

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Manusia merupakan faktor penentu yang terpenting dalam kemajuan zaman. Kalimat tersebut haruslah diakui karena perkembangan dunia sekarang ini adalah hasil dari pemikiran manusia yang digunakan untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan manusia itu sendiri. Di bidang ekonomi dan bisnis, hal tersebut berhubungan dengan kemampuan perusahaan-perusahaan untuk mengikuti laju perkembangan dan kepekaan perusahaan tersebut dalam menghadapi perubahan yang terjadi di dunia bisnis. Oleh karena itu, faktor manusia dalam perusahaan harus dikelola dengan baik untuk menunjang produktivitas agar perusahaan dapat unggul dalam persaingan usaha.

Sumber daya manusia merupakan tokoh utama dalam organisasi maupun perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, faktor manusia tetaplah memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Suatu organisasi yang didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tidaklah cukup untuk menyelesaikan setiap kegiatan perusahaan tanpa disertai dengan sumber daya manusia yang handal. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.¹

Pentingnya sumber daya manusia diakui pula oleh Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson yang terdapat dalam buku “Manajemen Insani dalam Bisnis” (Prof. Dr. Abdus Salam Dz., MM) dengan mengemukakan beberapa pendapat para direktur eksekutif perusahaan menyangkut perhatian perusahaan terhadap sumber daya manusia, antara lain:

Bill Gates, direktur eksekutif *Microsoft*, mengatakan bahwa “*Hal yang paling penting yang saya kerjakan adalah merekrut orang-orang yang cerdas*”.

¹ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 3.

Howard Schultz, direktur eksekutif *Starbucks*, juga mengatakan: “*Pekerjakanlah orang yang lebih cerdas dari anda, dan kemudian biarkanlah mereka bekerja sendiri*”.

Sementara direktur eksekutif *General Electric*, Jack Welch, mengatakan: “*Tanpa orang-orang yang tepat, strategi perusahaan tidak akan diterapkan*”.

David Ulich menegaskan bahwa sumber daya manusia harus didefinisikan bukan “*dengan apa yang sumber daya lakukan*”, melainkan “*apa yang sumber daya manusia bisa hasilkan*”.

Pernyataan-pernyataan di atas menunjukkan betapa pentingnya sumber daya manusia di era yang penuh persaingan ini. Sudah menjadi suatu keharusan bagi setiap perusahaan untuk memiliki orang-orang terbaik diseluruh bagian perusahaan.²

Suatu organisasi atau perusahaan didirikan dengan berbagai macam tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut dapat tercapai apabila perusahaan mampu mengelola segala sumber daya yang dimiliki dengan efektif dan efisien. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya, karena hal tersebut merupakan bukti atas keberhasilan suatu perusahaan dengan menunjukkan peningkatan kualitas kinerja sumber daya manusia di dalamnya.

Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.³ Sedangkan manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang digerakkan oleh para manajer.⁴ Irham Fahmi menjelaskan manajemen kinerja sebagai suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya

² Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 9.

³ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 163.

⁴ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 1.

untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal.⁵

Dalam manajemen bisnis sangat dibutuhkan penilaian terhadap pelaksanaan kerja karyawan. Penilaian kerja dimaksudkan sebagai kegiatan mengukur hasil kerja karyawan. Penilaian ini meliputi penilaian tentang kecakapan, kemampuan tenaga, prestasi kerja, cara kerja dan pribadi mereka. Dalam islam sendiri, konsep penilaian kinerja menurut petunjuk al-Qur'an didasarkan pada pandangan bahwa pekerjaan adalah amanat, yakni suatu kepercayaan yang membutuhkan pertanggung jawaban.⁶ Hal tersebut terkandung dalam QS.al-Isra ayat 36:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۚ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya: "Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuannya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban."

Peran manajemen sumber daya manusia sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan. Baik buruknya, meningkat dan turunnya hasil kinerja karyawan sangat tergantung dari seberapa baik seorang manajer dalam memimpin para karyawannya. Seorang manajer haruslah mengetahui potensi yang dimiliki setiap karyawannya sehingga potensi tersebut dapat dimanfaatkan sedemikian rupa untuk kepentingan pencapaian tujuan perusahaan.

Persoalan kepemimpinan selalu menjadi pembahasan yang menarik dan penting untuk disimak. Berhasil atau gagal nya sebuah organisasi sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas semua hal yang terjadi dalam sebuah organisasi. Thoha menggambarkan seorang pemimpin sebagai penggembala, dan setiap penggembala akan ditanyakan tentang perilaku

⁵ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: ALFABETA, 2018), 128.

⁶ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 182.

pengembalaannya. Hal ini berarti, bahwa seorang pemimpin apapun wujudnya, di manapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Pemimpin yang seperti ini lebih banyak bekerja dibandingkan berbicara, lebih banyak memberikan contoh-contoh baik dalam kehidupannya dibandingkan berbicara besar tanpa bukti, dan lebih banyak berorientasi pada bawahan dan kepentingan umum dibandingkan dari orientasi dan kepentingan diri sendiri.⁷

Fahmi mengartikan kepemimpinan sebagai suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai suatu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki dari seorang pemimpin adalah tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik.⁸

Disiplin kerja juga menjadi salah satu faktor penurunan kinerja karyawan, selain faktor kepemimpinan. Disiplin sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran diri sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.⁹ Sikap disiplin harus dimiliki oleh semua individu dalam organisasi, sehingga setiap pekerjaan akan berjalan efektif dan efisien. Tanpa adanya sifat disiplin dalam setiap individu, seluruh kegiatan akan terhambat dan membuat organisasi tidak dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menegakkan kedisiplinan seorang pemimpin diharapkan mampu untuk menciptakan, menegakkan dan memelihara kedisiplinan yang baik dari para anggota, sehingga produktivitas yang diinginkan dapat terwujud. Hal

⁷ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, cet-16, 2012), 1-2.

⁸ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi*, 68.

⁹ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 193.

ini menunjukkan betapa pentingnya peran seorang pemimpin dalam menegakkan kedisiplinan di dalam sebuah organisasi. Semakin efektif kepemimpinan yang dilakukan, dalam arti jika seorang pemimpin mampu untuk menumbuhkan dan mengembangkan sikap disiplin dalam sebuah organisasi, maka organisasi akan berjalan dengan kondusif, efektif dan efisien.

Disiplin adalah sikap hidup dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab terhadap kehidupan, tanpa paksaan dari luar. Sikap dan perilaku ini dianut berdasarkan keyakinan dan bahwa hal itu bermanfaat bagi diri sendiri dan masyarakat. Hal ini terkait dengan kemauan dan kemampuan seseorang menyesuaikan interennya dan mengendalikan dirinya agar sesuai dengan norma, aturan, hukum, kebiasaan yang berlaku dalam lingkungan sosial budaya setempat. Jadi dapat ditegaskan bahwa dalam penetapan disiplin lebih ditekankan pada undur kesadaran dan penyesuaian diri secara sukarela, bukan atas dasar paksaan.¹⁰

Selain kepemimpinan dan disiplin kerja, konflik kerja juga menjadi faktor yang menyebabkan penurunan kinerja dalam organisasi. Terjadinya konflik antar karyawan menjadi hal yang lumrah mengingat karakter dan sifat setiap individu berbeda. Perbedaan usia, pendidikan, dan jenis kelamin juga menjadi pendukung terjadinya konflik tersebut. Peran seorang pemimpin di sini sangat dibutuhkan yang diharapkan mampu menjadi penengah dan pendamai saat terjadinya masalah antar karyawan.

Konflik adalah ketidaksesuaian atau perbedaan antar tujuan-tujuan yang ingin dicapai atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Pendapat lain mengatakan bahwa konflik terjadi bila seseorang atau satu kelompok mempunyai dua atau lebih kebutuhan/keinginan yang tak dapat dipenuhi secara bersamaan.¹¹

Semakin besar organisasi, semakin rumit pula keadannya. Semua aspek akan mengalami kompleksitas, baik alur informasi, pengambilan keputusan, pendelegasian wewenang, sumber daya manusia dan lain-lain. Konflik

¹⁰ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 195.

¹¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: ALF3ABETA, 2016), 302.

dilatar belakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan dan lain sebagainya.¹²

Semua uraian permasalahan di atas merupakan permasalahan yang terjadi di konveksi Purnama Faster. Purnama Faster merupakan usaha konveksi seragam sekolah yang telah berdiri sejak tahun 2001. Purnama Faster saat ini menaungi kurang lebih 50 karyawan, yang sebagian besar karyawannya adalah ibu rumah tangga di sekitar lokasi konveksi.¹³

Kepemimpinan pemilik yang cenderung bersifat kaku dan otoriter membuat karyawan bekerja dalam tekanan. Sikap pemilik yang sering bertindak sesuai keadaan perasaannya terkadang membuat para pegawai mengalami penurunan kinerja. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, saat pemilik mempunyai masalah pribadi, pemilik akan bersikap sewenang-wenang dan melampiaskan kemarahannya kepada karyawannya. Hal sebaliknya pun terjadi, jika perasaan pemilik dalam suasana yang baik pemilik akan bersifat ramah dan bersikap baik kepada para karyawannya. Sikap inilah yang membuat kinerja karyawan cenderung mengalami penurunan.

Pemimpin yang baik seharusnya adalah pemimpin yang mampu memisahkan masalah pribadi dengan masalah perusahaan. Tidak seharusnya seorang pemimpin menjadikan karyawannya sebagai tempat “pelampiasan” apabila mempunyai masalah. Pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang dapat mengendalikan emosinya, menjadi contoh bagi karyawannya, dan menjadi pelindung bagi para karyawannya. Sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik, kondusif, dan produktif.

Kedisiplinan merupakan masalah yang sering dialami dalam usaha kecil mikro menengah (UMKM) dan sejenisnya. Tidak adanya aturan yang tegas membuat karyawan di Purnama Faster bertindak semaunya. Tidak adanya absensi

¹²Maliah, *Perilaku Keorganisasian (Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Idea Press, 2017), 96.

¹³Hasil wawancara dengan Mas Fatkhun Ni'am, salah satu pegawai di Purnama Faster Konveksi..

juga membuat karyawan tidak masuk bekerja tanpa alasan yang jelas. Absensi karyawan tersebut tentu saja berdampak pada terhambatnya produktivitas. Terlebih jika saat perusahaan sedang mengerjakan pesanan yang harus segera dikirim, keterlambatan pengirimanpun tidak dapat dihindari.

Masalah kedisiplinan tersebut harus segera di atasi. Perlu adanya ketegasan dari pemilik untuk mengendalikan karyawan. Jika keadaan tersebut terus terjadi maka perusahaan akan menerima berbagai dampak negatif. Seperti hilangnya kepercayaan konsumen karena keterlambatan pengiriman, penurunan kinerja perusahaan, dan sebagainya. Pemilik dapat memberikan peringatan, teguran, pemotongan gaji, dan pemecatan sebagai langkah terakhir.

Konflik antar individu karyawan juga menjadi permasalahan yang terjadi di konveksi Purnama Faster. Sistem penggajian borongan membuat karyawan berebut pekerjaan. Persaingan kerja yang terjadi terkadang bersifat tidak sehat, bahkan saling menjatuhkan. Para karyawan berlomba-lomba menghasilkan produk dengan jumlah yang banyak, karena gaji mereka tergantung seberapa banyak pekerjaan yang mereka hasilkan.

Karena sistem borongan tersebut terjadi perbedaan gaji yang mereka terima, sehingga terkadang terjadi kesalah pahaman. Permusuhan antar karyawan menjadi akibat dari sistem ini. Konflik yang berkepanjangan akan membuat karyawan mengalami stres kerja dan merasa tidak nyaman dengan lingkungan tempat mereka bekerja. Suasana kerja yang tidak baik akan membuat karyawan merasa tertekan dan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Target yang telah ditentukan tidak akan tercapai karena produktivitas mereka menurun.

Variabel dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan oktokratis, disiplin kerja dan konflik kerja. Gaya kepemimpinan otokratik merupakan gaya kepemimpinan yang memandang bawahan hanya sebagai pelaksanaan keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pemimpin.¹⁴ Kepemimpinan otokratik sering dipandang

¹⁴Prof. Dr. Moehariono, M.Si., *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 386

sebagai gaya kepemimpinan yang buruk dan kurang tepat diterapkan dalam sebuah organisasi. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Nur Wandawi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratik berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi kerja karyawan.¹⁵

Disiplin kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan yang ditetapkan organisasi.¹⁶ Penelitian yang dilakukan oleh Thamrin dan Irham menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan positif terhadap produktivitas karyawan.¹⁷ Penelitian yang dilakukan oleh Astadi dan Putri juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁸ Kedisiplinan sangatlah penting bagi sebuah organisasi, sebab dengan kedisiplinan pekerjaan diharapkan dapat dilakukan dengan efektif.

Konflik adalah ketidaksesuaian atau perbedaan antar tujuan-tujuan yang ingin dicapai atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁹ Penelitian yang dilakukan Alfina yostika menunjukkan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.²⁰ Hal ini berarti, semakin tinggi konflik dalam sebuah organisasi akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

¹⁵Nur Wandawi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. SEPTIAN SUKSES SELALU DI PURWOREJO*, jurnal ekobis dewantara, Vol. 1 No. 4, 83-94.

¹⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 305.

¹⁷ Thamrin dan Irham Subarkah, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Konveksi Famili Jaya Bobotsari Purbalingga Jawa Tengah*, Disrupsi Bisnis, Vo. 1 No.1,239-253, 2018.

¹⁸ Astadi Pangarso dan Putri Intan Susanti, *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat*, Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, Tahun. 9, No.2, 1016.

¹⁹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: ALFABETA, 2016), 302..

²⁰ Alfina Yostika dkk, *Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Tas My Closet Malang*, Jurnal Ilmiah Riset Manajemen, Vol.6 No.3,78-88, 2017.

Dari adanya permasalahan yang terjadi di Konfeksi Purnama Faster serta penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang mendalam mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis, Disiplin Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Purnama Faster Konveksi di Desa Padurenan Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan otokratis berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Purnama Faster Konfeksi?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Purnama Faster Konfeksi?
3. Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Purnama Faster Konfeksi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otokratis terhadap kinerja karyawan pada Purnama Faster Konfeksi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Purnama Faster Konfeksi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada Purnama Faster Konfeksi.

D. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Aspek Teoritis
Menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan, disiplin kerja, konflik karyawan terhadap

kinerja karyawan, serta penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang lebih kompleks.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi pihak Konveksi Purnama Faster untuk mempertimbangkan, mengevaluasi serta merumuskan kebijakan-kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian yang berada sebelum tubuh karangan yang meliputi halaman judul, halaman persetujuan halaman pengetahuan, halaman pengesahan, halaman motto dan persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar.

2. Bagian Isi

Pada skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang dilakukannya penelitian ini, rumusan masalah dari penelitian, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab II Landasan Teori

Dalam bab ini akan menguraikan mengenai deskripsi teori (meliputi: gaya kepemimpinan otokratis, disiplin kerja, konflik karyawan, dan kinerja karyawan), penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menguraikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, tata variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil dan Analisis

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi objek penelitian, gambaran umum Karyawan Purnama Faster,

gambaran umum subjek penelitian, serta analisis data dan pembahasan.

Bab V Penutup

Bagian ini berisi tentang kesimpulan penelitian dan keterbatasan penelitian serta saran bagi lembaga dan penelitian yang akan datang.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka yaitu, buku-buku yang digunakan sebagai rujukan dalam penulisan skripsi dan lampiran-lampiran yang mendukung skripsi.

