

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan adalah organisasi yang didirikan oleh seseorang atau sekelompok orang atau badan lain yang kegiatannya melakukan produksi dan distribusi guna memenuhi kebutuhan ekonomis manusia.<sup>1</sup> Proses produksi dan distribusi yang dilakukan bertujuan untuk memperoleh keuntungan. Manusia, alam, dan modal merupakan beberapa faktor penunjang kegiatan produksi maupun distribusi dalam perusahaan.

Pada era modern ini perusahaan mengalami persaingan satu sama lain secara signifikan. Dengan kondisi persaingan yang demikian akan mendorong perusahaan untuk mampu beradaptasi agar terus berkembang. Salah satu faktor pentingnya adalah dengan pengelolaan sumber daya manusia. Aspek sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting dalam mengeksekusi strategi-strategi yang ditetapkan perusahaan sehingga perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang akan mendorong performa perusahaan. Karena strategi-strategi perusahaan akan tercapai dengan adanya sumber daya manusia yang baik.

Dengan banyaknya industri-industri yang mengalami persaingan satu sama lain, setiap pelaku bisnis yang ingin memenangkan persaingan dalam dunia industri akan memberikan produk dengan kualitas terbaik. Kualitas yang baik akan memberikan pengaruh positif kepada pelaku bisnis melalui dua cara, yaitu pengaruh terhadap biaya produksi dan pendapatan. Pengaruh terhadap biaya produksi terjadi melalui proses pembuatan produk yang sangat detail dan secara hati-hati dalam proses produksinya sehingga bisa meminimalisir tingkat kerusakan yang kemungkinan terjadi. Dengan demikian proses produksi yang memperhatikan kualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas dan bebas dari kerusakan, yang berarti ongkos produksi per unit rendah dan

---

<sup>1</sup> “Pengertian dan Bentuk Perusahaan”, ChaLouiss Blog, diakses pada 19 Desember, 2019. <http://chalouiss.blogspot.co.id/2012/09/pengertian-dan-bentuk-perusahaan-atau.html>

membuat harga jual produk menjadi lebih maksimal atau mampu bersaing dengan produk lain.<sup>2</sup>

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang berharga dalam suatu perusahaan. SDM juga sangat berpengaruh dalam menghadapi tantangan di era globalisasi saat ini. Persaingan bisnis yang semakin kompetitif membuat perusahaan dituntut untuk selalu berkembang untuk dapat bertahan. Perusahaan yang tidak sadar akan hal tersebut bisa dipastikan tidak akan mampu bertahan atau akan mengalami kekalahan bersaing. Perusahaan harus siap bersaing agar tetap bertahan.<sup>3</sup>

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan, sehingga perusahaan harus selalu mengembangkan tingkat kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat diberdayakan sebaik mungkin untuk meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya seorang pemimpin yang bisa memotivasi para bawahannya. Widyatmini dan Hakim mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Gaya kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> IGP Kawiana, "Manajemen Mutu Terpadu Serta Kaitannya Dengan Perilaku Produktif Karyawan," *Jurnal Universitas Udayana Bali*, (2010): 1, <https://ocs.unud.ac.id/index.php/akt/54802>.

<sup>3</sup> Fransiscus dan Sami'an, "Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan," *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 2 No. 1, (2013): 1, [www.journal.unair.ac.id/fransiscus](http://www.journal.unair.ac.id/fransiscus).

<sup>4</sup> Widyatmini dan Luqman Hakim, "Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok," *Jurnal Ekonomi Bisnis* No.2 Vol.13, (2008): 169, <https://ejournal.gunadarma.ac.id/index.php/ekbis/article/view/308>.

Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan para karyawan diperlakukan sebagai profesional yang memiliki kemampuan, dan diberdayakan untuk menggunakan pertimbangannya sendiri dalam melakukan hal-hal yang dianggap perlu dalam rangka memuaskan kebutuhan pelanggan. Dalam konsep ini, setiap karyawan dituntut untuk memahami apa yang dibutuhkan oleh pelanggan sehingga mereka bisa menawarkan produk yang sesuai. Ini berarti bahwa karyawan diberi keleluasaan dan dukungan penuh dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen.<sup>5</sup>

Pemimpin dan pengikutnya mempunyai hubungan yang sangat erat dan merupakan fitrah insaniyah bagi seluruh umat manusia, hal ini sudah lama ada sejak zaman Nabi Adam sampai sekarang. Peranan pemimpin sangat dibutuhkan bagi kehidupan manusia karena tidak hanya sebagai pemberi perintah akan tetapi dapat juga sebagai pengatur serta petunjuk arah bagi para pengikutnya agar tetap berada di jalan yang benar.<sup>6</sup>

Jalannya kegiatan untuk mencapai tujuan dalam suatu perusahaan tidak selalu mulus, pasti akan mengalami suatu masalah. Salah satunya dalam peningkatan sumber daya manusianya. Banyak yang mengalami kemerosotan bahkan kegagalan dalam masalah ini. Jalinan ikatan antara atasan dan bawahan dapat mengakibatkan susasana kerja yang menyenangkan ataupun sebaliknya dalam perusahaan tersebut, untuk itulah dalam perusahaan sebaiknya melakukan perencanaan pembentukan karyawannya untuk memperoleh orang yang tepat untuk posisi atau jabatan yang tepat.

Pemberian motivasi kepada karyawan harus selalu dilakukan. Sebab ada masanya karyawan merasa jenuh atau bosan dengan tugas kesehariannya. Jika tanda-tanda ini terjadi, maka akan mempengaruhi: tingkat ketidakhadiran meningkat, kedisiplinannya berkurang, produktivitasnya merosot, *labour turn over* (tingkat keluar masuk karyawan

---

<sup>5</sup> Tjiptono dan Diana, *Total Quality Management*, (Edisi Revisi, Yogyakarta: ANDI Yogyakarta, 2005), 111

<sup>6</sup> Siagian P, "*Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*", (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka, 1999), 20.

berhenti dan pelamar baru masuk) makin tinggi, ada desakan dari karyawan terus-menerus, sampai pada fase mogok kerja.<sup>7</sup>

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara maksimal, perusahaan perlu memperhatikan masalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang merupakan faktor pendorong dalam mencapai produktivitas. Karena dengan begitu perusahaan akan terus bertahan. Peningkatan ini merupakan faktor kunci bagi perkembangan suatu perusahaan untuk tetap bersaing. Pengertian dari produktivitas itu sendiri adalah hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam keadaan fisik, bentuk dan nilai.<sup>8</sup>

Manajemen sumber daya manusia yang tepat yaitu dengan memandu karyawan untuk selalu menghasilkan sesuatu yang berguna. Perilaku tersebut menurut Dale Timpe meliputi kecerdasan otak, mampu memahami sesuatu dengan cepat, dapat bersaing, kreatif dan inovatif, memahami tugas yang diberikan, menggunakan logika, tidak mudah menyerah, selalu berusaha memecahkan masalah, bisa mengatur waktu, dianggap penting oleh atasannya, memiliki prestasi yang baik, dan selalu menambah kemampuan.<sup>9</sup>

Seorang pemimpin dalam organisasi harus bisa memahami dan beradaptasi dengan bawahannya untuk membina kerjasama, memotivasi kinerja para bawahan sehingga tercipta suasana kerja yang positif. Hal ini berdampak pada kinerja karyawan yang maksimal dengan fasilitas perusahaan yang memadai. Di mana seorang pemimpin sebagai faktor penggerak, memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku dalam kelompok, sehingga membentuk suatu gaya kepemimpinan yang dia terapkan.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, (Bandung : Alfabeta, 2002), 202.

<sup>8</sup> Supriyanto dan Bodroastuti, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, 2.

<sup>9</sup> IGP Kawiana, *Manajemen Mutu Terpadu*, 2.

<sup>10</sup> Eva Sartika, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Indonesia TBK. Danamon Simpan Pinjam Unit Sorek Kecamatan Pangkalan Kurus," *Skripsi, Prodi: Manajemen Universitas*

Pemegang saham, pimpinan perusahaan, dan karyawan merupakan faktor pendukung berkembang atau tidaknya suatu perusahaan. Dukungan mereka sangat penting dalam konsep terjalinnya hubungan kerja yang harmonis. Hubungan kerja dikatakan harmonis apabila masing-masing pihak menjalankan pekerjaan tanpa adanya paksaan dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dan tetap peduli dengan kepentingan pihak lain yang saling berkaitan. Semua pihak diharapkan bisa menyesuaikan peranan masing-masing di posisi yang sudah diberikan.<sup>11</sup>

Maka untuk meningkatkan produktifitas karyawan, gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu diperhatikan. Agar gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat menunjang kinerja karyawannya agar lebih baik. Setiap perusahaan sebaiknya mengetahui informasi mengenai gaya kepemimpinan ini, karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting yang akan mempengaruhi kinerja perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus yang berlokasi di Jln. KH. Wachid Hasyim No. 36 Panjunan Kudus merupakan perusahaan yang berjalan dalam sektor produksi jamu. Perusahaan tersebut digolongkan sebagai perusahaan industri karena mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: pertama adanya persediaan bahan baku dalam perusahaan, kedua adanya pabrik sebagai tempat produksi yaitu mengolah bahan mentah menjadi barang jadi yang siap diperjualbelikan, ketiga dengan adanya pabrik sebagai tempat produksi maka timbul biaya *overhead* pabrik.

Oleh karena itu perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus sebagai salah satu perusahaan yang bergerak pada sektor produksi jamu, dengan tingkat kompeten yang sangat banyak dari perusahaan-perusahaan yang bergerak pada sektor yang sama perlu meningkatkan kinerja karyawan mereka melalui proses motivasi yang diberikan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai. Dimana dengan penerapan

---

*Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau* (2014): 2, <http://repository.uin-suka.ac.id/id/eprint/4091>

<sup>11</sup> Fendy Suhariadi, "Deskripsi Adversity Quotient dan Perilaku Produktif dari Pemogok Kerja", *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Airlangga*, (2005): 2, <http://repository.unair.ac.id/30813>.



gaya kepemimpinan yang sesuai, diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan yang dapat menjadi keuntungan sendiri bagi perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus dibandingkan dengan perusahaan lain yang bergerak pada sektor yang sama.

Pada tanggal 6 April 2020, penulis melakukan *preliminary research* terlebih dahulu untuk mencari gejala yang ada dalam perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus. Penulis melakukan langkah awal dengan pengamatan dan wawancara tidak terstruktur kepada beberapa karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus. Dari hasil pengamatan dan wawancara tidak terstruktur tersebut ternyata terdapat beberapa masalah mengenai kinerja karyawan, salah satunya adalah menurunnya semangat dan kinerja karyawan untuk mencapai prestasi kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari sering terjadinya miskomunikasi di beberapa bagian. Karyawan perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus memiliki etos kerja yang tinggi untuk memperoleh kesejahteraan individu yang lebih baik, namun kurangnya komunikasi yang diberikan pimpinan perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus kepada karyawan menyebabkan tidak tercapainya target kerja.<sup>12</sup>

Pemimpin di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus menggunakan jenis kepemimpinan delegatif. Kepemimpinan delegatif yang ada di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus ini berdasarkan sifat gaya kepemimpinannya antara lain: menyerahkan semua pekerjaan kepada bawahannya, serta tidak banyak melakukan komunikasi dengan bawahan mengenai pekerjaan kecuali dalam hal-hal tertentu saja yang dianggap penting. Peran pemimpin perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus sangat diperlukan berhubungan dengan semakin menurunnya kinerja karyawan. Namun pada kenyataannya gaya kepemimpinannya tidak dapat menciptakan semangat kerja. Sehingga hal ini membuat para karyawan tidak merasakan adanya peranan seorang pemimpin.

Hal tersebut berdampak pada rendahnya kesadaran pada setiap karyawan untuk menjunjung tinggi nilai-nilai etos kerja yang mereka miliki. Pada kenyataannya banyak karyawan yang melanggar peraturan, sehingga pelanggaran ini

---

<sup>12</sup> Wawancara oleh penulis, transkrip, 6 April, 2020.

menjadi budaya bagi karyawan yang ada di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus, seperti keterlambatan masuk jam kerja yang melebihi waktu yang telah ditetapkan, keterlambatan pengiriman barang, dan keterlambatan pencatatan stock barang. Keterlambatan sering terjadi dengan alasan yang berbeda-beda. Kurangnya pengawasan pimpinan menjadi salah satu penyebab membudayanya hal tersebut.

Untuk memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus, pegawai harus menerapkan etos kerja yang Islami dalam menjalankan tugasnya. Baik dalam organisasi tempat bekerja maupun dalam kesehariannya. Islam mengajarkan bahwa dalam menunaikan pekerjaan harus didasari dengan suasana sabar, ikhlas, amanah, dan istiqomah. Selain etos kerja Islami, peran seorang pemimpin diperlukan untuk membangun kembali semangat bekerja bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, kinerja yang diberikan oleh karyawan perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus belum sesuai dengan harapan perusahaan.

Hasil penelitian Doni Wisnu Prasetya, Inti Wasiati, dan Abdul Kholiq tentang pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten Jember, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan delegatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sri Hastuti, Andi Sularso, dan Siti Komariyah tentang pengaruh komunikasi, motivasi, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai koordinator unit pelaksana teknis dinas pendapatan provinsi Jawa Timur di Probolinggo menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Harjoni Desky tentang pengaruh etos kerja Islami dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan rumah makan ayam Lepas Lhokseumawe menunjukkan bahwa variabel etos kerja Islami dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dipandang oleh penulis sebagai acuan dengan mengadaptasi variabel gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, dan etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uraian di atas, penulis menentukan bahwa miskomunikasi dan keterlambatan karyawan merupakan

masalah yang cukup penting untuk segera dibenahi. Penulis menyimpulkan berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur dengan *owner* dan beberapa karyawan perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus, bahwa faktor miskomunikasi dan keterlambatan tersebut dirasa dihasilkan dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh atasan yang terlalu longgar dan kurang adanya komunikasi kepada karyawan, sehingga karyawan menunjukkan sikap-sikap kinerja yang kurang maksimal. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Komunikasi, dan Etos Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jamu CV. Klanceng Kudus”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus?
3. Apakah etos kerja Islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan delegatif mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah etos kerja Islami mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan jamu CV. Klanceng Kudus



#### D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi pembaca dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan mengenai pengembangan SDM, khususnya pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, dan etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan.
  - b. Bagi akademis sebagai bahan dasar untuk peneliti selanjutnya dan dapat menjadi wacana dalam melakukan pembenahan suatu organisasi, khususnya pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, dan etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis

Bagi pimpinan perusahaan diharapkan dengan jiwa *leadership* mampu memberikan dukungan berupa penciptaan gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, dan etos kerja Islami sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

#### E. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memudahkan penjelasan, pemahaman, dan penelaahan pokok permasalahan yang akan dibahas, maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut :

##### 1. Bagian Awal

Dalam bagian ini terdiri dari halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto dan halaman persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, dan halaman isi.

##### 2. Bagian Isi

Bagian ini terdiri dari beberapa bab yaitu :

##### BAB I : PENDAHULUAN

Berisikan gambaran jelas guna memahami dari penelitian sehingga pembaca atau penulis nantinya dapat dengan mudah dan jelas terhadap arah pembahasan. Pada bab pendahuluan ini

memuat latar belakang masalah, penegasan istilah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

## **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang kajian pustaka yang menunjang dilakukannya penelitian ini. Yang meliputi: gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, etos kerja islami, kinerja karyawan, hasil penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini dijelaskan tentang tahap-tahap penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini. Yang meliputi: jenis penelitian, pendekatan penelitian, sumber data, lokasi penelitian, instrument penelitian, tehnik pengumpulan data, uji keabsahan data dan analisis data.

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini dibahas tentang gambaran umum obyek penelitian, tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, komunikasi, dan etos kerja Islami terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V : PENUTUP**

Meliputi bagian akhir dari skripsi ini penelitian, berisi kesimpulan, impliksi, keterbatasan penelitian, saran dan penutup

3. Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka yakni buku-buku yang digunakan sebagai rujukan dalam penulisan skripsi dan lampiran-lampiran yang mendukung isi skripsi.