

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi ini, setiap perusahaan dituntut untuk memiliki kinerja organisasi yang tinggi agar dapat bertahan hidup ditengah-tengah tingkat persaingan yang sangat ketat antar organisasi. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dan tidak dapat terlepas dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan.

Dalam upaya mempertahankan kelangsungan suatu organisasi, agar dapat bertahan di era globalisasi saat ini, maka harus dilakukannya perubahan secara eksternal maupun secara internal yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Agar organisasi dapat mencapai tujuannya maka harus adanya perubahan internal dalam organisasi salah satunya dengan memperbaiki kualitas SDM dan juga meningkatkan kemampuan bekerja dalam tim.

Setiap organisasi yang mengalami perubahan pasti memberikan dampak pada kondisi di dalam organisasi secara keseluruhan, menyangkut perubahan struktur organisasi, perubahan tenaga kerja dan perubahan kondisi kerja. Perubahan tersebut tentunya juga mempengaruhi visi, misi, dan nilai-nilai organisasi yang ditunjukkan untuk mengatur dan menata organisasi secara efektif. Semua potensi SDM berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Sebesar apapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya

modal dan memadainya, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Manajemen kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif bagaimana seseorang melaksanakan kepemimpinan dengan menggunakan seluruh Sumber Daya Manusia yang dimiliki serta dengan mengedepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam ilmu manajemen, dengan kata lain jika seorang menerapkan suatu model manajemen kepemimpinan dengan mengesampingkan kaidah kaidah yang berlaku dalam ilmu manajemen maka artinya yang bersangkutan tidak menerapkan manajemen kepemimpinan. Salah satu bagian terpenting dalam ilmu manajemen adalah mempergunakan seni yang dimiliki dengan mengarahkan orang orang untuk tujuan yang dimaksud dalam perusahaan atau bisnis.

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga standar pekerjaan (*job standar*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan perbandingan (*benchmark*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kerja.

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan sebuah usaha produktif yang dimiliki oleh individu atau badan usaha perorangan yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar, dengan

jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.

Usaha kecil menengah atau sering disebut UKM salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah, begitu juga negara Indonesia. UKM ini sangat memiliki peran penting dalam lajunya perekonomian masyarakat. UKM ini juga sangat membantu negara atau pemerintah dalam hal penciptaan kerja baru dan lewat UKM jugabanyak tercipta unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga kerja baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga. Selain dari itu UKM juga memiliki fleksibilitas yang tinggi juga dibandingkan dengan usaha kapasitas yang besar, UKM ini perlu perhatian yang khusus dan didukung dengan informasi yang akurat, agar terjadi link bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.

Peranan Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam perekonomian sangat nasional sangat besar. Hal ini dapat dilihat dari perekonomian nasional, karena selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, juga berperan dalam pendistribusian, pembangunan. Krisis ekonomi yang diawali dengan krisis moneter yang terjadi di Indonesia menunjukkan bahwa UKM relatif lebih bertahan dalam menghadapi krisis tersebut daripada usaha skala besar yang mengalami kebangkrutan. Banyak sekali UKM yang ada di kota Bandung, salah satunya adalah *Adorable Project* yang bergerak di bidang fashion khususnya bidang sepatu yang terletak di daerah Cimahi

Adorable Project didirikan oleh Ira Hanira seorang mahasiswa DKV ITENAS pada tahun 2008, yang awalnya hanya membuat aksesoris pernak pernik untuk wanita, namun pada tahun 2010 Ira Hanira berpindah kebidang fashion

dengan memproduksi sepatu untuk wanita dengan berbagai model sepatu yang didesain sendiri namun terkadang juga membeli desain lepas, produk yang disediakan oleh *Adorable Project* sendiri mempunyai berbagai jenis sepatu yang diproduksinya yaitu (*Oxford, boots, flatshoes, heels, platfrom, sneakers, sandals, mules shoes,*). Sepatu yang dijualpun tidak memasang tarif yang tinggi sehingga dapat terjangkau oleh semua kalangan masyarakat, dalam penjualannya sendiri Adorable Project belum memiliki toko sehingga penjualan hanya dilakukan secara online saja. Dan juga menjual produknya lewat dukungan jaringan *Customer Service (CS)* yang sudah tersebar di beberapa kota seperti di Bandung, Garut, Jakarta, Bogor.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada *Adorable Project* peneliti menemukan permasalahan yang menyangkut kinerja karyawan pada bagian SDM sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Karyawan yang masih tidak teliti pada saat melakukan pekerjaan berlangsung, seharusnya mengerjakan pekerjaan dengan pengecekan ulang barang yang akan dikirim sangatlah penting sehingga tidak terdapat kesalahan pada saat pengiriman, namun sering terjadi karyawan yang mengabaikan pengecekan ulang itu seperti halnya pada saat sedang melakukan pengemasan barang karyawan hanya memasukan produk tanpa melakukan pengecekan ulang sehingga sepatu yang akan dikirim tidak terdapat kesalahan *size/warna* yang dipesan.

Tabel 1.1
Seharusnya dan realisasi pengiriman Periode Januari-Oktober 2018

No	Bulan	Uraian	Seharusnya	Realisasi	Jumlah
1	Januari	- Kesalahan <i>Size</i>	36	37	3
		- Kesalahan warna	Merah	Pink	4
2	Februari	- Kesalahan <i>Size</i>	40	39	4
		- Kesalahan warna	Putih	Merah	2
3	Maret	- Kesalahan <i>Size</i>	36	39	5
		- Kesalahan warna	Coklat	Hitam	3
4	April	- Kesalahan <i>Size</i>	38	39	5
		- Kesalahan warna	Abu-abu	Hitam	3
5	Mei	- Kesalahan <i>Size</i>	39	37	6
		- Kesalahan warna	Coklat	Hitam	3
6	Juni	- Kesalahan <i>Size</i>	39	37	3
		- Kesalahan warna	Hitam	Putih	4
7	Juli	- Kesalahan <i>Size</i>	38	37	6
		- Kesalahan warna	Navy	Hitam	2
8	Agustus	- Kesalahan <i>Size</i>	39	40	7
		- Kesalahan warna	<i>Army</i>	Biru	4
9	September	- Kesalahan <i>Size</i>	40	38	9
		- Kesalahan warna	Hitam	Coklat	5
10	Oktober	- Kesalahan <i>Size</i>	36	37	10
		- Kesalahan warna	Hitam	Abu-abu	5

Total	78
-------	----

Sumber Adorable Project

2. Kerja sama

Kerja sama yang masih kurang terjalin dengan baik antar karyawan pada saat jam kerja, masih terdapat beberapa karyawan yang kurang serius melakukan pekerjaannya dan masih terdapat karyawan yang hanya diam. Misalnya pada saat sedang pengemasan mengalami kewalahan karna pesanan yang banyak dan barang yang akan dikirim pada hari itu juga seharusnya karyawan lain diharapkan dapat membantu dengan kesadaran agar pekerjaan dapat cepat terselesaikan.

Masalah-masalah tersebut berdasarkan penelitian disebabkan karna pelaksanaan kepemimpinan yang masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1. *Individualized Consideration* (Perhatian Individu)

Pimpinan kurang memberikan antusias terhadap karyawan yang bekerja sehingga karyawan kurang memiliki semangat dan rasa memiliki dalam melaksanakan pekerjaannya dan berdampak kepada pekerjaan yang sering terdapat kesalahan dan *loyalitas* yang masih kurang dimiliki karyawan

Contohnya : pemimpin tidak memberikan bonus terhadap karyawan yang memiliki semangat kerja dan rajin.

2. *Inspiration Motivatin* (Motivasi Inspirasi)

Pimpinan tidak memberikan motivasi tentang apa yang mungkin dan bagaimana cara memperolehnya dan mempromosikan harapan-harapan positif tentang kebutuhan yang dikejar.

Contohnya: Pimpinan tidak memberikan ,kenaikan gaji atau apresiasi penghargaan terhadap karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan.

Berdasarkan beberapa permasalahan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang akan dituangkan dalam bentuk laporan “ **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di UKM *Adorable Projets***”

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan yang telah diuraikan dalam latar belakang diatas, dapat diidentifikasi rumusan masalah, diantaranya yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan dalam UKM *Adorable Projets* Cimahi?
2. Bagaimana kinerja karyawan di UKM *Adorable Project* Cimahi?
3. Berapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UKM *Adorable Projets* Cimahi?
4. Hambatan hambatan dan Usahanapa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan kepemimpinan di UKM *Adorable Projets*?

1.2.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan indentifikasi masalah tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut “ **Apakah Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di UKM *Adorable Projects* Cimahi**”

1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Dari penelitian ini adalah sebagai media yang layak untuk memperoleh data otentik dengan validasi data yang sesuai, sebagai pembuktian hipotesis dan menjawab permasalahan permasalahan yang ada. Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan dalam *UKM Adorable Projects Cimahi*?
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan di *UKM Adorable Project Cimahi*?
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di *UKM Adorable Projetics Cimahi*?
4. Untuk mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan kepemimpinan pada *UKM Adorable Projetics*?
5. Untuk mengetahui usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan kepemimpinan *UKM Adorable Projects Cimahi*?

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Kegunaan Teoritis

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman konseptual yang lebih mendalam dan memberikan masukan dalam pengembangan ilmu tentang MSDM khususnya tentang kepemimpinan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak tertentu, di antaranya:

1) Bagi Peneliti

Dapat memberikan wawasan dan pengalaman tentang pelaksanaan kepemimpinan dan dapat menerapkan ilmunya secara langsung pada bidang yang telah dipelajari sehingga dapat membandingkan antara teori dengan praktek di lapangan.

2) Bagi Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi yang bermanfaat sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan dapat berguna juga untuk pemecahan masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan.

3) Bagi pihak lain

Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk dijadikan sumber informasi, baik secara lisan maupun tidak langsung bagi permasalahan yang sejenis yang diteliti.

1.4 Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis

1.4.1 Kerangka Pemikiran

Manusia sebagai makhluk sosial menempatkan kepemimpinan sebagai hal yang penting karena kepemimpinan adalah dasar dari setiap usaha untuk membuat semua anggota kelompok mau bekerjasama dalam perusahaan mutlak diperlukan adanya kepemimpinan, karena satu perusahaan mencakup kepentingan dua orang atau lebih yang mana diantara mereka memerlukan adanya koordinasi untuk mendapat hasil kerja yang terbaik. Tanpa kepemimpinan yang baik, usaha setiap kegiatan yang ada dalam kegiatan perusahaan akan terhambat yang tersedia dalam sebuah organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut peneliti mengemukakan pengertian kepemimpinan menurut **Kartono (2005)** yang dikutip oleh **Suwatno (2016:140)** menyatakan “kepemimpinan” adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang direncanakan”.

Menurut **Vethzal Rivai (2004)** yang dikutip oleh **suwatno (2016:140)** “kepemimpinan merupakan peran dan juga proses untuk mempengaruhi orang lain

Sedangkan pengertian kepemimpinan menurut **Bass dan Avolio (1994)** yang dikutip dalam buku **Hartiti (2013:16)** Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya *intitusal*, politis, psikologis, dan sumber lain untuk membangkitkan, melibatkan, dan memotivasi pengikutnya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan kekuatan seseorang untuk

mempengaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas **Bass dan Avolio** yang dikutip oleh **suwatno (2016:159)** mengusulkan 4 dimensi dalam kadar kepemimpinan seseorang dengan konsep “4I” yang artinya

1. “I” pertama adalah *idealied influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang-orang yang dipimpinnya. *Idealied influence* mengandung makna saling berbagi risiko, melalui pertimbangan atas kebutuhan yang dipimpin diatas kebutuhan pribadi, dan perilaku moral serta etis.
2. “I” kedua adalah *inspiration motivation*, yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpin, termasuk didalamnya adalah perilaku yang mampu mengartikulasikan
3. “I” ketiga adalah *Intellectual simulation*. Pimpinan yang mendemonstrasikan tipe kepemimpinan senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya. Ia juga selalu mendorong pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
4. “I” keempat adalah *individualized consideration*, yang direfleksikan oleh pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberi perhatian khusus kepada kebutuhan prestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya.

Empat kadar kepemimpinan di atas merupakan nilai-nilai primer yang mutlak harus dimiliki seorang pemimpin dalam melakukan kepemimpinannya agar dapat berjalan secara efektif. Sebab kepemimpinan yang efektif dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula.

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9)** mengemukakan definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **A. Dale Timple** yang dikutip oleh **Anwar PrabuMangkunegara (2006:15)** faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal

dan faktor eksternal :“Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Indikator Kinerja **Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75)** mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. **Kualitas kerja**
Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. **Kuantitas kerja**
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. **Tanggung jawab**
Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. **Kerjasama**
Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. **Inisiatif.**
Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

1.4.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang peneliti paparkan diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut: **“Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UKM *Adorable Project Cimahi*”**.

Selanjutnya untuk memudahkan pembahasan lebih lanjut maka peneliti mengemukakan beberapa definisi operasional dan hipotesis tersebut sebagai berikut:

1. Pengaruh positif menunjukkan adanya pengaruh yang ditimbulkan oleh pelaksanaan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di *Adorable Project Cimahi*.
2. Kepemimpinan berarti fungsi operatif yang sangat penting karena semakin efektif pelaksanaan kepemimpinan semakin baik pula kesediaan kinerja karyawannya. Oleh sebab itu pimpinan selalu berusaha melaksanakan aktivitas kepemimpinannya sebaik mungkin untuk mempengaruhi bawahannya agar menghasilkan kinerja terbaik atau prestasi kerja. Jadi pelaksanaan kepemimpinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai di *Adorable Project Cimahi*.
3. Kinerja Karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dituntut oleh *Adorable Project Cimahi*

Melengkapi hipotesis maka peneliti mengemukakan hipotesis statistik sebagai berikut:

- a) $H_0 : r_s < 0$: Kepemimpinan (X) : Kinerja Karyawan (Y) < 0 , artinya tidak ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UKM *Adorable Project* Cimahi.
- b) $H_1 : r_s \geq 0$: Kepemimpinan (X) : Kinerja Karyawan (Y) > 0 , artinya terdapat pengaruh, antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UKM *Adorable Project* Cimahi
- c) r_s : Sebagai symbol untuk mengukur eratnya hubungan dua variabel penelitian yaitu antar kepemimpinan (X) dan kinerja karyawan (Y).
- d) Titik kritis digunakan untuk pengertian batas antara signifikan dengan nonsignifikan tentang suatu nilai yang telah dihitung.
- e) Alpha (α) yaitu tingkat kebebasan validitas dengan derajat kepercayaan 95% dengan tingkat kekeliruan sebesar 5% atau $\alpha = 0,05$

1.5 Lokasi Dan Lamanya Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di *Adorable Project* Cimahi. Lokasi penelitian dilakukan di *Adorable Project* Komp. Kavling IPTN, Jl. Nusantara Raya No. 91, Cihanjuang, Kel. Cibabat, Kec. Cimahi Utara, Cibabat, Cimahi Utara, Cibabat, Cimahi Utara, Kota Cimahi, Jawa Barat

1.5.2 Lama Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 6 bulan. Mulai dari tahap penjajagan sampai dengan tahap pengujian, yaitu dari bulan November 2018 sampai dengan bulan April 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada jadwal kegiatan penelitian sebagai berikut:

Tabel 1.2
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Keterangan	Tahun 2018																Tahun 2019								
		Desember				Januari				Februari				Maret				April				Mei				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
TAHAP PERSIAPAN																										
1	Penjajagan																									
2	Studi Kepustakaan																									
3	Pengajuan Judul																									
4	Penyusunan Usulan penelitian																									
5	Seminar (Usulan Penelitian)																									
TAHAP PENELITIAN																										
1	Pengumpulan Data																									
	a. Observasi																									
	b. Wawancara																									

