

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu permasalahan nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Permasalahannya adalah bagaimana menciptakan Sumber Daya Manusia yang menghasilkan kinerja yang optimal sehingga dapat mewujudkan tujuan organisasi.

Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Permasalahan utama yang sering terjadi pada suatu perusahaan adalah rendahnya kinerja karyawan, karena permasalahan kinerja tersebut dapat memicu rendahnya produktivitas perusahaan dan menghambat keberhasilan dari suatu perusahaan. Menurut Setiyawan dan Waridin dalam (Susanty & Baskoro, 2013) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai aspek antara lain ketidaksesuaian pencapaian target karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan, kurangnya pengoptimalan waktu yang dapat dilihat dari rendahnya kehadiran karyawan, serta kurangnya tingkat kedisiplinan karyawan dalam pelaksanaan tugas ditandai dengan tingginya tingkat pelanggaran karyawan. Hal ini tentu sangat merugikan dan menghambat produktivitas dan keberhasilan suatu perusahaan.

Seperti dikemukakan oleh Chen dalam (Indayati et al., 2012) dalam penelitiannya melalui survey terhadap 84 organisasi, menemukan bahwa Kinerja organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Dimana Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. keberhasilan organisasi atau perusahaan tergantung dari pemimpin dalam perusahaan tersebut. Seorang pemimpin adalah pemegang kendali dan pengambil keputusan. oleh karenanya gaya kepemimpinan seseorang pemimpin sangat mempengaruhi pencapaian kinerja dan tujuan perusahaan.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran – sasarannya. Menurut Winardi dalam (Lina, 2014) kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan dalam organisasi juga menuntut kepekaan terhadap budaya yang terdapat dalam organisasi. keberhasilan suatu organisasi atau pegawai dalam mencapai tujuannya dapat di pengaruhi juga oleh Budaya Organisasi. Di mana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu perusahaan, pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau pegawai yang ada

dalam suatu organisasi atau pegawai sehingga berimplikasi terhadap kinerja pegawai yang ada dalam suatu organisasi. Pegawai yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing - masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau pegawai yang baik pula (Junaidi & Susanti, 2015).

Budaya dalam organisasi ini mempunyai fungsi antara lain, menetapkan batas dan wewenang, memberikan rasa identitas kepada anggotanya. Karakteristik budaya dalam organisasi dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk membuat keputusan agar organisasi lebih efektif dalam mencapai tujuan (Faturahman, 2018).

Menurut Luthans dalam (Arifin Noor, 2012) mengungkapkan, budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Hubungan budaya organisasi dengan kinerja dikemukakan oleh Tan dalam (Lubertri & Azizah, 2020) bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia di dalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Namun tidak jarang pula organisasi yang hancur karena tidak mampu memelihara budaya organisasi yang produktif.

PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dalam aktivitas produksi kertas, Perusahaan ini berdiri sejak 1972. Produk kertas yang dibuat dari kertas daur ulang yang jadi andalannya adalah cone board (kertas tabung atau kertas corong, yang biasa dipakai untuk gulungan tekstil dan benang) dan white board (untuk kemasan). Produk lainnya adalah brown board (kotak sepatu), yellow board (stasionery), grey board (cover buku dan folder).

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan yaitu rendahnya kinerja sumber daya manusia yang terdapat diperusahaan. Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan yaitu pertama, rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugas. Kedua kurangnya skill dari karyawan itu sendiri. Ketiga, kurangnya sanksi tegas terhadap karyawan yang melanggar serta kurangnya sosialisasi tentang aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan yang rendah tersebut mengakibatkan rendahnya tingkat produktivitas perusahaan serta mengakibatkan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Karyawan PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia, penulis mendapatkan informasi bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan tersebut terkesan Transaksional. Karena Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada peran dan tugas yang diberikan pimpinan kepada karyawan. tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi karyawan itu sendiri. Sehingga dapat menahan kreativitas dan membuat karyawan terjebak dalam peran mereka saat ini. Hal ini juga ditambah hampir tidak adanya pengawasan terhadap tingkah laku karyawan. Akibatnya kondisi perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, seperti kurangnya kekompakan antar sesama karyawan, terdapat beberapa karyawan yang tidak peduli ketika melanggar aturan, berlarutnya masalah yang terjadi karena kurangnya inisiatif dan wawasan sehingga karyawan tidak ada kemajuan.

Sejalan dengan fenomena yang dijumpai, terdapat budaya organisasi yang kurang baik pada PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia yaitu, adanya sikap apatis (tidak peduli) karyawan terhadap program-program yang menjadi sasaran Perusahaan, mereka beranggapan bahwa program-program tersebut bukan untuk mereka (karyawan) misalnya, mengenai aturan baru pada perusahaan yang melibatkan divisi Gudang untuk mempacking barang setelah produksi, yang sebelumnya tugas tersebut dilakukan oleh divisi produksi, oleh karena itu munculnya sikap apatis pada karyawan divisi Gudang. Dikarenakan terlihat kurang adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, serta kurangnya sosialisasi mengenai aturan baru yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu,

pemimpin perusahaan kurang tegas dalam menyikapi permasalahan tersebut. Fenomena ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut, karena akan berdampak pada sikap dan kinerja yang dihasilkan. Budaya Organisasi yang diterapkan juga belum maksimal seperti adanya karyawan yang tidak mengetahui visi dan misi yang di emban oleh perusahaan. Sehingga kurang komunikatif terhadap sesama karyawan dan atasan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya.

Berdasar latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka akan dilakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Gaya Kpemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia”.

## **1.2 Batasan Malasah**

Dalam penulisan proposal skripsi ini, penulisan memberikan batasan masalah pada bab pembahasan tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia”, sehingga apa yang diuraikan pada penelitian tidak akan menyimpang dari permasalahan yang diidentifikasi.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pabrik Kertas Noree Indonesia ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pabrik Kertas Noree Indonesia ?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pabrik Kertas Noree Indonesia ?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia.
2. Untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia.
3. Untuk mengetahui sejauh mana besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pabrik Kertas Noree Indonesia.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Dari hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan penelitian antara lain :

a. Bagi Penulis

Dari penelitian ini diharapkan akan menambah ilmu pengetahuan dan penerapannya ke dalam dunia praktek manajemen SDM khususnya tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dapat digunakan untuk membandingkan dan menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam menentukan kebijakan dan strategi yang tepat dalam rangka upaya meningkatkan kinerja karyawan perusahaan, sehingga hasil yang diharapkan tercapai dan memenuhi kebutuhan perusahaan.

c. Bagi Universitas

Memberikan beberapa informasi kepada pihak lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan dapat menambah kepustakaan sebagai informasi bahan perbandingan bagi penelitian lain sebagai wujud Universitas Bhayangkara Jakarta Raya umumnya dan Fakultas Ekonomi pada khususnya Program Studi Manajemen.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dalam penulisan dan mendapatkan gambaran secara ringkas mengenai skripsi ini, maka sistem penulisannya dibagi dalam lima bab yang secara garis besar disusun sebagai berikut :

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini terdiri dari landasan teori yang menguraikan teori-teori yang digunakan sebagai tinjauan atau landasan dalam menganalisis batasan masalah yang telah dikemukakan kemudian kerangka berpikir dan hipotesis

### **Bab III: Metodologi Penelitian**

Bab ini berisikan desain penelitian, tahapan penelitian, waktu dan tempat penelitian, model konseptual penelitian, operasional variable, populasi, sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

### **Bab IV: Analisis dan Pembahasan**

Bab ini membahas hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

### **Bab V : Penutup**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dan implikasi manajerial untuk penelitian selanjutnya yang dianggap sama.