

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama kelancaran dan jalannya kegiatan operasional perusahaan dengan menggunakan kemampuan kerja, daya pikir, dan kreativitas yang dimiliki oleh karyawan, sehingga dapat menentukan maju mundurnya sebuah perusahaan. Setiap bagian pada suatu *department* di perusahaan seperti produksi, gudang, bahan baku, *quality control* dan lain sebagainya diisi oleh pekerja – pekerja profesional yang bekerja secara berkelompok. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan sumber daya manusianya sebagai usaha untuk meningkatkan produktivitas. Persoalan yang kemudian timbul adalah bagaimana menghasilkan sumber daya manusia yang optimal untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Apabila dilihat lebih mendalam, hal penting yang perlu diperhatikan dari manajemen sumber daya manusia oleh perusahaan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan, kompetensi, kecerdasan emosional dan lain sebagainya terhadap sumber daya manusianya.

Di dalam sebuah perusahaan terdapat banyak sumber daya yang bekerja dimana terdapat perbedaan tujuan pekerja dan cara bekerjanya. Pengelolaan disebuah perusahaan sangat diperlukan agar kelangsungan kegiatan operasional

dan eksistensi perusahaan tetap berjalan secara maksimal dalam jangka waktu yang lama. Ada banyak faktor-faktor yang memacu sumber daya manusia untuk dapat bekerja secara maksimal diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan.

Dalam desakan modernisasi dan globalisasi ini agar tetap dapat *survive* dan berkembang, maka setiap perusahaan perlu melakukan pengembangan dan penerapan teknologi. Pengembangan dan penerapan teknologi ini memberikan dampak positif bagi perusahaan karena akan tercapai efektivitas dan efisiensi kerja yang lebih baik.

Kinerja karyawan adalah ujung tombak dan kunci keberhasilan perusahaan dalam memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan konsumen. Jika kinerja karyawan baik, maka perusahaan akan dapat memberikan yang terbaik pula kepada pelanggan dan konsumennya. Sebaliknya, jika kinerja karyawan tidak baik, maka akan menjadi masalah dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan dan konsumen ataupun mengganggu operasional perusahaan itu sendiri.

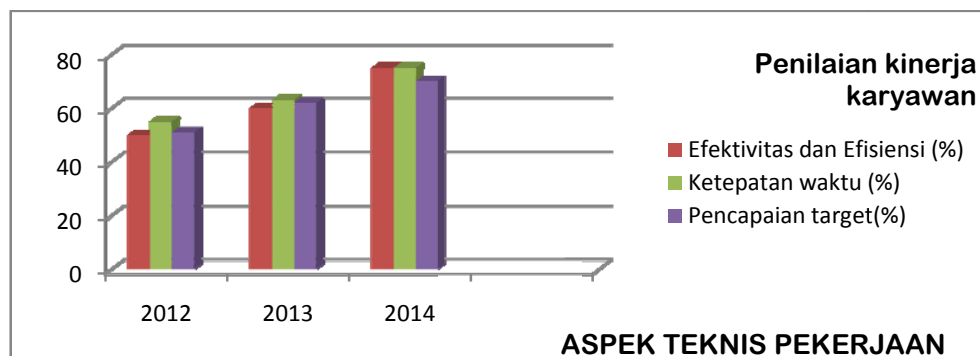
Dalam setiap perusahaan pasti akan ada permasalahan dalam kinerja karyawan termasuk PT. Arena Agro Andalan yang bergerak dibidang pabrik penghasil tepung tapioka dan tepung sagu. Perusahaan awalnya tidak mementingkan betapa pentingnya menjaga kinerja karyawan sehingga tidak tercapainya target yang telah ditetapkan oleh manajemen yang secara langsung memberikan dampak negatif terhadap produktivitas hasil produksi. Dengan tidak tercapainya target yang diberikan perusahaan dalam setiap bulannya maka kinerja

karyawan menjadi perhatian yang serius pihak manajemen untuk meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawan. Usaha peningkatan kinerja karyawan ini di mulai dengan memberikan penilaian kepada setiap karyawan setiap tahunnya. Penilaian kinerja karyawan secara garis besar setiap tahun meningkat tetapi masalah yang dihadapi oleh perusahaan tetap banyak yang harus memaksa manajemen perusahaan berpikir untuk menyelesaikan dan mengatasi permasalahan tentang kinerja karyawan nya.

Tabel 1.1 Data karyawan September 2015

Bagian	Total Karyawan	Lama Berkerja	Pendidikan		
			SD	SLTP	SLTA
Bahan Baku	2	> 1 tahun	-	-	2
Produksi & MN	39	> 1 tahun	9	7	23
QC	2	> 1 tahun		-	2
Gudang	13	> 1 tahun	2	3	8
Umum	12	> 1 tahun	-	3	9
Total	68	> 1 tahun	11	13	44

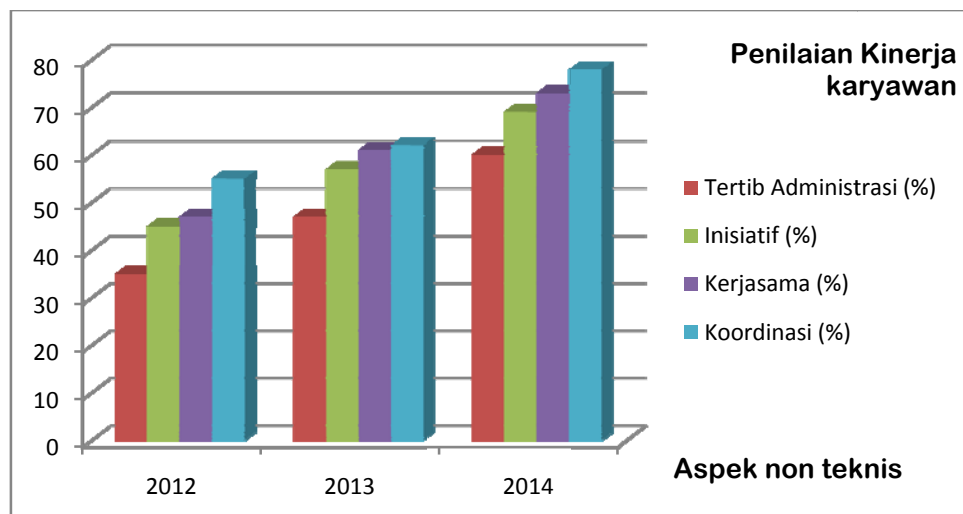
Sumber : PT. Arena Agro Andalan



Sumber : PT. Arena Agro Andalan

Gambar 1.1 Penilaian kerja karyawan berdasarkan aspek teknis pekerjaan Tahun 2012-2014

Penilaian kinerja karyawan pada PT. Arena Agro Andalan dilihat dari beberapa aspek penilaian yang akan menilai bagaimana hasil kerja dari karyawan tersebut baik atau tidak. Pada gambar 1.1 diatas penilaian kinerja berdasarkan aspek teknis pekerjaan yang meliputi efektivitas dan efisiensi, ketepatan waktu, pencapaian target. Dari data diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan tidak baik, pada tahun 2012 kinerja dari aspek teknis pekerjaan hanya rata – rata sebesar 50%, tentunya kondisi ini sangat buruk bagi perusahaan yang ingin terus berkembang. Walaupun setiap tahunnya perusahaan terus berkembang dan persentase kinerja karyawan meningkat tetap saja target yang ditetapkan kepada karyawan tidak tercapai dan membuat keuntungan perusahaan yang tidak maksimal.

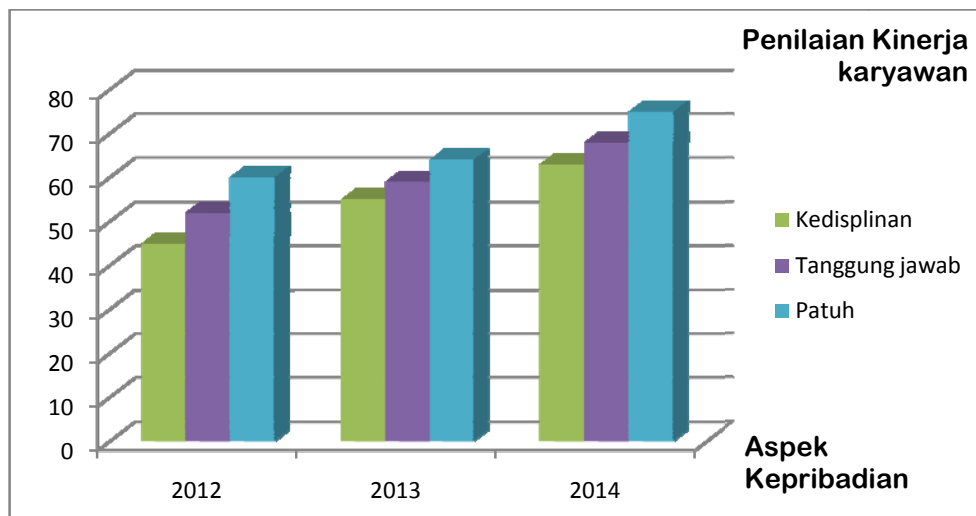


Sumber : PT. Arena Agro Andalan

**Gambar 1.2 Penilaian kerja karyawan
berdasarkan aspek non teknis
Tahun 2012-2014**

Penilaian kinerja karyawan pada PT. Arena Agro Andalan berdasarkan aspek non teknis pekerjaan meliputi tertib administrasi, inisiatif, kerjasama, koordinasi.

Pada gambar 1.2 diatas terlihat jelas bahwa koordinasi dan kerja sama antar karyawan tidak baik. Hal tersebut membuat kegiatan produksi perusahaan terhambat. Karyawan kurang memiliki inisiatif untuk melakukan suatu pekerjaan, sehingga atasan harus selalu mengingatkan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan tersebut. Tentunya dengan hubungan dan lingkungan yang tidak baik akan mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri, untuk itu perusahaan harus dapat menyelesaikan masalah ini dengan segera agar target perusahaan dapat tercapai.



Sumber : PT. Arena Agro Andalan

Gambar 1.3 Penilaian kerja karyawan berdasarkan aspek kepribadian Tahun 2012-2014

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan berdasarkan aspek kepribadian karyawan pada tahun 2012 – 2014 dan tergambar pada gambar 1.3 diatas dapat dilihat bahwa kepribadian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tidak baik.

Walaupun terlihat ada peningkatan dari tahun ke tahun, tetapi tetap saja terlihat bahwa karyawan tidak mementingkan kinerjanya dinilai atau tidak.

Persentase penilaian kinerja karyawan PT. Arena Agro Andalan dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan sangat kurang, sehingga sangat diperlukan evaluasi bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja. Dari data ini akan menjadi pedoman manajemen untuk lebih memperhatikan kinerja karyawan.

kepemimpinan seperti kurangnya pengawasan, pengarahan dan motivasi dari atasan langsung merupakan salah satu faktor permasalahan pada perusahaan ini. Dari hasil produksi yang dilihat dari segi *rendemen* dan kualitas tepung sagu PT. Arena Agro Andalan cenderung menurun. *Rendemen* dipengaruhi oleh banyaknya jumlah kandungan pati / tepung pada log sagu dengan rata – rata kandungan pati sebesar $\pm 13,5\%$. Semakin banyak material yang diproses semakin banyak tepung yang dihasilkan. Apabila material yang diproses berbanding terbalik dengan tepung yang dihasilkan maka terdapat pati yang terbuang menjadi satu dengan limbah cair. Hal tersebut penyebab *rendemen* menurun. Pada segi kualitas, parameter MC (*moisture content*), pH (*potential hydrogen*), dan *whiteness* tertera rata – rata nilai pertahunnya menurun.

Dari permasalahan tersebut di atas itulah suatu perusahaan membutuhkan figur atau sosok pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan untuk mampu memotivasi karyawan, mengkoordinasi kelompok kerja (*team work*) serta mengintegrasikan mereka ke dalam situasi kerja yang solid dan harmonis guna mencapai tujuan bersama. Dalam pelaksanaan kepemimpinan akan menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan motivasi internal pada para bawahan.

Pemimpin dalam tiap unit – unit perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Dimana setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak positif maupun negatif atas kinerja karyawan.

Menurut Bpk Iwan Saduni selaku kepala bagian umum PT. Arena Agro Andalan, beliau menyatakan bahwa *plant manager* saat ini, Bpk Siswadi menunjukkan perubahan metode kerja terhadap karyawan dibandingkan dengan *plant manager* terdahulu yang dipimpin oleh Bpk. Cecep Cahyana pada tahun 2012 - 2014. Diketahui bahwa pada saat dipimpin oleh Bpk. Cecep Cahyana, memiliki gaya kepemimpinan yang tidak adanya pengarahan, pembelajaran, pendekatan dan ketegasan. Pembelajaran yang dimaksud adalah pengarahan kerja karyawan sesuai *job description* masing – masing karyawan. Biasanya pembelajaran materi diberikan dalam bentuk *training* setiap 1 bulan sekali. Gaya kepemimpinan dalam pendekatan yang dimaksud adalah terjun langsung ke lapangan mencari masalah – masalah yang timbul dan mencari solusinya. Ketegasan yang dimaksud adalah menerapkan kedisiplinan terhadap karyawan sebagai perwakilan perusahaan. Untuk itu diperlukannya gaya kepemimpinan yang tepat dalam memimpin karyawan perusahaan PT. Arena Agro Andalan.

Untuk mewujudkan kinerja karyawan yang optimal, salah satunya juga dengan memberikan motivasi sehingga diharapkan akan tercipta profesionalisme dalam bidang manajemen perusahaan secara keseluruhan. Motivasi dalam diri seseorang dapat mempengaruhi perilaku manusia dan perilaku individu itu hakekatnya adalah berorientasi pada tujuan, sedangkan motivasi yang berasal dari luar dapat timbul dari pimpinan yang memberikan dorongan kepada bawahan

untuk mampu bekerja secara produktif. Motivasi merupakan proses mendapatkan karyawan untuk melakukan yang baik. Seluruh proses yang melibatkan motivasi dapat memberikan motif bekerja sebaik-baiknya, sehingga orang lain dapat bekerja dalam iman.

Berdasarkan fenomena – fenomena masalah diatas maka penulis tertarik untuk meneliti, membahas dan menganalisanya berdasarkan teori-teori yang ada. Maka penulis mengambil judul **“Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja (Studi Kasus pada PT Arena Agro Andalan Plant Sanggau Kalimantan Barat)”**

1.2. Identifikasi Masalah

Dari beberapa hal yang diuraikan penulis dalam latar belakang penelitian, maka pokok masalah yang dapat diidentifikasi adalah, sebagai berikut :

1. Kurang pahamnya karyawan atas penilaian kinerja masing – masing karyawan.
2. Sumber daya manusia yang masih memiliki keterbatasan dalam pengetahuan dan keterampilan kerja.
3. Gaya kepemimpinan seperti kurangnya pengawasan, pengarahan ataupun motivasi menjadi faktor utama penyebab rendahnya kinerja kerja.
4. Kurangnya motivasi karyawan PT. Arena Agro Andalan membuat suasana kerja kurang kondusif.

1.3. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini tidak menyimpang dan mengambang dari tujuan yang semula direncanakan sehingga mempermudah mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka penulis menetapkan penelitian pada pengaruh gaya

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dilakukan pada PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau, Kalimantan Barat.

1.4. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas permasalahan yang akan diteliti, penulis merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau.
3. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau melalui motivasi kerja.

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. Arena Agro Andalan Plant Sanggau melalui motivasi kerja.

Manfaat dari penelitian ini adalah, antara lain :

1. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan guna meningkatkan kinerja karyawan.
2. Sebagai salah satu acuan untuk karyawan agar lebih memahami dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan.
3. Sebagai salah satu referensi bagi peneliti lain yang akan meneliti tentang kinerja karyawan.