

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Perkembangan ekonomi pada saat ini begitu cepat dan sangat pesat, dampaknya adalah persaingan ekonomi yang sangat ketat. Organisasi dituntut untuk terus berkembang sesuai dengan perkembangan yang ada, semakin perusahaan dapat mengikuti perkembangan yang ada maka perusahaan tersebut mampu menjadi perusahaan yang lebih unggul dari perusahaan lainnya. Perusahaan pada saat ini sudah mengalami banyak perkembangan bukan hanya mengeluarkan produk dalam yang berupa fisik akan tetapi produk perusahaan ada juga yang memang menawarkan jasa.

Sektor jasa sekarang ini sudah menjadi kegiatan usaha industri yang cukup maju di Indonesia. Pada perkembangan industri yang pesat khususnya perusahaan jasa, semakin banyak masalah yang akan dihadapi baik itu oleh organisasi ataupun oleh pemimpin organisasi tersebut. Ditengah wabah yang sedang melanda di Indonesia saat ini yaitu wabah virus Covid-19 tentu semua kegiatan yang ada akan terganggu bahkan berhenti. Salah satunya adalah CV. Kreasi Nusa Warna, proyek atau kegiatan yang biasa dilakukan untuk saat ini mengalami kendala bahkan terhentikan. Pemberhentian ini mengacu kepada anjuran pemerintah yang mengharuskan semua masyarakat dirumahkan karena untuk menekan laju penyebaran virus Covid-19 ini. Masalah WFH atau bekerja di rumah di tengah wabah COVID-19 dapat dikaitkan dengan ketentuan Pasal 86 ayat (1) huruf a [Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan](#) (“UU Ketenagakerjaan”), di mana setiap pekerja/buruh mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja.

Perusahaan yang baik akan selalu menjaga sumber daya manusianya agar mencapai tujuan yang dimilikinya. Sumber daya manusia adalah salah satunya sumber terpenting sebagai

pameran utama dan juga seorang masukan produktivitas dalam organisasi, sehingga bisa dikatakan bahwa masalah sumber daya manusia bukanlah hal kecil masalah tersebut, sehingga harus mendapatkan perhatian khusus (I. Budiarti, 2018). Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut tidak hanya ditentukan oleh besarnya dan yang dimiliki, teknologi yang digunakan, ataupun sarana dan prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut, akan tetapi ada hal yang paling penting dalam proses penyatuan faktor-faktor yang dimiliki oleh perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuannya yaitu Sumber Daya Manusia. Faktor inilah yang menggerakkan seluruh faktor-faktor yang sudah dimiliki perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuan perusahaan (Rizaldi, A. 2017).

Kegagalan untuk mengelola sumber daya manusia dapat menyebabkan gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, keuntungan, dan kelangsungan hidup organisasi (Wulantika, L. 2018). Karena kinerja merupakan suatu kesuksesan yang dimiliki oleh setiap individu karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sehingga kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu tertentu berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Kinerja dapat dikukur dari beberapa indikator antara lain : kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan sikap. Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan, Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan, Tanggung jawab, yaitu beban pekerjaan yang diembankan perusahaan kepada karyawannya, dan Sikap (Mangkunegara, dalam jurnal Lidya Rorimpandey 2013).

Setiap perusahaan pasti memiliki sistem penilaian kinerja tersendiri, begitupun CV Kreasi Nusa Warna yang merupakan salah satu perusahaan yang dikelola oleh pihak Swasta yang ada di Indonesia. Berikut berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner kinerja yang dilakukan di CV Kreasi Nusa Warna:

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan CV Kreasi Nusa Warna

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
1.	Saya mampu mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti	8	2	80	20
2.	Dengan skill kemampuan dan pengetahuan yang saya miliki sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang lakukan selama ini	7	3	70	30
3.	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan oleh perusahaan	5	5	50	50
4.	Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga tidak perlu banyak bertanya kepada atasan	3	7	30	70
5.	Saya mampu mengemban tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dalam setiap kegiatan pekerjaan.	9	1	90	10
6.	Saya mampu menyadari kewajiban saya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan	10		100	
7.	Saya mempunyai tanggung jawab dalam pekerjaan saya yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur.	10		100	
8.	Saya patuh terhadap aturan aturan yang telah ditetapkan perusahaan	10		100	
9.	Saya menyikapi segala arahan atasan dengan baik	9	1	90	10

Sumber: 10 Karyawan pada CV Kreasi Nusa Warna

Berdasarkan tabel 1.1 hasil kuesioner kinerja karyawan terkait variabel kinerja karyawan CV Kreasi Nusa Warna **point 3** dan **point 4** cukup baik, tetapi belum maksimal karena masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa pernyataan “Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan seperti yang ditetapkan oleh

perusahaan” dengan jawaban “Ya” sebesar 50% dan “Tidak” 50% dan pernyataan “Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga tidak perlu banyak bertanya kepada atasan” dengan jawaban “Ya” sebesar 30% dan “Tidak” 70%.

Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sehingga kinerja dapat disimpulkan sebagai hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu tertentu berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. (Mangkunegara, 2006:67).

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan Situasional
CV Kreasi Nusa Warna

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
1.	Atasan memberitahukan dengan jelas dan detail mengenai apa yang harus dikerjakan dan diselesaikan oleh karyawannya	7	3	70	30
2.	Atasan memberi pengarahan tentang cara menyelesaikan tugas karyawannya	8	2	80	20
3.	Atasan memberi pengarahan tentang segala hal di bidang produksi kepada karyawannya	8	2	80	20
4.	Atasan memberikan pelatihan konkrit berupa kerja nyata	10		100	
5.	Atasan melakukan komunikasi dua arah dalam melakukan pelatihan	5	5	50	50
6.	Atasan memberikan pelatihan yang sesuai dengan bidang karyawannya	7	3	70	30
7.	Atasan memberikan tanggung jawab kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu	6	4	60	40
8.	Atasan memberi kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam diskusi untuk evaluasi kerja.	9	1	90	10

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
9.	Atasan memberikan rasa percaya kepada kemampuan karyawannya.	9	1	90	10
10.	Atasan membangun rasa percaya diri karyawannya dengan memberikan kepercayaan dalam teknis menyelesaikan pekerjaannya	2	8	20	80
11.	Atasan percaya dengan kemampuan bawahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik	8	2	80	20
12.	Atasan percaya bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya tanpa di dikte terus menerus.	9	1	90	10

Sumber: 10 Karyawan pada CV Kreasi Nusa Warna

Berdasarkan tabel 1.1 hasil kuesioner gaya kepemimpinan situasional terkait variabel gaya kepemimpinan situasional CV Kreasi Nusa Warna **point 5** dan **point 10** cukup baik, tetapi belum maksimal karena masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa pernyataan “Atasan melakukan komunikasi dua arah dalam melakukan pelatihan” dengan jawaban “Ya” sebesar 50% dan “Tidak” 50% dan pernyataan “Atasan membangun rasa percaya diri karyawannya dengan memberikan kepercayaan dalam teknis menyelesaikan pekerjaannya” dengan jawaban “Ya” sebesar 20% dan “Tidak” 80%.

Menurut Hersey, Blanchard, Kenneth, & Johnson (2006), perilaku dan gaya kepemimpinan itu bersifat situasional. Dalam model kepemimpinan situasional, tidak ada gaya kepemimpinan yang dapat dinyatakan paling baik dari gaya kepemimpinan lainnya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dari seorang pemimpin yang diterima dan ditanggapi oleh karyawannya, artinya gaya kepemimpinan dapat efektif ketika gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan situasi tingkat kesiapan karyawannya.

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Budaya Organisasi
CV Kreasi Nusa Warna

No	Pernyataan	Jawaban			
		Ya	Tidak	Ya (%)	Tidak (%)
1.	Atasan menjelaskan mengenai tujuan organisasi kepada karyawan untuk membantu mencapai visi perusahaan organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi perusahaan	8	2	80	20
2.	Atasan mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat mendorong kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.	9	1	90	10
3.	Atasan dapat memberikan komunikasi yang jelas terhadap karyawan dalam pekerjaan guna membantu kelancaran kinerja pada perusahaan.	9	1	90	10
4.	Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan.	3	7	30	70
5.	Manajer memberikan bantuan penjelasan terhadap karyawan dalam pekerjaan guna membantu kelancaran kinerja perusahaan.	10		100	
6.	Karyawan didorong untuk mengemukakan konflik secara terbuka sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.	10		10	
7.	Perusahaan tempat anda bekerja memberikan persiapan karyawan untuk untuk terus berubah ke arah yang lebih baik.	7	3	70	30

Sumber: 10 Karyawan pada CV Kreasi Nusa Warna

Berdasarkan tabel 1.2 hasil kuesioner budaya organisasi terkait budaya organisasi CV Kreasi Nusa Warna **point 4** cukup baik, tetapi belum maksimal karena masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa pernyataan “Saya mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan.” dengan jawaban “Ya” sebesar 30% dan “Tidak” 70%.

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan

nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2011:19).

Berdasarkan pemaparan teori dan penelitian terdahulu mengenai fenomena masalah yang diteliti dalam penelitian ini terlihat dengan jelas bahwa gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi sudah berjalan dengan baik akan tetapi belum dirasa maksimal oleh para karyawannya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh terkait **“Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna”**.

1.2 Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah Dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang telah dijabarkan oleh peneliti, maka permasalahan-permasalahan tentang sumber daya manusia CV. Kreasi Nusa Warna :

1. Setiap perusahaan pasti ingin sekali memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Hasil dari pekerjaan yang diselesaikan oleh para karyawan dinamakan Kinerja, jika perusahaan dapat memiliki karyawan yang selalu meningkatkan kinerjanya, maka perusahaan pun pasti akan dapat mencapai visi yang telah ditetapkannya, akan tetapi yang terjadi pada CV. Kreasi Nusa Warna kinerja karyawannya belum maksimal. Hal ini dilihat dari hasil penyebaran kuesioner awal yang menunjukkan adanya keterlambatan dalam proses produksi.

2. Gaya kepemimpinan situasional belum maksimal. Karena atasan masih belum terlalu menerapkan komunikasi dua arah pada saat pelatihan awal kepada karyawan sebelum akhirnya diberikan tanggung jawab tugas pekerjaan pada karyawannya.
3. Budaya organisasi pada CV. Kreasi Nusa Warna masih mengalami kendala dikarenakan karyawan belum berani mengemukakan ide kreatifnya. Karyawan masih merasa sungkan mengutarakan idenya karena terlalu berfokus kepada intruksi atasan.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Sesuai dengan latar belakang, maka peneliti hanya mengkaji bagian dari Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kreasi Nusa Warna.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna.
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Situasional mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna.
3. Apakah Budaya Organisasi mempunyai pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna.
4. Apakah Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data yang diperlukan sebagai mana yang digambarkan dalam perumusan masalah mengenai gaya kepemimpinan situasional dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan CV. Kreasi Nusa Warna.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna
3. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna
4. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Kreasi Nusa Warna

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis, dan akademis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan khususnya dibidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi untuk mendorong Kinerja Karyawan, demi perkembangan perusahaan atau organisasi di masa yang akan datang.

b. Bagi Pihak Terkait

Sebagai sumber informasi yang dapat bermanfaat dan mengetahui Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Dengan hasil penelitian ini dapat menjadi gambaran bagi perusahaan lain.

1.4.3 Kegunaan Akademis

a. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan bagi penulis mengetahui Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di perusahaan, serta sebagai bahan perbandingan antara teori yang diajarkan di bangku kuliah dengan pelaksanaannya di lapangan.

b. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Menambah ilmu pengetahuan dibidang manajemen terutama yang mengambil konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi yang berguna dalam melaksanakan penelitian maupun studi lebih lanjut serta bahan rujukan dalam melihat keadaan perusahaan secara benar dan objektif.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti maka, lokasi penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan penulis bertempat di CV. Kreasi Nusa Warna berlokasi Jl. Binong Jati No. 135, Binong, Kec. Batununggal, Kota Bandung, Jawa Barat.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan November 2020 sampai dengan bulan Maret 2021. Adapun jadwal pelaksanaan penelitian seperti pada tabel 1.4 berikut ini:

Tabel 1.4
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No.	Uraian	Waktu Kegiatan																			
		November				Desember				Januari				Febuari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey Tempat Penelitian																				
2.	Melakukan Penelitian																				
3.	Mencari Data																				
4.	Membuat Proposal																				
5.	Bimbingan																				
6.	Revisi																				