

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi mempunyai tujuan untuk memaksimalkan nilai perusahaan. Upaya pencapaian nilai perusahaan tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang merupakan aset organisasi yang sangat penting, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Dalam suatu organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang siap bersaing, berkualitas, profesional sehingga mampu mencapai tujuan sebuah organisasi tersebut. Sumber daya manusia sangat mempengaruhi aspek-aspek, seperti misalnya bagaimanapun canggihnya perkembangan teknologi, seberapa besar sumber daya lainnya yang dimiliki suatu organisasi tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas tentu saja tidak akan mencapai tujuan yang optimal dalam suatu organisasi. Menurut Badriyah (2015:182) mengemukakan bahwa :

“Sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas. Pada umumnya, produktivitas yang semakin tinggi merupakan pendayagunaan sumber daya secara efisien. Suatu perusahaan dalam proses produksinya harus selalu memperhatikan dan mempertimbangkan cara mencapai produktivitas yang tinggi dengan mempertimbangkan cara mencapai produktivitas yang tinggi dengan sumber daya produksi yang ada”.

Sumber daya manusia yang berkualitas, berkompeten akan mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan. Hal ini membuat setiap perusahaan memerlukan karyawan yang berkualitas dan berkompeten. Karyawan dituntut untuk bekerja secara efektif, efisien dan kreatif untuk meningkatkan total produksi dalam suatu produktivitas karyawan.

Dalam suatu proses produksi tingkat produktivitas akan maksimal jika sumber daya manusia yang dapat saling bekerja sama, baik cara kepemimpinan seorang pemimpin, baik antara pemimpin dengan karyawan beserta cara komunikasi pemimpin terhadap karyawan.

PT.Sinar Agung Plastik adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang manufaktur pembuatan plastik. PT.Sinar Agung Plastik didirikan pada tanggal 19 Juli 1995. PT.Sinar Agung Plastik membuat target produksi kemasan fleksibel sebesar 2.500 ton per hari dan kemasan plastik sebesar 11.000 ton per hari sehingga diperlukan tenaga kerja yang handal untuk mencapai produktivitas yang ditentukan. Pada saat ini jumlah karyawan PT.Sinar Agung Plastik sebanyak 200 orang. Dengan melihat jumlah karyawan dan total target produksi tersebut, maka pada tabel berikut ini dapat dilihat tingkat produksi PT.Sinar Agung Plastik dalam kurun waktu 4 tahun yaitu tahun 2014 – 2017.

Tabel 1. 1
Perbandingan Total Produksi dan Produk Cacat PT.Sinar Agung Plastik Bandung

No	Tahun	Total Produksi	Persentase Kenaikan Produksi	Hasil Produksi Cacat	Persentase Kenaikan Kerusakan	Persentase Kerusakan
1	2014	5.317.114 Kg	-	226.549 Kg	-	4,26%
2	2015	5.322.719 Kg	0,11%	239.522 Kg	5,73%	4,50%
3	2016	5.389.130 Kg	1,25%	257.295 Kg	7,42%	4,77%
4	2017	5.410.448 Kg	0,39%	281.063 Kg	9,24%	5,12%

Sumber: PT.Sinar Agung Plastik, Bandung Mei 2017

Data pada Tabel 1.1 di atas total produksi pada dari tahun 2014 hingga tahun 2017 cenderung mengalami peningkatan, dengan tingkat persentase yang tidak signifikan dibandingkan dengan produk cacat tahun 2014 hingga tahun 2017 yang terjadi peningkatan produk cacat lebih besar daripada tingkat kenaikan produksi. Tahun 2017 tingkat kenaikan produksi meningkat sebesar 0,39%, sedangkan produk cacat meningkat sebesar 9,24%.

Kerusakan produk yang terjadi pada PT.Sinar Agung Plastik disebabkan oleh beberapa alasan, diantaranya adalah ketebalan hasil tidak sesuai standar karena kesalahan karyawan saat proses *blowing*, corong mesin yang tidak dibersihkan sehingga produk sobek karena kotoran masuk, mesin tidak di periksa sebelum pemakaian sehingga mesin tidak berfungsi semestinya dan adanya plastik yang terjatuh ke tanah sehingga tidak dapat didaur ulang kembali. Beberapa kesalahan

dalam kegiatan produksi yang menyebabkan produk cacat menunjukkan bahwa produktivitas karyawan belum sesuai yang berdampak pada kinerja karyawan belum baik.

Dalam pencapaian produktivitas perusahaan banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah gaya kepemimpinan atau pemimpin. Sumber Daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting untuk menggunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai produktivitas yang baik.

Menurut Omolayo dalam Adeyemi (2010:84) menyebutkan bahwa “*It (leadership) could be described as the ability to get things done with the assistance and co-operation of other people within the school system*”. Diartikan kepemimpinan digambarkan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan masalah dengan bantuan dan kerjasama oranglain dalam sistem produksi.

Selain itu, menurut Handoko dalam Wahyudi (2015:129) “Pendekatan situasional menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung pada faktor situasi, tugas, organisasi dan variabel-variabel lainnya” . Sehingga dari dua asumsi dari para ahli di atas Blanchard dalam Thoha (2015:317) mengemukakan bahwa :

“Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kesesuaian tingkat kematangan atau perkembangan yang relevan dari para pengikut. Kematangan dalam kepemimpinan situasional dirumuskan sebagai kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggungjawab dalam mengarahkan perilaku yang berkaitan dengan tugas tertentu. Sehingga Seorang pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gayanya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah”.

Keterangan di atas merujuk pada kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang efektif yang dapat diterapkan

untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan memperhatikan tingkat toleransi produk yang cacat pada tabel 1.1 diduga masih kurangnya gaya kepemimpinan situasional pada perusahaan tersebut.

Hal ini di perkuat dengan adanya data hasil pra survey penulis yang dilakukan pada 20 orang karyawan PT.Sinar Agung Plastik melalui penyebaran kusioner pra kusioner. Hasil pra penelitian tersebut ditunjukkan pada tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Hasil Pra Survey Gaya Kepemimpinan Situsalional

Pernyataan	Jawaban Alternatif				
	SS	S	KS	TS	STS
Saya merasa bahwa pemimpin memberi kebebasan dalam bekerja.	20%	35%	25%	15%	5%
Saya merasa bahwa pemimpin mengawasi produktivitas karyawan.	5%	10%	35%	30%	20%
Saya merasa bahwa pemimpin memberikan perintah yang jelas.	10%	20%	50%	15%	5%
Saya merasa bahwa pemimpin dapat mengantisipasi kekeliruan bawahan dengan bijak.	5%	20%	15%	50%	10%
Saya merasa bahwa pemimpin mampu mendelegasikan keputusan dengan jelas.	10%	35%	45%	10%	5%
Saya merasa pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap situasi yang berubah-ubah	5%	10%	30%	40%	15%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kusioner Pra Penelitian (2017)

Peneliti menduga berdasarkan yang disajikan pada tabel 1.2 bahwa sikap kepemimpinan terhadap karyawan diduga masih cukup rendah. Hasil pra survey menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang masih kurang dalam mengadaptasikan sikap situasional terhadap bawahannya di dalam proses produksi

karyawan dan belum bisa menyesuaikan gaya kepemimpinannya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah sebanyak 40% menyatakan tidak setuju dan 15% menyatakan sangat tidak setuju.

Pemimpin yang efektif menggunakan tingkat perilaku kerja yang tinggi di sejumlah situasi dan hanya sekedarnya di situasi lain. Perilaku hubungan meliputi penggunaan komunikasi dua-arah, mendengar, memotivasi, melibatkan pengikut dalam proses pengambilan keputusan, serta memberikan dukungan emosional pada mereka. Perilaku hubungan juga diberlakukan secara berbeda di aneka situasi.

Selain dengan kepemimpinan yang tepat, dalam sebuah organisasi, komunikasi juga dibutuhkan agar kegiatan organisasi berjalan sesuai tujuan. Menurut Sophia dalam Azwar (2016:2) “Komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi”. Produktivitas karyawan akan terwujud jika suatu perusahaan dapat melakukan komunikasi yang baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan pemimpin.

Menurut Devito dalam Effendi (2010) “Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan oleh satu orang dan penerimaan pesan oleh orang lain atau sekelompok kecil orang, dengan berbagai dampaknya dan dengan peluang untuk memberikan umpan balik segera”.

Tidak dapat disangkal akan pentingnya komunikasi di tempat kerja, mengingat bahwa dalam sebuah perusahaan terdapat banyak orang dari berbagai latar belakang sosial dan tingkat profesional yang berbeda dalam bekerja untuk tujuan yang sama. Adanya komunikasi yang baik menyebabkan pemimpin perusahaan mudah untuk menyampaikan ide-ide, tujuan perusahaan dengan sangat jelas. Komunikasi yang baik juga dapat meningkatkan semangat karyawan dan juga meningkatkan efisiensi kerja karyawan sehingga produktivitas karyawan juga menjadi meningkat.

Menurut Gouzali (2012:424) “Semakin lancar dan tepat komunikasi yang dilakukan, akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja”. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan perlu dibina untuk lebih memudahkan pemberian motivasi kerja kepada karyawan, di samping atasan akan terbantu dalam tugasnya melalui informasi dan laporan yang lancar dan tepat waktu dari bawahan.

Adanya hubungan kerja antara bawahan dengan atasan yang baik terlihat pada berjalan lancarnya komunikasi dua arah tanpa hambatan. Bila salah satu arah komunikasi itu tersumbat (tidak berjalan lancar) dapat mengakibatkan buruknya hubungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas perusahaan.

Dari penjelasan pengertian komunikasi di atas beserta data perbandingan total produksi dan produk cacat pada PT.Agung Plastik, adanya dugaan bahwa komunikasi interpersonal masih kurang optimal pada PT.Agung Plastik.

Hal itu diperkuat dengan hasil pra survey yang dilakukan penulis pada 20 orang karyawan PT.Sinar Agung Plastik melalui penyebaran kusioner pra survey. Hasil pra survey tersebut ditunjukkan pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1. 3
Hasil Pra Survey Komunikasi Interpersonal

Pernyataan	Jawaban Alternatif				
	SS	S	KS	TS	STS
Saya merasa bahwa pemimpin memberikan informasi, dengan jelas/dapat dipahami	5%	15%	30%	40%	10%
Saya merasa bahwa pemimpin bahwa cara pemimpin berkomunikasi dapat merubah dari hal negatif menjadi positif.	10%	20%	35%	25%	10%
Saya merasa bahwa pemimpin memberikan perintah yang jelas.	10%	20%	50%	15%	5%
Saya merasa bahwa pemimpin dan karyawan sering bertatap muka.	5%	10%	50%	25%	10%
Saya merasa bahwa pemimpin terbuka terhadap karyawan.	5%	15%	55%	25%	5%
Saya merasa bahwa pemimpin punya rasa empati terhadap bawahan yang sedang mengalami kesulitan.	5%	10%	50%	20%	15%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kusioner Pra Penelitian (2017)

Peneliti menduga berdasarkan yang disajikan pada tabel 1.3 bahwa pemimpin memberikan informasi, dengan jelas/dapat dipahami terhadap karyawan masih cukup rendah. Hasil pra penelitian menunjukkan bahwa pemimpin masih kurang dalam berkomunikasi secara interpersonal terhadap bawahannya sehingga menunjukkan bahwa cara berkomunikasi pemimpin masih kurang dalam mengadaptasikan sikap situasional terhadap bawahannya di dalam proses produksi karyawan.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas maka penulis tertarik untuk mencoba melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT.Sinar Agung Plastik Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis dalam hal ini mengidentifikasi masalah pada gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal terhadap karyawan PT.Sinar Agung Plastik Bandung. Dilihat dari kenaikan produk cacat sebesar 9,24% dan adanya pra survey yang dilakukan penulis menemukan masalah mengenai gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal pada produktivitas karyawan PT.Sinar Agung Plastik Bandung.

Manajer produksi PT.Sinar Agung Plastik adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin dalam kegiatan produksi yang bertanggung jawab terhadap pengarahan tugas, pengerjaan produk yang dilakukan bawahan dan pengawasan kegiatan produksi. Peningkatan produktivitas karyawan agar bekerja dengan efektif dan efisien mengalami beberapa kendala karena produk rusak masih melebihi toleransi yang ditentukan yaitu sebesar 2,5%. Kerusakan produk yang terjadi pada PT.Sinar Agung Plastik disebabkan oleh beberapa alasan, diantaranya adalah ketebalan hasil tidak sesuai standar karena kesalahan karyawan saat proses blowing, corong mesin yang tidak dibersihkan sehingga produk sobek karena kotoran masuk, mesin tidak di cek sebelum pemakaian sehingga mesin tidak berfungsi semestinya dan adanya plastik yang terjatuh ke tanah sehingga tidak dapat didaur ulang

kembali. Beberapa kesalahan produksi pesanan kurang, tidak sesuai ukuran yang diminta konsumen dikarenakan kurangnya komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dengan bawahan juga merupakan penyebab penurunan kinerja karyawan. Selain itu, adanya kesalahan dalam kegiatan produksi yang menyebabkan produk cacat menunjukkan bahwa produktivitas karyawan belum baik.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan pokok permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Situasional pada Karyawan PT.Sinar Agung Plastik
2. Bagaimana Komunikasi Interpersonal pada PT.Sinar Agung Plastik
3. Bagaimana Tingkat produktivitas pada Karyawan PT.Sinar Agung Plastik
4. Seberapa Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Produktivitas Karyawan PT.Sinar Agung Plastik
5. Seberapa Besar Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Produktivitas Karyawan PT.Sinar Plastik
6. Seberapa Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal terhadap Produktivitas Karyawan PT.Sinar Agung Plastik

1.4 Tujuan Penelitian

Sebelum melakukan penelitian, maka harus ditentukan tujuan dari penelitian agar tidak kehilangan arah sehingga penelitian dapat berjalan dengan lancar disamping itu juga hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Tujuan penelitian yang dilakukan peneliti adalah:

1. Untuk Mengetahui Gaya Kepemimpinan Situasional pada PT.Sinar Agung Plastik
2. Untuk Mengetahui Komunikasi Interpersonal pada PT.Sinar Agung Plastik
3. Untuk Mengetahui Tingkat Produktivitas pada PT.Sinar Agung
4. Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional pada PT.Sinar Agung Plastik

5. Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Komunikasi Interpersonal pada PT.Sinar Agung Plastik
6. Untuk Mengetahui Seberapa Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpersonal pada Karyawan PT.Sinar Agung Plastik Bandung

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara umum dapat bermanfaat untuk menambah wawasan dalam mengembangkan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM). Terutama untuk pengadaaan penelitian lebih lanjut terutama mengenai pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Akademik

Penelitian ini bermanfaat untuk pengaplikasian ilmu manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya. Diharapkan dapat memberi wawasan, pengetahuan dan keterampilan bagi peneliti yang telah diperoleh di bangku kuliah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya yang ada kaitannya dengan pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas karyawan sehingga mampu menerapkan teori di bangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

2. Instansi

Penelitian ini bermanfaat untuk bahan referensi, monitoring, evaluasi kerja, terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan terutama yang berkaitan dengan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT.Sinar Agung Plastik.

1.6 Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kusioner kepada objek penelitian dan yang menjadi responden yaitu karyawan PT.Agung Sinar Plastik

Bandung yang beralamat di Jl.Caringin Elok No.11 Babakan Ciparay Bandung. Adapun waktu penelitian yang dilakukan yaitu pada bulan Maret, April, Mei dan Juni 2018. Hal itu bisa di lihat pada tabel berikut:

NO	Waktu Kegiatan	Maret				April				Mei				Juni	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Penulisan Proposal Skripsi	■	■	■											
2	Pengajuan Proposal		■	■											
3	Penelitian		■	■	■	■									
4	Penyusunan Skripsi		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
5	Seminar Skripsi													■	
6	Sidang Skripsi													■	■

Sumber : Penulis (2018)