

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting, yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa era perdagangan bebas akan segera dimulai, dimana iklim kompetisi yang dihadapi akan sangat berbeda.

Hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusialah segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Di Indonesia banyak perusahaan yang mengalami gulung tikar dan tidak bisa menjalankan produktivitas perusahaanya. Hal ini disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang tidak bisa mengatasi masalah perusahaan khususnya persaingan.

Pembangunan sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu prioritas utama pendukung setiap kegiatan terutama bidang perkantoran yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun swasta. Pemerintah pusat mendorong pemerintah daerah meningkatkan daya saing produktifitas tenaga kerja. Sebab dibandingkan dengan beberapa negara tetangga, peringkat Indonesia masih tergolong rendah. Untuk itu perlu upaya radikal melecut produktivitas dan daya saing nasional. Sesuai data *World Economic Forum (WEF)* tahun 2012, saat ini tingkat produktivitas Indonesia berada pada peringkat ke-50 dari 144 negara yang disurvei<sup>1</sup>. Untuk itu karyawan adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan produk kecantikan CV. Inaura Anugerah memiliki tiga divisi yakni *marketing*, *purchasing* dan *delivery*. Dalam pelaksanaannya peneliti menemukan masalah yang berkaitan dengan produktivitas kerja karyawan, terlihat dari menurunnya penjualan dalam periode enam bulan terakhir. Penurunan produktivitas kerja karyawan tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan survey awal,

---

<sup>1</sup> Produktivitas pekerja Indonesia masih rendah, Poskota news.com, Oleh Menakertrans Muhaimin Iskandar, diakses dari <http://www.poskotanews.com/2012/10/23/produktifitas-pekerja-indonesia-masih-rendah/>, tanggal 12/03/2012

peneliti melihat penurunan produktivitas kerja dipicu oleh kepemimpinan perusahaan yang kurang memihak kepada karyawan sehingga sulitnya menjalin kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pekerjaan kantor di suatu perusahaan merupakan komponen dasar organisasi serta merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dapat tercapai apabila dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, kreativitas, disiplin, produktif, profesional serta memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan juga menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Salah satu masalah-masalah utama dalam ketenagakerjaan di Indonesia adalah produktivitas tenaga kerja yang rendah. Indonesia perlu mengembangkan keunggulan komparatif yang dinamis, yakni sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, produktif dan profesional. Menurut Michael P. Todaro, seorang profesor ilmu ekonomi di *New York University*, dalam bukunya yang berjudul *Economic Developments*, ada 16 masalah utama yang dihadapi oleh negara-negara berkembang, salah satunya adalah produktivitas yang rendah. Disamping standar hidup yang rendah, negara-negara juga menghadapi masalah rendahnya tingkat produktivitas tenaga kerja (*Labor productivity*). Rendahnya tingkat produktivitas ini disebabkan oleh beberapa hal seperti, Sumber Daya Manusia yang Tidak Memadai<sup>2</sup>.

Rendahnya tingkat produktivitas di Indonesia yang masih dibawah rata-rata negara kawasan Asia Timur dan Pasifik ditunjukkan oleh data United Nations

---

<sup>2</sup>Masalah ekonomi di berbagai negara berkembang, Klikharry.com, diakses dari <http://www.klikharry.com/2012/11/27/masalah-ekonomi-di-negara-berkembang/>, tanggal 12/03/2013

Development Programme (UNDP), Pendapatan Nasional Bruto (PNB) per kapita Indonesia meningkat 225% dari tahun 1980. Dalam periode yang sama (1980-2012), harapan hidup saat lahir, dari 57,6% menjadi 69,8% saat ini. Namun rata-rata IPM (Indeks Pembangunan Manusia) Indonesia masih di bawah rata-rata negara kawasan Asia Timur dan Pasifik yang terdiri dari 15 negara yakni 0,683, juga masih di bawah rata-rata IPM dunia sebesar 0,694. PNB (Produk Nasional Bruto) Indonesia 2012 tercatat US\$ 4.154, masih di bawah rata-rata per PNB kawasan 2012 yang sebesar \$6,874 (nilai tetap PPP\$ internasional tahun 2005). Rata-rata harapan hidup saat lahir di Indonesia 2012 adalah 69,8 tahun, juga lebih rendah dari rata-rata kawasan yakni, 72,7 tahun dan rata-rata dunia yakni 70,1 tahun. Rata-rata lama sekolah di Indonesia adalah 5,8 tahun, lebih rendah dari rata-rata kawasan yang sebesar 7,2 tahun”<sup>3</sup>.

Suatu perusahaan membutuhkan karyawan yang bekerja produktif, karena dengan dukungan tenaga kerja yang produktif, suatu pekerjaan akan terselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sehingga tujuan perusahaan pun dapat tercapai secara maksimal. Oleh karena, itu produktivitas kerja karyawan yang tinggi sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Oleh sebab itu, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan.

Faktor pertama yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh pada pencapaian produktivitas seorang karyawan. Lingkungan kerja termasuk meja kerja, dekorasi ruangan, luar ruangan

---

<sup>3</sup>UNDP: Indeks Pembangunan Manusia RI Naik, Ranking Sama dengan Afsel, Oleh Nograhan Widhi K – detikNews.com, diakses dari <http://news.detik.com/read/2013/03/19/140516/2197893/10/undp-indeks-pembangunan-manusia-ri-naik-ranking-sama-dengan-afsel>, tanggal 19/03/2013

kantor, suhu udara, kebersihan kantor dan pengendalian suara dalam kantor. Lingkungan kerja yang kondusif dapat terlihat dari ruang kantor yang bersih dan tertata rapi, terciptanya keamanan kerja yang baik, terjaminnya keselamatan kerja, dan hubungan yang baik sesama rekan kerja, sehingga menambah semangat karyawan dalam mengerjakan semua tugas yang dibebankannya, karyawan lebih berkonsentrasi terhadap pekerjaannya dan tidak merasa jenuh dengan keadaan lingkungan sekitarnya. Bila hal ini terpenuhi didalam perusahaan maka produktivitas karyawan yang tinggi dapat tercapai.

Namun, pada kenyataannya banyak perusahaan yang tidak memperhatikan standar lingkungan kerja yang baik bagi karyawan, seringkali ruangan kantor tidak tertata dengan rapi serta tidak bersih, tidak adanya keamanan kerja, tidak terjaminnya keselamatan kerja serta hubungan sesama rekan kerja tidak baik, membuat karyawan kurang bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaannya. Contoh, kasus karyawan di salah satu perusahaan distributor yang berlokasi di pinggiran kota Medan. Karyawan tersebut sedikit merasa kurang nyaman bekerja karena lingkungan kerja yang kurang kondusif. Setiap ada karyawan baru selalu saja ada komentar negative yang muncul, baik mengenai diri si karyawan maupun hasil pekerjaannya<sup>4</sup>.

Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. komunikasi dan hubungan kerja yang baik dalam lingkungan perusahaan sangat amat diperlukan demi terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang kurang kondusif akan menurunkan produktivitas karyawan.

---

<sup>4</sup>Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, MedanBisnisDaily.com, Oleh Tetty Juliaty SE Msi, diakses dari [http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2012/12/09/893/menciptakan\\_lingkungan\\_kerja\\_yang\\_kondusif/](http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2012/12/09/893/menciptakan_lingkungan_kerja_yang_kondusif/), tanggal 19/03/2013

Faktor berikutnya yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu, motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi kerja, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi kerja, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan. Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Produktivitas yang tinggi dapat dicapai jika didukung para karyawan yang mempunyai motivasi dan lingkungan kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Motivasi kerja dapat menimbulkan kemampuan bekerja serta bekerja sama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas.

Namun kenyataannya, banyak karyawan yang masih memiliki motivasi yang rendah karena perusahaan masih menyamaratakan kebutuhan setiap karyawan, padahal kebutuhan setiap karyawan berbeda-beda sehingga berdampak kurang optimal dan memuaskan.

Salah satu contoh motivasi rendah yang terjadi pada Neneng Sri Wahyuni yang menambah deretan koruptor di Indonesia, beliau merupakan tersangka kasus dugaan korupsi pengadaan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS) di

Kementrian Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Kemenakertrans) tahun 2008. Neneng juga adalah istri dari Nazaruddin yang merupakan mantan bendahara umum partai Demokrat, yang terlibat juga dalam kasus dugaan korupsi. Neneng diduga mendapatkan Rp 2,7 miliar melalui PT. Alfindo Nuratama selaku perusahaan pemenang pembangunan PLTS senilai Rp 8,9 miliar.

Kasus ini merupakan bentuk kasus yang mencerminkan bahwasanya seorang pekerja yang memiliki motivasi kerja yang rendah dan tidak merasa puas dengan apa yang telah diperolehnya. Dengan begitu motivasi ekstrinsiknya tidak terpenuhi, yakni motivasi yang berasal dari kondisi pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara karyawan, karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah. Faktor ini berhubungan dengan hakikat pekerjaan yang ingin memperoleh kebutuhan badaniah. Dengan kata lain, Neneng merasa tidak puas dalam pekerjaannya dikarenakan kebutuhan material maupun non materialnya dari hasil pekerjaannya belum mencukupi atau belum sampai tingkatan kepuasan yang cukup. Dilain sisi, bagi pihak perusahaan PT. Alfindo mengidap motivasi kekuasaan dimana kebutuhan manusia atau kelompok yang memanipulasi manusia lain melalui keunggulannya.<sup>5</sup>

Hubungan antara sumber daya manusia dengan tujuan perusahaan tidak terlepas dari pemimpin perusahaan tersebut. Kepemimpinan perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan. Pada

---

<sup>5</sup>Kumpulan Kasus-Kasus Nyata Bentuk Prilaku Stres Kerja Motivasi dan Kepuasan Kerja, oleh hareuzi, sumber Warta Kota, Tanggal 15 Juni 2012 diakses dari <http://heruzi.wordpress.com/2012/07/26/kumpulan-kasus-kasus-nyata-bentuk-prilaku-stres-kerja-motivasi-dan-kepuasan-kerja/>

dasarnya pemimpin berperan sebagai penggerak dan mengkoordinir serta mengelola faktor – faktor produksi dalam perusahaan termasuk sumber daya manusianya. Untuk mewujudkan kondisi seperti ini terutama dalam bidang manajemen, kepemimpinan yang baik harus dapat mempelajari, memahami serta menerapkan unsur – unsur manajemen didalam pola kerjanya sehingga dapat mempengaruhi dan memotivasi karyawan yang dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Akan tetapi, beberapa survei menunjukkan, pimpinan puncak di Indonesia cenderung pada dimensi personal tapi kurang sebagai eksekutor. Pemimpin *strategist* tidak cukup jika tidak mampu mengeksekusi rencananya. Namun, *strategist* dan *executor* tidak akan menghasilkan kinerja optimum jika SDM tidak dikembangkan. Jadi, semua dimensi kepemimpinan tersebut harus diaplikasikan secara saksama agar menghasilkan keefektifan organisasi yang tinggi. Gaya kepemimpinan yang kurang tepat akan menurunkan produktivitas karyawan<sup>6</sup>.

Masalah kepemimpinan yang kurang efektif juga terjadi pada CV. Inaura Anugerah, dari hasil wawancara terhadap beberapa karyawan, pimpinan kurang mau menerima masukan saran dari berbagai pihak sehingga akan sulit tercapainya tujuan perusahaan ke arah yang jauh lebih baik.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, karyawan CV. Inaura Anugerah mengalami penurunan pada produktivitas kerjanya yang disebabkan oleh pimpinan yang kurang profesional. Karena pimpinan tidak

---

<sup>6</sup>Kompetensi dan gaya kepemimpinan, Oleh Prof. Andreas Budihardjo, diakses dari <http://kolom.kontan.co.id/news/95>, tanggal 12/03/2013



memiliki pengalaman yang memadai di bidang pemasaran sehingga sulit menjangkau ide-ide baru untuk kemajuan perusahaan yang mengakibatkan tidak ada sinergi serta kerjasama yang baik dengan karyawannya.

Faktor pengalaman yang menjadi kunci dalam cara memimpin karyawan. Karena dalam memimpin sebuah organisasi dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk dapat mengenali karakter karyawan dan bawahannya.

Dari banyaknya faktor-faktor yang tertera diatas, terlihat fakta bahwa kepemimpinan yang kurang efektif merupakan salah satu masalah yang penting dalam peningkatan produktivitas kerja di dalam suatu perusahaan ataupun organisasi lainnya, sehingga hal ini menarik peneliti untuk membahasnya lebih jauh.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah peneliti melihat bahwa rendahnya produktivitas dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang tidak kondusif
2. Motivasi kerja yang rendah
3. Kepemimpinan yang kurang profesional

### **C. Pembatasan masalah**

Berdasarkan dari beberapa masalah yang telah diidentifikasi di atas, ternyata banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas. Maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “Hubungan antara kepemimpinan dengan produktivitas karyawan”

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan produktivitas karyawan?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Untuk memperluas wawasan berpikir, menambah ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama kepemimpinan.

#### **2. Bagi Organisasi/Perusahaan**

Sebagai bahan informasi dan referensi bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas karyawan, khususnya untuk perbaikan kepemimpinan perusahaan.

### 3. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan perbandingan dari studi teori, dan untuk mahasiswa sebagai bahan referensi dalam mengadakan penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan.

#### a. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat serta menambah wawasan dan pengetahuan masyarakat mengenai hubungan kepemimpinan dengan produktivitas karyawan.