen organisasi dari pegawai itu sendiri, dan evaluasi kualitas kepemimpinan para pemimpin institusi tempat mereka bekerja. Dengan kata lain proses penilaian kinerja pegawai tidak bisa dilepaskan dari komitmen organisasi, berikut peran dan tanggung jawab para pemimpin usaha tersebut. Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan dengan hasil produknya atas kinerja yang sudah dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan standar, serta dapat menciptakan citra positif.

Home Industry Sandal Bangkalan dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu (masih rendahnya komitmen organisasi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas dilihat dari kinerjanya) yang mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum tercapai secara optimal. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki pemahaman yang baik terhadap apa yang telah menjadi tugasnya melalui komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan

peningkatan komitmen organisasi individu dan kinerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya. Komitmen karyawan diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan kinerja.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA *HOME INDUSTRY SANDAL* DI BANGKALAN)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, hal tersebut diperlukan peningkatan kinerja dari sisi internal perusahaan yaitu karyawan. Kinerja karyawan yang meningkat sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan peran kepemimpinan. Dengan demikian maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry Sandal* di Bangkalan secara signifikan?
2. Apakah Ada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry Sandal* di Bangkalan secara signifikan?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry Sandal* di Bangkalan?

4. Manakah diantara Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi yang dominan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry* Sandal di Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan *Home Industry* Sandal di Bangkalan secara signifikan.
2. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan *Home Industry* Sandal di Bangkalan secara signifikan.
3. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry* Sandal di Bangkalan secara signifikan.
4. Untuk menguji variabel yang dominan terhadap Kinerja Karyawan *Home Industry* Sandal di Bangkalan secara signifikan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan khususnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada *Home Industry* Sandal di Kabupaten Bangkalan sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Bagi Peneliti

- a. Untuk menambah pengetahuan baik teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada *home industry* sandal di kabupaten Bangkalan.
- b. Mengaplikasikan teori yang di dapat di bangku perkuliahan.

3. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

- a. Sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak yang berkepentingan.
- b. Dapat menambah kelengkapan hasil penelitian dan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang lain dengan masalah yang sama.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan referensi serta dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu.