

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam suatu perusahaan, dan sering disebut sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia atau karyawan yang berkinerja tinggi agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sebagai sumber daya manusia, karyawan merupakan aset terpenting dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya, yakni sebagai penggerak utama berjalannya sebuah perusahaan. Dalam rangka persaingan organisasi/perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat dari satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Pentingnya sumber daya manusia dalam kegiatan menjalankan suatu mekanisme kerja yang efisien dan efektif, disebabkan karena pemimpin dan karyawan merupakan subyek dalam setiap aktifitas sebuah perusahaan. Salah satu unsur yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Dengan adanya keterkaitan antara atasan dan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan situasi yang harmonis melalui motivasi sehingga menimbulkan budaya organisasi yang baik, dalam mencapai tujuan perusahaan .

Dalam upaya mencapai keberhasilan perusahaan, dibutuhkan sumber daya yang berkualitas dan memiliki gaya kepemimpinan yang mampu mendorong produktivitas kerja karyawan.

Pengertian produktivitas secara umum adalah nilai output dalam hubungannya dengan satuan input tertentu. Produktivitas merupakan jumlah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Dari berbagai defenisi dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran dan masukan.

(A. Muslimin, 2016) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melaksanakan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap, dan etika kerja, motivasi, dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja dan prestasi.

(Suro, Paramita, & Warso, 2016) mengemukakan produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat Sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran yang optimal, bahkan mungkin yang maximal. **(Tanjung, 2018)**

mengemukakan produktivitas kerja merupakan perbandingan yang dimiliki baik secara perorangan ataupun tim didalam organisasi tersebut.

Produktivitas kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal yang menyebabkan fluktuasi terhadap pekerjaan seperti adanya gaya kepemimpinan yang kurang baik sehingga karyawan kurang puas dalam melakukan pekerjaannya, karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjenuhkan dan membosankan sehingga dia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan dalam bekerja.

PT. Igasar dalam mencapai produktivitas yang tinggi perlu memperhatikan masalah pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, sikap dan perilaku karyawannya yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas. Peningkatan produktivitas merupakan salah satu faktor kunci bagi perkembangan perusahaan supaya dapat maju dan gaya kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan dalam hal tersebut.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dalam menjalankan perusahaannya akan sangat menentukan kinerja perusahaan tersebut, apabila tidak terjalin hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan, maka akan sulit perusahaan tersebut untuk menyatukan visi misi dan tujuan perusahaan tersebut. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang berhasil menasihakan karyawannya untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, akan bergantung dengan kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya pada situasi kerja yang dihadapinya.

(**Satriadi, 2017**) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (**Thamrin & Subarkah, 2018**) mengemukakan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku organisasinya.

(**Masuku, Lengkong, & Dotulong, 2019**) mengemukakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Dalam upaya menciptakan kenyamanan bekerja karyawan, pemimpin dan organisasi perlu memberikan budaya yang baik agar keberlangsungan proses kegiatan pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien.

(**Prayogo, 2016**) mengemukakan budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. (**Sasuwe, Tewal, & Uhing, 2018**) mengemukakan budaya organisasi adalah nilai, prinsip,

tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Dalam hal ini, kata kunci budaya terletak pada pemrograman kolektif yang menggambarkan suatu proses yang mengikat setiap individu segera setelah individu tersebut lahir di dunia.

(Jemi, Tarigan, & Syawaluddin, 2018) mengemukakan budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Berdasarkan pengertian di atas, bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai atau keyakinan yang menjadi pola kebiasaan karyawan sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kerja karyawan.

Disisi lain faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu dapat diartikan sebagai motivasi. Rendahnya motivasi karyawan dan suasana kerja yang kurang kondusif dapat berdampak pada kurangnya semangat dalam melakukan pekerjaan. Pentingnya motivasi dapat menyebabkan dan mendukung karyawan bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

(Sinambela, 2019) mengemukakan motivasi adalah sesuatu hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. **(R. M. Muslimin, Kojo, & Dotulong, 2016)** mengemukakan motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekeja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

(Sunarsi, 2018) mengemukakan motivasi adalah Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada motivasi jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta keseimbangan. Rangsangan terhadap hal termaksud akan menumbuhkan tingkat motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh akan menjadi dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan.

Adapaun faktor yang diduga penyebab kurangnya motivasi karyawan dari pimpinan PT. Igarar, sehingga perusahaan ini dituntut untuk selalu kompeten dalam segala hal. Tuntutan yang diberikan ini kepada para karyawannya itu sendiri, dimana situasi diruang kerja secara fisik tidak mendukung. Sedangkan karyawan membutuhkan fasilitas yang memadai untuk kenyamanan terhadap menjalankan pekerjaan.

PT. Igarar (Semen Padang Group) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang penyedia atau distributor semen padang, jasa transportasi dan rental alat berat, general contractor, produksi bahan bangunan dan perdaagangan umum yang berkedudukan di Komp. PT. Semen Padang Jalan Raya Indarung, Padang 25237 Sumatra Barat.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis kepada beberapa orang karyawan di PT. Igarar diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang kurang baik, budaya

kurang baik dan motivasi karyawan masih rendah sehingga hal ini mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penilaian produktivitas kerja PT. Igaras yang selalu mengalami naik turun dalam produktivitas kerja karyawannya. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa masih adanya beberapa karyawan yang tidak mampu bahkan belum bisa meningkatkan produktivitasnya di perusahaan. Berkenaan dengan gaya kepemimpinan dimana karyawan kurang puas atas kepemimpinan sehingga budaya organisasi yang terlihat buruk dan dorongan terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan menurun sehingga menyebabkan produktivitas kerja menurun.

Hal tersebut dapat dilihat pada tabel laporan distribusi RMC PT. IGASAR yang terlihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1

Laporan Distribusi RMC Padang Batching Plant Padang

PT. IGASAR Pada Januari-Desember 2019

BULAN	Volume (M3)	Pemakaian Bahan Baku			
		Semen(kg)	Pasir(kg)	Split(kg)	Aditiv(ltr)
Januari	359,5	132.410	269,625	412,706	719
Februari	321	122.480	240,75	368,508	642
Maret	898	329.440	673,5	1030,904	1796
April	844,75	338.030	633,5625	969,773	1689,5

Mei	788	297.365	788	904,624	1576
Juni	222,5	816.50	166,875	255,43	445
Juli	1070	431.100	802,5	1228,36	2140
Agustus	1824	772.340	1368	2093,952	3648
September	1265	502.565	949,125	1452,794	2531
Oktober	2419,5	1.066.035	181462,5	27777,586	4839
November	1276,3	565.849	957,225	1465,1924	2552,6
Desember	1916,4	760.772	1437,3	2200,0272	3832,8

Sumber: laporan distribusi RMC PT Igasar Padang 2019

Pada tabel 1.1 di atas di lihat bahwa fenomena volume distribusi PT. Igasar selama 1 tahun terakhir per bulan mengalami fluktuasi pada bulan januari 359,5 (M3), bulan februari mengalami penurunan dengan volume distribusi 321 (M3), pada bulan maret mengalami kenaikan 898 (M3) bulan april 844,75 (M3), dengan pemakaian semen 338.030 (kg), dan pada bulan mei mengalami penurunan 788 (M3), bulan juni 222,5 (M3) dengan pemakaian semen 81.650 (kg), pada bulan juli mengalami kenaikan 1.070 (M3) dengan pemakaian semen sebanyak 431.100 (kg), dan pada bulan agustus mengalami kenaikan lagi 1.824 (M3), pada bulan september turun volume 1.265 (M3), pada bulan oktober mengalami kenaikan tertinggi 2.419,5 (M3) dengan pemakaian semen 1.066.035 (kg), november 1.276,3 (M3), dengan pemakaian semen 565.849 (kg), dan mengalami kenaikan kembali dengan volume distribusi 1.916,4 (M3).

Berdasarkan data dan informasi yang didapat, diketahui masih terdapat faktor-faktor yang menyebabkan naik turunnya produktivitas kerja karyawan

pada PT. Igaras. Hal ini dapat dilihat dari aktifitas pekerjaan tidak berjalan dengan baik sehingga berdampak pada produktivitas kerja karyawan yang tidak optimal dari apa yang diinginkan perusahaan, disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi.

Maka dari itu, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. IGASAR”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pendapat para ahli dalam kajian-kajian literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak yang mempengaruhi maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya fluktuasi volume distribusi PT. Igaras selama 1 tahun terakhir.
2. Fluktuasi volume distribusi PT. Igaras disinyalir disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang belum optimal.
3. Budaya organisasi yang tidak disiplin antara pimpinan dan karyawan dalam PT. Igaras.
4. Motivasi karyawan yang masih rendah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igaras.
5. Tingkat kepuasan kerja karyawan masih rendah yang mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igaras.

6. Kurangnya penunjang pengawasan yang diberikan kepada karyawan PT. Igarar.
7. Kondisi kerja yang kurang nyaman seperti ruang kerja yang sempit, mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karyawan PT. Igarar.
8. Komunikasi yang belum baik antara pemimpin dengan karyawan, dan karyawan dengan karyawan PT. Igarar.
9. Kompensasi yang diberikan belum memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan karyawan yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igarar.
10. Lingkungan tempat kerja yang kurang kondusif yang mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igarar.
11. Tingginya tingkat stres kerja yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja pada PT. Igarar.
12. Kurang kuatnya budaya organisasi yang diberikan pemimpin pada karyawan PT. Igarar.
13. Fasilitas yang kurang memadai yang mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja pada PT. Igarar.
14. Kesadaran disiplin kerja karyawan yang masih rendah yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igarar .
15. Proses pendidikan dan pelatihan yang diberikan PT. Igarar terhadap karyawan belum maksimal.
16. Suasana yang kurang nyaman yang mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan PT. Igarar.

17. Sarana dan prasarana yang belum lengkap menyebabkan rendahnya produktivitas kerja PT. Igaras.

1.3 Batasan masalah

Guna memberikan arahan dan memudahkan dalam penelitian, maka penulis memfokuskan variabel bebas (X1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja Karyawan yang merupakan variabel terikat (Z) dengan Motivasi sebagai variabel intervening (Y) pada PT. Igaras.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada PT. Igaras ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada PT. Igaras ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi pada PT. Igaras ?.
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igaras ?
5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igaras ?
6. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igaras?

7. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igarar ?
8. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Igarar ?
9. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Igarar ?

1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada PT. Igarar.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada PT. Igarar.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap motivasi pada PT. Igarar.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igarar.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igarar.
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igarar.

7. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Igarar.
8. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Igarar.
9. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Igarar.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1.5.2.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis agar lebih mendalami secara teoritis mengenai manajemen Sumber Daya Manusia, Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta pengalaman untuk bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dan membandingkan sejauh mana hubungan antara teori yang telah diperoleh tersebut dengan kenyataan yang ada dilapangan.

2. Bagi Ilmu Pengetahuan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap produktivitas kerja melalui

motivasi sebagai variabel intervening.

3. Bagi Penelitian lain.

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, terhadap produktivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.

4. Bagi PT. Igaras

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan-keputusan yang dibutuhkan oleh pimpinan perusahaan PT. Igaras yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi agar mereka dapat meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dengan tujuan untuk tercapainya target yang diinginkan.

1.5.2.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pimpinan PT. Igaras untuk melakukan peningkatan atau melaksanakan perbaikan khusus pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening.