

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini masalah nasional yang sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional yang berkelanjutan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting didalam suatu perusahaan. Hal ini, dikarenakan sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah suatu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan.

Produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu acuan penting bagi manajemen perusahaan untuk menilai seberapa baik hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Sehingga perusahaan terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam usahanya mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Husein Umar (2003,p.47) dalam Agustina (2014) produktivitas kerja mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Sedangkan secara umum, Menurut Swasta dan Sukotjo (2005) dalam Budi, Paramita dan Wulan (2016) produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang di capai (Output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi yang pertama mengarah pada efektivitas yang mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efesiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi peggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut terlaksana.

Saat ini semakin banyak perusahaan yang menyadari betapa pentingnya produktivitas kerja karyawan bagi perusahaan. Hal ini tidak terlepas dari dampak positif bagi perusahaan jika perusahaan memiliki produktivitas karyawan yang tinggi. Sebagaimana pengertian produktivitas kerja di atas, sikap mental yang tinggi merupakan tanda produktivitas yang tinggi pula. Jika hal ini ada dalam setiap diri karyawan, maka perusahaan akan lebih cepat dalam mencapai progres keberhasilan dikarenakan karyawan yang kreatif, inovatis, dan dinamis merupakan salah satu aset yang belum tentu dimiliki oleh para pesaing, sehingga perusahaan bisa menjadikan karyawannya sendiri sebagai diferensiasi yang menjadikan nilai unggul perusahaan, hal ini mampu membuat perusahaan berekspansi dengan pondasi SDM yang kuat. Selain itu, produktivitas kerja karyawan yang baik juga akan meminimalkan biaya dan waktu produksi, dimana dengan kreativitas karyawannya, perusahaan selalu memiliki

terobosan-terobosan baru dalam memangkas biaya produksi tanpa harus menurunkan kualitas produksi.

Di sisi lain, perusahaan yang memiliki produktivitas kerja karyawan yang rendah akan berdampak buruk bagi perusahaan. Produktivitas kerja yang rendah akan membentuk individu yang apatis pada lingkungan kerjanya, termasuk pula apatis pada visi dan misi perusahaan. Akibatnya, karyawan lebih suka menunda-nunda pekerjaan sehingga hasil produksi tidak sesuai dengan target waktu dan kuantitas yang ditetapkan. Selain itu, produktivitas kerja yang rendah menyebabkan mutu pekerjaan karyawan menjadi rendah pula, baik dalam hasil individu maupun *team work*, hal ini menjadikan karyawan susah diarahkan dan menurunnya kualitas karyawan. Pada akhirnya, hal ini akan menguras sebagian besar sumber daya perusahaan dengan sia-sia yang jika terus dibiarkan akan berujung pada kebangkrutan. Pada penelitian ini pengukuran produktivitas kerja dilakukan melalui indikator-indikator yaitu: Kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

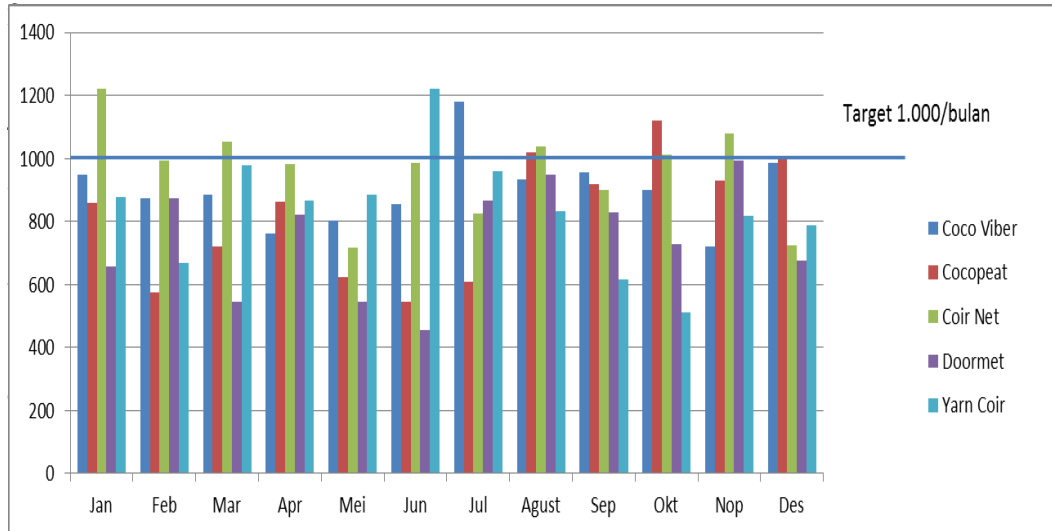
PT. Agri Lestari Nusantara (ALN) adalah perusahaan agribisnis yang bergerak dalam pengolahan kelapa terpadu, didirikan dibogor pada tahun 2014. PT. Agri Lestari Nusantara memiliki pabrik pengolahan serabut kelapa (coco fiber) menjadi keset (coir doormat) untuk keperluan pasar ekspor di kawasan Industri Sutami – Bandar Lampung tepatnya di Jalan Ir. Sutami No. 52, Campang Raya, Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung, Lampung 35244. Dalam usahanya memenuhi pasar ekspor, maka target kerja PT. Agri Lestari Nusantara semakin tinggi pula, sehingga karyawan PT. Agri Lestari Nusantara dituntut untuk memiliki produktivitas yang tinggi.

Fenomena yang terjadi pada PT. Agri Lestari Nusantara adalah dalam praktik kerjanya sering kali melebihi dari sistem kerja karena adanya karyawan yang secara mendadak cuti atau tidak dapat kerja pada jam kerja disebabkan adanya kepentingan lain di luar perusahaan ataupun keadaan karyawan yang tidak memungkinkan untuk bekerja. Penambahan jam kerja di luar sistem ini diwajibkan dan harus dipatuhi karyawan dikarenakan proses produksi yang dilakukan secara kontinu agar tidak kekurangan orang dalam menjalankan produksi tersebut. Semakin sering terjadi hal yang di atas mengakibatkan tingginya tingkat ketidakdisiplinan karyawan. Ini mengakibatkan efisiensi terganggu yang berdampak langsung pada produktivitas kerja karyawan.

Masalah yang sangat dirasakan oleh PT. Agri Lestari Nusantara atas produktivitas kerja karyawan yang rendah adalah menurunnya jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan pada departemen produksi. Pada departemen produksi PT. Agri Lestari Nusantara terdapat 5 sub departemen yang masing-masing memproduksi barang yang berbeda. Selama tahun 2018, masing-masing sub departemen mengalami fluktuasi produksi, namun hanya sedikit bulan yang berhasil mencapai target produksi. Pada grafik 1.1 dapat dilihat pencapaian target produksi tidak terjadi pada setiap sub departemen produksi di PT. Agri Lestari Nusantara. Sub departemen Coco Viber mencapai target hanya pada bulan Juli. Cocopeat mencapai target hanya pada Agustus dan Oktober. Doormet tidak pernah mencapai target. Yarn Coir mencapai target hanya pada bulan Juni. Sedangkan sub departemen produksi yang mencapai target paling banyak adalah Coir Net yang mencapai target pada Januari, Maret,

Agustus, dan November. Secara keseluruhan Departemen Produksi PT. Agri Lestari Nusantara memiliki pencapaian produksi di bawah target sepanjang tahun 2018.

**Grafik 1.3 Data Produksi Departemen Produksi PT. Agri Lestari Nusantara Tahun 2018**



*Sumber: PT. Agri Lestari Nusantara, 2019*

Dalam pencapaian yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan antara lain adalah adanya motivasi kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan stress kerja (Agustina, 2014). Dalam penelitian ini, penulis mengambil faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan karena masih terdapat hambatan pada kedua faktor tersebut pada PT. Agri Lestari Nusantara sebagaimana yang akan dijelaskan. Penulis mengambil kedua faktor ini sebagai variabel penelitian dikarenakan gaya kepemimpinan dan motivasi sangat erat kaitannya dalam membentuk produktivitas yang baik bagi PT. Agri Lestari Nusantara. Motivasi yang kurang pada PT. Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung seperti kurangnya penghargaan dalam pencapaian membuat semangat karyawan mengendur sehingga produktivitas ikut surut. Adanya gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh atasan terhadap bawahannya akan membangun iklim organisasi yang negatif atau positif.

Faktor pertama yang akan dibahas dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan PT. Agri Lestari Nusantara adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi, (Mulyadi dan Rivai 2010,p:132). Faktor - faktor seorang pemimpin dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang ia miliki dapat dilihat dari kemampuan personal, kemampuan ini berasal dari apa yang telah ia miliki sejak lahir dan terus berkembang dengan adanya pola pendidikan kepemimpinan yang didapatkan dilingkungannya. Setelah itu, dapat dilihat dari jabatan dimana pada faktor ini walaupun seseorang memiliki kemampuan yang baik namun jika ia tidak memiliki jabatan yang baik pula maka kemampuannya dalam kepemimpinanpun akan

terbatas dan yang terakhir adalah situasi dan kondisi yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin harus bisa menempatkan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi yang ada di lingkungannya supaya tujuan dalam berorganisasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai seperti yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin pada suatu perusahaanpun sangatlah berpengaruh sebagai proses - proses mengontrol dan pengambilan keputusan dan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Tanpa adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dilakukan, sebaik apapun pekerjaan yang dilaksanakan tidak dapat dikatakan berhasil. Gaya kepemimpinan dilakukan untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin didalam suatu organisasi. Pimpinan pada PT. Agri Lestari Nusantara dalam menjalankan fungsi kontrolingnya menggunakan Gaya Kepemimpinan Transaksional. Menurut Bass (2003,p.56) Kepemimpinan Transaksional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi. Akan tetapi, masih adanya masalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Agri Lestari Nusantara seperti: Pimpinan tidak mau berusaha mengambil inisiatif yang lebih, untuk mencari jalan keluar dalam menyelesaikan suatu masalah secara kreatif dan inovasi. Malah sebaliknya, bawahan yang menghadapi masalah, dianggap sebagai beban organisasi, dan pemimpinnya tidak mau mendengar segala permasalahan yang ada serta mencoba mencari jalan keluarnya, Sikap pimpinan yang lebih cenderung untuk bersikap otoriter dalam menjalankan tugasnya hal ini menyebabkan secara tidak langsung akan mematikan kreativitas dan jalinan keakraban diantara bawahan dan pimpinan.

Tidak hanya gaya kepemimpinan yang menjadi faktor penyebab menurunnya produktivitas kerja karyawan. Faktor motivasi kerja pun merupakan salah satu indikasi terjadinya produktivitas kerja karyawan. Hal ini dikarenakan, karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan lebih banyak perhatian, imajinasi dan keterampilan dalam pekerjaannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motif adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan serta menyalurkan perilaku sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi. Hasibuan (2008:95) berpendapat bahwa motivasi ialah pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau melakukan pekerjaan dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Seorang manajer atau pimpinan dapat dikatakan berhasil dalam mendorong karyawan apabila dia mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi karyawannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memahami apa itu motivasi, dan yang tidak kalah pentingnya adalah mengetahui kapan seorang pemimpin harus memberikan motivasi kepada

karyawan. Karena dengan motivasi yang tepat maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga produktivitas kerja dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Memotivasi tidak hanya selalu dalam bentuk materi saja misalnya uang, bonus dari atasan, makan dan minum gratis dan lain-lain. Tapi juga dalam bentuk non materi misalnya penghormatan, pujian, promosi, penghargaan, kepercayaan atasan serta keamanan dalam lingkungan kerja. Motivasi Intrinsik yaitu jika kebutuhan seseorang tidak terpenuhi dan terpuaskan pada suatu waktu tertentu. Pemuasan kebutuhan yang lebih dominan akan lebih mendesak daripada yang lain. Motivasi Ekstrinsik yaitu motivasi yang diberikan perusahaan dilihat dari hasil kerja karyawan itu sendiri diantaranya pemberian fasilitas penunjang agar karyawan menjadi mudah dalam melakukan pekerjaannya.

Hubeis (2007) menyatakan bahwa motivasi terdiri dari dua, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Menurut hasil penelitian Hubeis (2007) motivasi internal berupa prestasi, pengakuan, pekerjaan, dan tanggung jawab berkorelasi positif dengan produktivitas. Sedangkan motivasi eksternal berupa gaji, kondisi kerja, status, hubungan interpersonal, supervisi, serta administrasi dan kebijakan berkorelasi positif dengan produktivitas kerja. Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012:275) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Organisasi akan berhasil melaksanakan program-programnya bila orang-orang yang bekerja dalam organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Dengan kata lain motivasi berbanding lurus dengan produktivitas karyawan.

Fenomena motivasi yang terjadi pada PT. Agri Lestari Nusantara adalah motivasi kerja karyawan terbilang rendah, hal tersebut tercermin dari sedikitnya tingkat tanggungjawab dalam menjalankan pekerjaannya. Di sisi lain, dimana tidak adanya inisiatif dan usaha untuk meneruskan tugasnya, dalam hal ini Karyawan hanya terfokus pada pimpinan dan selalu menunggu perintah dari pimpinan untuk bergerak tanpa adanya kesadaran akan deskripsi kerja yang telah diberikan sehingga karyawan kerap kali melakukan keterlambatan target produksi, ini menjadi masalah dalam indikator kemandirian dalam bertindak. Dampak dari motivasi kerja yang rendah ini pada produktivitas karyawan adalah tidak tercapainya target yang berimbas pada persediaan produk yang kurang dan menurunkan profit perusahaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki keterkaitan dengan produktivitas kerja karyawan. Begitupun dengan gaya kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan akan berdampak pula pada produktivitas kerja karyawan. Hal ini perlu diperhatikan dengan lebih seksama oleh PT. Agri Lestari Nusantara agar ke depannya produktivitas kerja bisa meningkat dan berdampak pada peningkatan penjualan yang signifikan.

Berdasarkan hal-hal yang sudah dijelaskan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT. AGRI LESTARI NUSANTARA Bandar Lampung”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT.Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung?

## **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

### **1.3.1 Ruang Lingkup Subjek**

Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah Seluruh Karyawan tetap yang bekerja pada PT. Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung sebanyak 44 orang karyawan.

### **1.3.2 Ruang Lingkup Objek**

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan.

### **1.3.3 Ruang Lingkup Tempat**

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini PT. Agri Lestari Nusantara di Jalan Ir. Sutami No. 52, Campang Raya, Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung, Lampung 35244.

### **1.3.4 Ruang Lingkup Waktu**

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan Oktober 2019 s.d Januari 2020.

### **1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian**

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Bagi Penulis**

- a. Menambah pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan.
- b. Menambah pemahaman serta lebih mendukung teori-teori yang telah ada berkaitan dengan masalah yang telah diteliti serta untuk mengimplementasikan dan memperkaya ilmu pengetahuan yang lebih didapat dibangku perkuliahan.

### **1.5.2 Bagi PT. Agri Lestari Nusantara Bandar Lampung**

Bagi PT. Agri Lestari Nusantara, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran dan informasi seperti penerapan gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang baik dalam pembuatan kebijakan untuk peningkatan Kinerja Karyawan.

### **1.5.3 Bagi Institusi**

Menambah bahan pembelajaran Mahasiswa untuk mencari materi Tugas Akhir pada perpustakaan fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, pembahasan dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi sebagai berikut :

### **1.6.1 Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Agri Lestari Nusantara.

### **1.6.2 Bab II : Landasan Teori**

Berisikan teori-teori yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan, kerangka pikir dan hipotesis.

### **1.6.3 Bab III: Metode Penelitian**

Bab ini berisikan jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data, serta pengujian hipotesis gaya kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan produktivitas kerja karyawan pada PT. Agri Lestari Nusantara.



#### **1.6.4 Bab IV : Hasil Dan Pembahasan**

Dalam bab ini, penulis mendemonstrasikan pengetahuan akademis yang dimiliki dan ketajaman daya fisiknya dalam menganalisis persoalan yang dibahasnya, dengan berpedoman pada teori-teori yang dikemukakan pada bab II.

#### **1.6.5 Bab V : Simpulan Dan Saran**

Dalam bab ini berisikan simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.