

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintahan, tentunya memiliki tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktivitas yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Mereka harus mampu bersaing dengan terns meningkatkan produktivitas, efisiensi, efektifitas dan kinerja perusahaan. hal ini dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia memiliki bakat, karya, dan kreativitas yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja yang baik, maka semakin bagus pula produktivitas yang dihasilkan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan dapat bertahan dan bersaing secara global, selain kinerja yang baik sangat dipengaruhi dengan faktor gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan tersebut, dengan adanya pemimpin yang baik maka pegawai akan lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan akan terpenuhi.

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi serta dari pihak pegawai itu sendiri.

Untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi lagi seorang pemimpin memengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi kemampuan dan keterampilan dalam mengarah anggota organisasi adalah faktor penting dalam efektivitas seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin didalam suatu perusahaan memegang kunci utama dalam tercapainya lingkungan kerja yang baik. Dalam rangka peningkatan motivasi karyawan yang dilakukan oleh pemimpin akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja

karyawan, sehingga tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Kemampuan manajerial tidak terlepas dari peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan organisasi. sebagaimana diungkapkan oleh rivai (2004, h.23) kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi, dimana terjadi interaksi kerjasama antar dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi kepemimpinan mengalami pegerseeran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan social, politik dan budaya yang berlaku pada masanya, dalam pendekatan situasional di sadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk sengaja situasi dan lingkungan walaupun panggilan terhadap kepemimpinan untuk menatasi tantangan dan memperoleh keuntungan adalah bukan merupakan suatu yang baru muncul, apa yang dimaksud pemimpin insitusional atau praktek kepemimpinan adalah sebuah perubahan.

Disamping faktor gaya kepemimpinan, faktor motivasi juga yang mempengaruhi kinerja pegawai atau anggota organisasi yang bersangkutan, motivasi bisa memilih baik buruknya karyawan dalam bekerja. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pemberian motif kerja ini terdapat dalam teori kebutuhan hierarki Maslow yang meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri (Handoko, 1999). Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan maka pegawai akan mendapatkan kepuasan, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerja akan meningkat.

Pegawai dalam suatu perusahaan dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Namun pemberian motivasi kerja dapat menjadi sulit karena apa yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Pada dasarnya faktor-faktor motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Prabu, 2005). Faktor internal (karakteristik pribadi) dalam motivasi meliputi kebutuhan, keinginan dan harapan yang terdapat di dalam pribadi. Faktor eksternal (karakteristik perusahaan) terdiri dari lingkungan kerja, gaji, kondisi

kerja, dan kebijaksanaan perusahaan, dan hubungan kerja seperti penghargaan, kenaikan pangkat, dan tanggung jawab.

Untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi, peneliti melakukan research awal melalui study literatur pada annual report lapotar tahunan dan melakukan pra survey terhadap para pegawai berupa kuesioner awal yang terdiri dari variable Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan kinerja karyawan yang dibagikan kepada beberapa pegawai atau responden.

Berdasarkan research awal melalui study literatur pada annual report lapotar tahunan terbaru kondisi pada tahun 2019 hingga tahun 2022 jumlah tenaga kerja dan produktivitas pada PT Pindad. Pada Tahun 2019 jumlah Tenaga kerja ada pada 2.588 orang dan produktivitas yang dihasilkan pegawai yaitu 1,31 (Rp Miliar/tenaga kerja), pada tahun 2020 jumlah Tenaga kerja ada pada 2.578 orang dan produktivitas yang dihasilkan pegawai yaitu 1,36 (Rp Miliar/tenaga kerja), pada tahun 2021 jumlah Tenaga kerja ada pada 2.418 orang dan produktivitas yang dihasilkan pegawai yaitu 1,91 (Rp Miliar/tenaga kerja), pada tahun 2022 jumlah Tenaga kerja ada pada 2.261 orang dan produktivitas yang dihasilkan pegawai yaitu 2,85 (Rp Miliar/tenaga kerja).

Berdasarkan kondisi laporan diatas dapat disimpulkan bahwa terjadi penurunan jumlah ketenaga kerjaan pada periode tahun 2019 hingga 2022, walaupun jumlah tenaga kerja mengalami penurunan tingkat produktivitas karyawan mengalami peningkatan pada setiap periode 2019 hingga 2022.

Dalam laporan annual report 2022 Direksi mencatat adanya kendala dan tantangan yang harus dihadapi perusahaan diantaranya pada aspek organisasi dan SDM yaitu kompetensi Sumber Daya Manusia yang belum merata, tentunya diperlukannya Motivasi, pelatihan dan pendidikan yang sesuai untuk upaya penyelesaian kendala tersebut. Berbagai penghargaan untuk memotivasi pegawai. Penghargaan-penghargaan tersebut diantaranya adalah:

- 1) Penghargaan Prestasi (excellent employee), diberikan kepada pegawai yang berjasa dan berprestasi. Excellent employee ini merupakan wadah yang kompetitif bagi pegawai untuk bersaing secara sehat dengan memberikan kontribusi pada hasil kerja optimal, kreatif, inovatif, dan profesional. Perseroan memberikan hadiah berupa paket umrah kepada pemenang excellent employee.
- 2) Penghargaan Kesetiaan dan Dedikasi, untuk pegawai yang memiliki masa kerja tertentu. Pindad memberikan penghargaan Kesetiaan kepada Karyawan Setia 15 Tahun, Karyawan Setia 20 Tahun, dan Karyawan Setia 25 Tahun.
- 3) Penghargaan Purna Tugas, untuk pegawai yang mencapai usia pensiun atau meninggal dunia dalam kedinasan/kerja.

- 4) Pemberian penghargaan berupa dopres (hadiah elektronik, kendaraan motor, sepeda santai, voucher belanja/wisata, paket umrah dan lainnya) diberbagai acara even tahunan.

Dan berdasarkan hasil observasi berupa wawancara terhadap beberapa pegawai tersebut, pimpinan di PT Pindad (Persero) Bandung menerapkan berbagai macam gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi jika situasi yang dihadapi memerlukan respon yang cepat maka biasanya pimpinan akan memutuskan keputusan secara pribadi. Hal ini sesuai dengan teori Fiedler dalam Sutrisno (2016:224) menyatakan bahwa tidak ada seseorang yang dapat menjadi pemimpin yang berhasil dengan hanya menerapkan satu macam gaya kepemimpinan untuk segala situasi. Untuk itu pemimpin yang berhasil harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi yang berbeda-beda pula.

Sebagai salah satu BUMN dengan bidang usaha yang strategis, Pindad memandang Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aset utama berharga yang selalu mendapat perhatian khusus, baik dalam bentuk pengembangan kompetensi, kenyamanan dalam bekerja, maupun tingkat kesejahteraan. Manajemen SDM Perseroan memiliki tanggung jawab untuk membentuk karyawan yang dapat diandalkan dan kompeten di bidangnya agar mampu menjalankan kontribusinya dengan baik. Dengan kemampuan inilah Perusahaan dapat melaju dengan baik dan mampu menghadapi berbagai tantangan di era yang serba kompetitif. Adanya pengaruh Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada penelitian yang dilakukan ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Christopher Yudha Erlangga (2017) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Ombudsman Republik Indonesia). Hasil dari penelitian tersebut Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin (X3) berpengaruh secara simultan atau bersama-sama dan signifikan terhadap Kinerja Kerja Karyawan Ombudsman Republik Indonesia. Karena Perusahaan adalah perusahaan milik negara/BUMN dan gaya kepemimpinan yang akan saya teliti adalah gaya kepemimpinan otoriter, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul " *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA* ".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan sehingga tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud.
2. Ketidak terpenuhan kebutuhan, keinginan dan harapan, serta lingkungan kerja yang kurang baik dapat melemahkan motivasi kerja pegawai yang berdampak pada turunnya kinerja pegawai.
3. Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan maka pegawai akan mendapatkan kepuasan, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerja akan meningkat.
4. Diduga Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pindad Persero?
2. Apakah Motivasi Kerja dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pada PT Pindad Persero ?
3. Apakah Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Pindad Persero?

D. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT Pindad Persero.
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT Pindad Persero.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT Pindad Persero.

E. Manfaat Hasil Penelitian

Kegunaan penelitian Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah :

1. Secara akademis, untuk memenuhi salah satu tugas akhir kuliah dan untuk mendapatkan gelar sarjana ekonomi pada Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Fakultas Ekonomi Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung
2. Secara teoritis, untuk menerapkan ilmu-ilmu khususnya dalam bidang ekonomi yang telah diterima sampai saat ini di bangku kuliah.
3. Secara praktisi hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi perusahaan.



