**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian.**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan tertentu.

Konsep kepemimpinan yang populer sepanjang sejarah dunia, adalah kediktatoran *(dictatorship*) dan demokrasi yang berbeda-beda perkembangannya di berbagai negara. Fungsi kepemimpinan dalam negara-negara merdeka dan fleksibel, perlu mendapat perhatian. Hal ini pada hakekatnya terletak pada teori dan praktek demokrasi, justru kepemimpinan yang demokratis sebagaimana yang dimaksudkan adalah menyangkut, bagaimana menstimulir, memobilisir, mengarahkan dan mengkoordinir motif-motif dan loyalitas secara sukarela.

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber, kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi. Kepemimpinan efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa yang akan datang. Seorang pemimpin efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misis organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktifitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahn yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggungjawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif.

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli menunjukkan bahwa dalam suatu oragnisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

Fungsi kepemimpinan adalah semacam membantu kelompok dalam memelihara kebiasaan-kebiasaannya, tujuan-tujuannya dan sikap-sikapnya dalam budaya organisasi yang diombang-ambing oleh keadaan yang tidak menentu karena kekurang terampilan atau pengalaman para anggotanya. Inilah fungsi koservatif, dimaksudkan untuk memelihara masyarakat dalam suatu lingkaran prosedur tetap. Setiap organisasi mempunyai karakteristik atau jati diri yang khas, artinya bahwa setiap organisasi mempunyai kepribadian tersendiri. Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya adalah budayanya. Budaya organisasi pada perusahaan textil misalnya berkaitan dengan bagaimana karyawan menerima nilai-nilai budaya yang ada pada perusahaan. Budaya organisasi merupakan kemauan, kemampuan dan kesediaan seseorang menyesuaikan perilakunya dengan budaya organisasi, mempunyai relevan tinggi dengan kemauan, kemampuan dan kesediaannya meningkatkan produktifitas kerjanya.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Dan juga, dengan adanya kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

PT. Grandtex adalah perusahaan swasta Nasional yang bergerak di bidang pabrikan yang memproduksi textile, berlokasi Jl. Ahmad yani No. 127 Km. 7 Bandung. Sebagai perusahaan produksi pabrikan PT Grandtex menyadari sepenuhnya bahwa komitmen dan profesionalisme pelayanan sangatlah diperlukan. Produk-produknya sebagian besar adalah Denim dan Chambray, untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat secara terus-menerus akan suatu produk tidaklah mudah, maka dari PT. Grandtex selalu berupaya meningkatkan kualitas produk-produknya, menjaga kelancaran perindustrian serta selalu mengedepankan pelayanan yang bagus.

Pentingnya kinerja karyawan yang ada di PT. Grandtex Kota Bandung yang mempunyai tugas pokok meningkatkan produktivitas bagi perusahaan. Sebagai tolak ukur dalam kemajuan bagi perusahaan di PT. Grandtex Kota Bandung yaitu dengan menggunakan daftar penilaian kinerja. Untuk melihat kondisi awal kinerja karyawan PT. Grandtex, maka penulis melakukan pra survey terhadap 15 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.1

**Tabel 1.1**

**Hasil Pra Survey Kinerja Karyawan PT. Grandtex Kota Bandung**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Indikator | STS  (%) | SS  (%) | KS  (%) | TS  (%) | STS  (%) | persentase | | Standar  (%) |
| Ya | Tdk |
| 1 | Kualitas | 26,66 | 60 | 0 | 13,33 | 0 | 86 % | 14 % |  |
| 2 | Kuantitas | 26,66 | 53,33 | 13,33 | 6,66 | 0 | 80 % | 20 % |  |
| 3 | Kehadiran | 13,33 | 66,66 | 6,66 | 13,33 | 0 | 79 % | 21 % |  |
| 4 | Konservasi | 20 | 46,66 | 26,66 | 6,66 | 0 | 66 % | 34 % |  |
|  | **Rata-rata** |  |  |  |  |  | **77,5%** | **22,25%** | **100** |

Sumber : Data dari hasil pengolahan pra survey, Agustus 2015

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa persentase penilaian kinerja karyawan yang ada di PT. Grandtex Kota bandung yaitu kehadiran 79 % dan konservasi 66% dari standar 100% seperti halnya dalam konservasi dan tingkat kehadiran karyawan yang masih memiliki gap terbesar dibandingkan dua aspek lainnya. Artinya target standar yang ditetapkan perusahaan masih belum memenuhi harapan. Masih adanya beberapa aspek kinerja pegawai yang masih rendah tentunya menjadi bahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atas faktor-faktor yang dapat mempengaruhi capaian kinerja pegawainya.

Pada dasarnya seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki kekuasaan. Dengan kekuasaannya itu maka seorang pimpinan mempunyai hak/kewenangan membuat kebijakan, memutuskan sistem kompensasi bagi intern suatu organisasi. Bahkan dalam organisasi sekalipun dimana sistem kompensasi sudah baku diatur dan ditetapkan dalam peraturan. Setidaknya pimpinan memiliki hak menentukan kebijakan kompensasi bagi intern organisasi diluar yang sudah ditetapkan pemerintah. Pada hakekatnya kompensasi tersebut merupakan bentuk penghargaan seorang pimpinan atas bawahannya terhadap tercapainya tujuan organisasi.

**Tabel 1.2**

**Hasil Pra Survey Kompensasi Di PT. Grandtex Kota Bandung**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Indikator | STS  (%) | SS  (%) | KS  (%) | TS  (%) | STS  (%) | Persentase (%) | | Standar  (%) |
| Ya | Tdk |
| 1 | Langsung | 13,33 | 60 | 20 | 6,66 | 0 | 73 % | 27 % |  |
| 2 | Tidak langsung | 33,33 | 46,66 | 13,33 | 6,66 | 0 | 79 % | 21 % |  |
|  | **Rata-rata** |  |  |  |  |  | **75,6%** | **24,4%** | **100** |

Sumber: Dari data hasil pengolahan Pra Survey, Agustus 2015

Dari hasil survey terhadap variabel kompensasi pada tabel 1.2. diketahui bahwa sebanyak 73% karyawan masih belum sesuai dengan harapan terhadap kompensasi langsung, merasakan kompensasi yang masih rendah, sedangkan sebanyak 79% karyawan belum puas terhadap kompensasi tidak langsung. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa sistem kompensasi belum memberikan kepuasan kerja bagi karyawan di PT Grandtex Kota Bandung.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan perusahaan karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua karyawan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya. Untuk melihat kondisi awal proses kepemimpinan di PT. Grandtex Kota Bandung berdasarkan penilaian bawahan, maka penulis melakukan pra survey terhadap 15 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.3

**Tabel 1.3**

**Hasil Pra Survey Kepemimpinan Di PT. Grandtex Kota Bandung**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Indikator | STS  (%) | SS  (%) | KS  (%) | TS  (%) | STS  (%) | Persentase (%) | | Standar  (%) |
| Ya | Tdk |
| 1 | Innovator | 13,33 | 60 | 20 | 6,66 | 0 | 74 % | 26 % |  |
| 2 | Motivator | 20 | 60 | 13,33 | 6,66 | 0 | 80 % | 20 % |  |
| 3 | Komunikator | 6,66 | 53,33 | 26,66 | 13,33 | 0 | 60 % | 40 % |  |
| 4 | Kontroler | 26,66 | 60 | 13,33 | 0 | 0 | 86 % | 14 % |  |
|  | **Rata-rata** |  |  |  |  |  | **75%** | **25%** | **100** |

Sumber: Dari data hasil pengolahan Pra Survey, Agustus 2015

Tabel 1.3 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses kepemimpinan yang berjalan di PT. Grandtex Kota Bandung yaitu pada motivasi 60 % dari standar 100% berdasarkan penilaian bawahan tersebut kepemimpinan di PT. Grandtex masih belum efektif, terutama menyangkut inovator yaitu kemampuan pimpinan dalam memberikan inovasi-inovasi yang masih belum efektif. Hal yang sama juga terlihat dari kemampuan pimpinan belum mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang atau kelompok karyawan.

Budaya Organisasi antar karyawan di PT. Grandtex dilaksanakan sesuai dengan perencanaan guna meningkatkan produktifitas perusahaan dan telah memberikan acuan-acuan atau pedoman-pedoman atas program-program beserta kegiatannya. Namun implementasi visi PT. Grandtex tersebut dalam kaitannya dengan budaya organisasi belum sepenuhnya sesuai dengan harapan. Untuk melihat kondisi awal Budaya Organisasi karyawan di PT. Grandtex Kota Bandung, maka penulis melakukan Pra survey terhadap 15 orang Karyawan dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.4.

**Tabel 1.4**

**Hasil Pra Survey Budaya Organisasi Di PT. Grandtex Kota Bandung**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Indikator | STS  (%) | SS  (%) | KS  (%) | TS  (%) | STS  (%) | Persentase (%) | | Standar  (%) |
| Ya | Tdk |
| 1 | Inovasi dan pengambil resiko | 20 | 66,66 | 13,33 | 0 | 0 | 86 % | 14 % |  |
| 2 | Perhatian terhadap detail | 6,66 | 73,33 | 6,66 | 13,33 | 0 | 79 % | 21 % |  |
| 3 | Orientasi terhadap hasil | 33,33 | 46,66 | 13,33 | 6,66 | 0 | 79 % | 21 % |  |
| 4 | Orientasi orang | 13,33 | 60 | 26,66 | 0 | 0 | 73 % | 27 % |  |
| 5 | Orientasi tim | 20 | 53,33 | 20 | 6,66 | 0 | 73 % | 27 % |  |
| 6 | Keagresifan | 20 | 46,66 | 13,33 | 6,66 | 0 | 66 % | 34 % |  |
| 7 | Kemantapan | 26,66 | 60 | 13,33 | 0 | 0 | 86 % | 14 % |  |
|  | **Rata-rata** |  |  |  |  |  | **77,4** | **22,6** | **100** |

Sumber: Data dari hasil pengolahan Pra Survey, Agustus 2015

Tabel 1.4 memperlihatkan bahwa secara rata-rata proses Budaya Organisasi karyawan di PT. Grandtex Kota Bandung yaitu pada keagresifan hanya 66 % dari standar 100% berdasarkan penilaian bawahan tersebut Budaya Organisasi Di PT. Grandtex masih belum sesuai harapan Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa aspek terutama menyangkut keinginan karyawan untuk terlibat langsung dan mengidentifikasi permasalahan yang berkembang dan masalah akuntabilitas seperti penggunaan jalur pelatihan dalam mengevaluasi kinerja karyawan yang belum berjalan secara optimal sebagaimana yang diperintahkan dalam aturan perusahaan guna meningkatkan Budaya organisasi.

* 1. **Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

**1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasikan yait sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan PT Grandtex Kota Bandung terutama menyangkut konservasi dan kehadiran masih belum optimal
2. Pimpinan dalam memberikan inovasi-inovasi dan masalah komunikasi masih belum efektif
3. Dalam Budaya Organisasi masih kurang terutama dalam masalah keagresifan dan orientasi tim masih perlunya perbaikan tentang kerjasama
4. Adanya perbaikan dalam perlakuan hubungan antara karyawan baru dengan karyawan lama
5. Kompensasi yang diterima karyawan belum bisa diharapkan sesuai apa yang diinginkan karyawan seimbang dengan beban kerja yang diterima

**1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan yang diterapkan di PT Grandtex Kota Bandung
2. Bagaimana keadaan Budaya Organisasi pada PT Grandtex Kota Bandung
3. Bagaimana Kompensasi yang diterima oleh karyawan pada PT Grandtex Kota Bandung
4. Bagaimana Kinerja yang telah dicapai PT Grandtex Kota Bandung saat ini
5. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan dan Budayaya Organisasi serta Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan pada PT Grandtex Kota Bandung.
   1. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis Kepemimpinan pada PT Grandtex
2. Mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi pada PT Grandtex
3. Mengetahui dan menganalisis Kompensasi pada PT Grandtex
4. Mengetahui dan menganalisis Kinerja pada PT Grandtex
5. Mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi serta Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan pada PT Grandtex
   1. **Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai kontribusi terhadap kajian mengenai pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi serta kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Grandtex.

* + 1. **Manfaat Teoritis:**

1. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan berguna bagi direksi dan karyawan PT. Grandtex dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya pengukuran kinerja.
2. Penelitian ini juga berguna sebagai referensi bagi PT. Grandtex dalam menggunakan ukuran kinerja secara komprehensif sehingga permasalahan yang terjadi dapat diatasi.
   * 1. **Manfaat Praktis:**
3. Dapat memberikan nilai tambah pegawai dalam meningkatkan kinerja.
4. Diharapkan pemimpin dapat memberikan arahan yang positif terhadap pegawai.
5. Dapat dijadikan masukan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen PT. Grandtex , terutama masalah kepemimpinan dan kinerja pegawai.