

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pembangunan ekonomi Indonesia memperhatikan keserasian, keselarasan, keseimbangan unsur-unsur trilogy pembangunan yaitu pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional. Pembangunan ekonomi sangat terasa dengan berkembang pesatnya dunia usaha baik dibidang produksi, perdagangan maupun jasa. Perkembangan ini akan memberikan sumbangan yang besar bagi keberhasilan pembangunan Indonesia.

Pertumbuhan perekonomian di Indonesia mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Perkembangan segi perekonomian di Indonesia saat ini dapat dirasakan dari tumbuh berkembangnya proyek-proyek pembangunan dimana-mana, diberbagai kota-kota di Indonesia. Proyek pembangunan tersebut bisa berupa proyek gedung perkantoran, pusat perbelanjaan, hotel, atau bahkan sebagai sarana transportasi. Adanya proyek-proyek tersebut tentu saja karena adanya faktor permintaan dari masyarakat yang saat ini pola hidup mereka sehari-hari disertai dengan aktivitas yang beragam dan semakin meningkat menuntut mereka untuk beradaptasi.

Tahun 2003 dan 2020 adalah dua titik waktu yang menandai perubahan drastis dalam sistem ekonomi dunia. Dalam memasuki pasar global yang akan dimulai pada tahun-tahun tersebut, yaitu AFTA dan APEC

sudah saatnya negara-negara yang bergabung didalamnya berbenah diri disegala bidang. (<http://repository.maranatha.edu>)

Salah satu usaha atau perwujudan untuk siap dalam menghadapi pasar global adalah dengan adanya tuntutan pengembangan pembangunan-pembangunan sebagai sarana pendukung aktivitas atau kegiatan negara dan masyarakat untuk bersama-sama mewujudkan keinginan itu. Pembangunan tidak hanya dilaksanakan oleh pemerintah saja namun kini mulai banyak pihak swasta yang mengembangkan usahanya semakin luas sehingga lebih banyak sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk mendukung usaha mereka tersebut.

Pada suatu proyek akan ada pihak penanam modal atau investor proyek tersebut dan pihak perencanaan, pengendalian serta pelaksana dari proyek itu. Para investor atau penanam modal baik dari pihak swasta maupun pemerintah yang ingin menggunakan dana mereka untuk suatu proyek pembangunan tidak perlu bersusah payah mencari orang-orang yang kompeten untuk menjadi pelaksana proyek itu, karena dapat memanfaatkan jasa dari perusahaan kontraktor yang akan merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan seluruh proyek pembangunan itu sesuai dengan apa yang telah mereka sepakati dalam kontrak dengan pihak penanam modal yang berkepentingan.

Seiring dengan semakin banyaknya pembangunan sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, maka semakin banyak perusahaan jasa kontraktor yang berkembang di Indonesia. Saat ini ada

sekitar 90 kontraktor besar yang terdaftar dalam Asosiasi Kontraktor Indonesia (AKI) dan dari jumlah tersebut lima kontraktor dengan *Revenue* terbesar adalah BUMN Karya, sedangkan posisi kontraktor swasta hanya terfokus di kota-kota besar khususnya Jakarta mengurangi kesempatan mereka untuk menandingi lima kontraktor tersebut yang proyeknya sudah tersebar di seluruh Indonesia. (<http://repository.maranatha.edu>)

Kontraktor adalah perusahaan yang telah mempunyai kontrak yang sah untuk memasok barang dan jasa-jasa pada perusahaan induk (Vico Indonesia. 2006). Sedangkan University of Newfoundland (2006) mendefinisikan kontraktor sebagai individu, atau pun perusahaan yang diberi tugas untuk melaksanakan pekerjaan kontrak dan bertanggung jawab di bawah pengawasan kerja perusahaan yang memberi kontrak untuk menjamin bahwa pekerjaan tersebut dilaksanakan sesuai dengan kontrak yang telah ditetapkan. Menurut Mayhew (1996) yang dikutip dalam Purnama (2003), kontraktor adalah seseorang yang bekerja pada sebuah badan usaha atau seseorang yang secara pribadi pengusahakan sebuah badan usaha untuk suatu profesi perdagangan atau niaga. Seseorang tersebut mengadakan hubungan profesi dengan sebuah perusahaan lain dalam bentuk kerja atau dagang dan seseorang tersebut akan mendapatkan bayaran atau kompensasi dari perusahaan tersebut dengan jumlah imbalan tertentu untuk kurun waktu tertentu pula.

Posisi seorang manajer erat kaitannya dengan peran kepemimpinan. Peran kepemimpinan merupakan tanggung jawab seorang manajer dalam

mengarahkan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Agar organisasi atau perusahaan bisa berjalan dan mencapai tujuannya maka perusahaan tersebut harus dikelola dengan baik. Peran kepemimpinan manajer sangat dibutuhkan dalam hal pengelolaan perusahaan guna menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja suatu perusahaan merupakan hasil kerja dari para karyawan yang secara bersama-sama melakukan tugas-tugas perusahaan. Apabila kinerja perusahaan yang dihasilkan tinggi maka itu berarti para karyawan memiliki kinerja yang bagus pula. Dengan kinerja yang bagus perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan-tujuannya. Namun sebaliknya, apabila kinerja yang dihasilkan rendah maka tujuan-tujuan perusahaan juga akan sulit dicapai.

Setiap karyawan di dalam sebuah perusahaan pasti memiliki latar belakang etnis, agama, keluarga maupun pendidikan yang berbeda. Dari latar belakang yang berbeda, setiap karyawan akan membawa nilai masing-masing ke dalam perusahaan yang memungkinkan terjadinya suatu persinggungan nilai diantara mereka. Untuk menghindari hal tersebut, seorang manajer harus mampu menciptakan nilai-nilai sendiri bagi perusahaan dan membagikannya kepada seluruh karyawan untuk diresapi dan dipatuhi bersama. Modal nilai perusahaan tersebut akan membawa para karyawan memiliki kekompakan antara satu sama lain sebagai satu kesatuan di dalam perusahaan. Oleh karena itu, seorang manajer dalam memainkan perannya sebagai seorang pemimpin harus bisa menciptakan visi ke depan agar setiap karyawan bisa mengidentifikasi dirinya dengan organisasi.

Organisasi perusahaan dapat diartikan sebagai suatu sistem sosial yang bersifat langgeng, memiliki identitas kolektif yang tegas, memiliki daftar anggota yang terperinci, memiliki program kegiatan yang terus menerus diarahkan ke pencapaian tujuan yang jelas serta memiliki prosedur untuk menerima anggota baru dan mengeluarkan anggota lama (Lawang: 1984, 14). Perusahaan sebagai suatu organisasi dapat dikatakan memiliki karakteristik sebuah masyarakat yakni sekumpulan orang yang berinteraksi satu sama lain dan memiliki pengetahuan yang sama tentang organisasi. Organisasi atau perusahaan pada dasarnya bisa disebut sebagai masyarakat meski dalam ruang lingkup yang kecil. Namun bukan berarti semua perusahaan berskala kecil, sebab pada masa kini banyak perusahaan yang berkembang melebihi batas-batas negara seperti IBM, Microsoft, Toyota dan sebagainya. Oleh karenanya perusahaan dapat disamakan dengan masyarakat juga memiliki budaya. Oleh sebab itu, pemimpin dalam mengarahkan karyawannya harus dapat membentuk setiap individu agar mempunyai kebudayaan yang baik didalam sebuah perusahaan.

Perusahaan juga memiliki nilai, norma, maupun aturan yang berkenaan dengan jalannya kegiatan perusahaan. Nilai-nilai perusahaan dapat dicontohkan seperti kedisiplinan, kolektifitas, maupun orientasi terhadap pelanggan. Nilai kedisiplinan akan mewujud ke dalam norma-norma yang mengatur jam kerja karyawan, datang dan pulang tepat waktu hingga cara berpakaian. Nilai kolektifitas akan mewujud dalam norma yang mengatur karyawan untuk dapat bekerjasama satu sama lain dalam sebuah

tim. Nilai orientasi terhadap pelanggan akan diikuti juga dengan norma yang mengatur sikap karyawan terhadap pelanggan seperti senyum, salam, sapa yang tujuannya untuk memberikan kepuasan dan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

Selain nilai, norma dan aturan, di dalam perusahaan juga terdapat ritual ataupun aktifitas yang dilakukan seluruh anggota perusahaan. Ritual suatu perusahaan dapat dilihat misalkan setiap pagi karyawan melakukan apel yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai, norma-norma maupun aturan perusahaan kepada karyawan. Dalam menerima karyawan baru perusahaan juga biasanya melakukan ritual terhadap karyawan baru tersebut untuk mensosialisasikan nilai-nilai dan norma-norma perusahaan. Ritual ini berguna untuk memelihara dan menguatkan budaya suatu perusahaan serta untuk menumbuhkan rasa kebersamaan diantara para karyawan.

Manajer dalam suatu perusahaan selain harus menanamkan nilai-nilai perusahaan kepada karyawan juga akan menghadapi berbagai hambatan maupun tantangan baik dari internal perusahaan maupun dari eksternal perusahaan. Dari internal perusahaan manajer akan menghadapi para karyawan yang berasal dari berbagai latar belakang baik etnis, agama, keluarga maupun pendidikan sehingga bukan tidak mungkin akan timbul suatu konflik diantara para karyawan itu yang tentu harus diselesaikan manajer. Masalah pengupahan terhadap karyawan juga dapat terjadi pada suatu perusahaan. Karyawan yang merasa haknya tidak diberikan secara layak oleh perusahaan akan menuntut perusahaan untuk berlaku adil seperti

yang sedang marak terjadi akhir-akhir ini di Indonesia yang diberitakan diberbagai media elektronik maupun media cetak dimana buruh melakukan aksi unjuk rasa untuk menuntut haknya tersebut. Masalah ini juga berpengaruh terhadap lingkungan eksternal perusahaan dimana perusahaan harus menghadapi pemerintah yang kemudian merancang suatu regulasi baru terkait pengupahan untuk buruh dan harus diikuti oleh setiap perusahaan. Selain itu juga, aksi unjuk rasa buruh yang terkadang diwarnai dengan tindakan anarkis seperti pengrusakan aset-aset perusahaan dapat berdampak pada iklim investasi yang tidak sehat dimana para investor yang telah menanamkan modalnya akan berfikir untuk menarik kembali modal tersebut bahkan investor yang baru tertarik akan mengurungkan niatnya untuk memberikan modal. Hambatan maupun tantangan seperti ini menuntut seorang manajer untuk memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola dan menyelesaikan setiap masalah dalam perusahaan.

Dalam menjalankan setiap nilai dan aktifitas serta dalam menghadapi hambatan internal maupun hambatan eksternal perusahaan, seorang manajer tentu harus pandai dan mampu menciptakan strategi untuk menggerakkan perusahaan sesuai dengan peran yang dimainkannya. Strategi tersebut merupakan cara maupun tindakan yang digunakan manajer untuk menyelesaikan setiap masalah di dalam perusahaan. Selain itu, strategi-strategi yang diterapkan manajer bertujuan untuk mencapai keuntungan dan keberhasilan perusahaan atau dengan kata lain untuk mengembangkan kinerja perusahaan.

Perusahaan yang berhasil tentu memiliki manajer handal yang mampu menjalankan perannya dengan baik. Manajer dapat dikatakan handal apabila ia mampu menyatukan para karyawan sebagai sebuah tim yang bersinergi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, manajer juga dapat dikatakan handal apabila ia mampu membuat kebijakan dan menyeimbangkannya dengan strategi dalam menghadapi tantangan dan hambatan dalam mengelola perusahaan.

Salah satu perusahaan yang dapat dikatakan berhasil di Kota Ponorogo adalah PT. RABASA yang bergerak di bidang pemborong, kontraktor dan kontruksi bangunan. Berkat kemampuannya untuk secara konsisten menyediakan produk yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang berlaku, serta kemampuan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem yang efektif, PT. RABASA berhasil mendapatkan kepercayaan dari masyarakat atau lembaga baik dari dalam kota sampai luar kota Ponorogo. Keberhasilan PT. RABASA tersebut tentu tidak terlepas dari hal-hal yang dilakukan manajer di dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itu, menarik kiranya untuk mengkaji masalah mengenai pengalaman manajer dalam mengelola perusahaan. Kajian tersebut akan dapat mengungkap hambatan-hambatan apa saja yang menjadi tantangan bagi manajer, serta mengungkap strategi-strategi apa saja yang digunakan manajer dalam menghadapi hambatan-hambatan tersebut.

Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola berbagai sumber daya yang

dimilikinya terdiri dari material, sumber daya manusia, modal, dan keterampilan. Kegiatan perusahaan untuk mengelola berbagai sumber daya tersebut dikenal dengan nama fungsi-fungsi perusahaan, yaitu fungsi produksi, pemasaran, personalia, keuangan dan administrasi. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting dalam perusahaan karena sumber daya manusia yang mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan.

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas. Artinya kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai, dan dinikmati. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja.

Didalam dunia usaha yang berkompetensi secara global, perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Pada saat yang bersamaan, karyawan juga ingin mendapatkan umpan balik bersifat positif atas kinerja yang telah mereka lakukan dengan baik (Rivai, 2008: 309). Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja, 2007:2). Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga penting untuk diperhatikan variabel-variabel

yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan merujuk pada hasil dari perilaku, dinilai oleh beberapa variabel atau standar mutu kerja.

Kinerja organisasi tidak hanya tergantung pada sistem kerja, metode kerja, modal, dan teknologi, tetapi sangat tergantung pada kualitas dan sumber daya manusia. Guna menghasilkan kinerja yang optimal tentunya tidak terlepas dari peran manajemen untuk memperhatikan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini kinerja karyawan diperkirakan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan. Sebagai suatu landasan teoritis, selanjutnya variabel-variabel tersebut akan diuraikan secara ringkas.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas maka rumusan masalahnya adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. RABASA Gandu Mlarak Ponorogo.
2. Variabel apa yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. RABASA Gandu Mlarak Ponorogo.

1.3. Batasan Masalah

Kemudian untuk memfokuskan dalam penelitian ini, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini hanya membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Penelitian ini hanya membahas tentang kinerja karyawan pada Perusahaan PT. RABASA selama 3 bulan sejak bulan Januari 2016 sampai bulan Maret 2016.

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan pada PT. RABASA Gandu Mlarak Ponorogo.
2. Untuk mengetahui faktor yang dominan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan pada PT. RABASA Gandu Mlarak Ponorogo.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi PT

Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan pedoman dalam melaksanakan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Mahasiswa

- a. Dapat digunakan sebagai sarana menguji kemampuan diri atas ilmu pengetahuan yang diperoleh.
- b. Dapat membandingkan antara realita yang ada dilapangan dengan teori yang diperoleh dibangku kuliah.

3. Bagi Universitas

- a. Sebagai sarana evaluasi sampai sejauh mana sistem pendidikan yang dijalankan.
- b. Sebagai pertimbangan dan perbandingan untuk mengambil keputusan.
- c. Dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam ilmu pengetahuan dan sebagai sarana dasar pertimbangan penelitian lanjutan.

4. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca sebagai sumber informasi dan dapat membantu memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak lain khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian pada bidang yang sama.