

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam keberlangsungan berdirinya sebuah perusahaan. Sumber daya manusia juga pondasi kokoh yang akan mempengaruhi keberhasilan sebuah perusahaan. Setiap perusahaan bisa saja mempunyai fasilitas yang sama, sistem yang sama, struktur organisasi yang sama, bahkan jumlah tenaga kerja yang sama, namun berkaitan dengan sumber daya manusia, pasti setiap perusahaan memiliki kualitas yang berbeda, karena sumber daya manusia ialah hal yang unik dan spesial yang akan membuat setiap perusahaan berbeda satu sama lain. Perusahaan yaitu salah satu implementasi dari fungsi manajemen yang menjalankan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan untuk mencapai tujuan tertentu. Perusahaan akan mencari potensi kualitas sumber daya manusia dengan kapabilitas tinggi dan akan dikembangkan menjadi sosok yang unggul dalam kompetensi agar dapat menunjang kinerja perusahaan ke depannya. Serupa dengan pendapat SP. Hasibuan (2016:27) yang mengatakan “manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien mencapai tujuan tertentu”. Sumber daya manusia menjadi peranan penting dalam berdiri dan berhasilnya suatu perusahaan karena sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi manajemen. Untuk mencapai tujuan suatu perusahaan juga diperlukan sumber daya manusia sebagai pemimpin yang mampu bekerja secara efektif. Semakin tinggi kapabilitas seorang pemimpin dalam menjalankan perannya, tentu akan semakin mudah tujuan perusahaan dapat dicapai.

Pemimpin adalah individu yang memimpin, sedangkan kepemimpinan ialah sifat wajib yang ada pada seorang pemimpin. Maka dari itu, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan maupun tidak melakukan sesuatu. Menurut Harold Kontz dalam (Djafri:2017:32) “kepemimpinan adalah Pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan antusias.”, dan menurut Overton menyatakan bahwa “*leadership is ability to get work done and*

get through others while gaining the confidence and cooperation". Oleh sebab itu diperlukan seorang pemimpin yang dapat memberikan arahan agar mampu bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati. Setiap pemimpin memiliki karakter dan sifat yang berbeda antar individu yang satu dengan yang lainnya karena dipengaruhi oleh faktor-faktor baik internal maupun eksternal. Perbedaan pada sifat dalam memimpin tersebut yang dinamakan sebagai gaya kepemimpinan. Seperti yang diungkapkan oleh Flippo (1998) "gaya kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.". Teori gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diantaranya yaitu gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan yang melibatkan anggota sebagai kesatuan tim yang utuh dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapi. Rivai, (2006:61) menjelaskan "di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri". Selanjutnya gaya kepemimpinan *Laissez-faire* (kendali bebas) yang merujuk pada sistem kepemimpinan yang hanya ikut serta dalam jumlah kecil dimana anggotalah yang akan aktif berperan dalam menetapkan tujuan dan cara untuk menyelesaikan tantangan yang timbul. Gaya kepemimpinan demokratis kendali bebas merupakan sistem kepemimpinan yang dinamis, yaitu seorang pemimpin hanya menyampaikan target utama yang harus dicapai oleh tim. Menurut Robbins Coolter, (2002:460) menyatakan bahwa "gaya kepemimpinan kendali bebas mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan karyawannya atau kelompok kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai". Gaya kepemimpinan yang tepat menunjukkan dedikasi dari pemimpin perusahaan dalam menjalankan tanggung jawabnya pada bidang kerjanya.

Kerja tidak hanya membutuhkan keahlian dan kemampuan saja tetapi juga diperlukan adanya dedikasi, kerja keras, dan kejujuran dalam bekerja. Seseorang yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur untuk eksistensi manusia. Karyawan yang memiliki pemikiran

yang luhur mengenai pekerjaannya dapat bekerja dengan tulus. Suatu pandangan dan sikap terhadap kerja dikenal dengan istilah etos kerja. Menurut Chong dan Tai dalam Wirawan (2007) bahwa "etos kerja sebagai work ethic belief system pertains to ideas that stress individualism/independence and the positive effect of work on individuals. Work is thus considered good in itself because it dignifies a person. Making personal effort to work hard will ensure success" (Etos kerja mengenai ide yang menekankan individualisme atau independensi dan pengaruh positif bekerja terhadap individu. Bekerja dianggap baik karena dapat meningkatkan derajat kehidupan serta status sosial seseorang. Berupaya bekerja keras akan memastikan kesuksesan). Sinamo (2005) menyatakan bahwa "etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kedisiplinan yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma di sini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya". Secara garis besar dari kedua pengertian diatas maka dapat diartikan bahwa etos kerja adalah semangat kerja yang dapat terlihat dari bagaimana cara seseorang menyikapi pekerjaan dan motivasi yang melatarbelakangi melakukan suatu pekerjaan.

Pemenuhan tujuan dari sebuah perusahaan juga perlu diimbangi dengan adanya kemampuan atau kapabilitas sumber daya manusia yang menguasai dibidangnya. Menurut Baker dan Sinkula (2005) kapabilitas merupakan "kumpulan keterampilan yang lebih spesifik, prosedur, dan proses yang dapat memanfaatkan sumber daya ke keunggulan kompetitif". Suatu tugas yang diemban tentu memerlukan keterampilan untuk menyelesaikannya. Penyelesaian kewajiban atas tugas yang diemban itulah yang akan berkesinambungan dengan kinerja dari tiap tenaga kerja tersebut.

Uraian diatas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kapabilitas tenaga kerja memiliki peranan penting dalam tinggi rendahnya kinerja karyawan. Pentingnya sinergi positif antara pimpinan dan bawahan untuk menjalin

komunikasi yang harmonis agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan dengan baik. Keberhasilan seorang pemimpin tentu karena adanya dukungan dari bawahan yang baik pula. Sebaliknya keberhasilan bawahan tidak terlepas dari pengaruh seorang pemimpin. Jiwa kepemimpinan menjadi tonggak utama suatu perusahaan untuk dapat menjalankan tugas dengan efektif agar mampu bersaing dengan perusahaan yang lainnya, termasuk CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo yang menjadi tempat penelitian. CV Aneka Karya Unggul adalah salah satu pengembangan usaha dari pemilik PT. Karya Marga Intinusa (KaryaMarga.com). Awalnya usaha ini bergerak di bidang Building Material Distribution dengan produk meliputi semen, *calcium*, paralon dan lain-lain untuk wilayah pemasaran Probolinggo dan sekitarnya. Kemudian dengan seiring berjalannya waktu, CV Aneka karya Unggul mendapat kesempatan mengembangkan divisi distribusi. Pada bulan Februari 2014 CV Aneka Karya Unggul membentuk divisi consumer goods yang merupakan divisi terpisah dari building materials untuk pertama kalinya. Komitmen distribusi yang baik dan melakukan pengembangan usaha ini sehingga mampu bertahan dari gempuran persaingan global saat ini. CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo merupakan perusahaan yang bergerak sebagai distributor produk dari perusahaan PT Nestle Indonesia yang bergerak dalam bidang agroindustri. Adapun visi dari CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo yaitu menjadi distributor besar yang mampu memenuhi kebutuhan seluruh lapisan masyarakat di Indonesia. Artinya perlu adanya koordinasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan untuk menjaga keharmonisan dan komunikasi dalam rangka mencapai visi dari perusahaan itu sendiri.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang distribusi, kinerja para staf merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Namun akhir-akhir ini, perusahaan menghadapi beberapa masalah terkait kinerja karyawan. Pertama, untuk melakukan Effective Call, tidak semua tenaga penjualan mampu mencapai minimal 95% seperti yang ditentukan oleh manajemen perusahaan. Ini mungkin menunjukkan kemampuan tenaga penjualan yang mengalami penurunan dalam melakukan penjualan. Kedua, Outlet Active (OA) mengukur kemampuan seluruh

tenaga penjualan untuk mengunjungi toko dan memasarkan produknya ke konsumen. Namun, target OA distributor sendiri masih jauh dari target yang ditetapkan distributor berdasarkan persentase penjualan beberapa minggu terakhir tahun 2022. Hal ini menunjukkan penurunan kualitas tenaga penjualan dalam memasarkan produknya kepada konsumen. Ketiga, *Stock Keeping Unit* atau biasa disebut dengan SKU yang terjual (SKU Sold) masih di bawah target. Dari laporan kuartal 4 tahun 2022, terlihat bahwa persentase SKU Sold per produk masih jauh dari ekspektasi. Ini mungkin menunjukkan performa distributor yang sedang menurun untuk menjual produk tertentu. Akhirnya tidak semua tenaga penjualan dapat meningkatkan NOO (*New Open Outlet*). Hal ini menunjukkan lemahnya kapabilitas bagian penjualan untuk mencari pelanggan baru dan membuka outlet baru. Tentu penurunan kinerja yang terjadi pada perusahaan CV. Aneka Karya Unggul ini memiliki rantai sebab yang saling berkaitan antar bidang kerja, baik dari pimpinan, manajerial, administrasi, hingga pada bagian tenaga penjualan atau salesman.

Dari ulasan berikut maka peneliti tertarik dalam melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Impresi Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, dan Kapabilitas Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo?
2. Apakah etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo?
3. Apakah kapabilitas tenaga kerja pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo?
4. Apakah gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kapabilitas tenaga kerja secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo?

1.3 Tujuan

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kapabilitas Tenaga Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan, Etos Kerja, dan Kapabilitas Tenaga Kerja memiliki pengaruh secara serempak terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Aneka Karya Unggul di Probolinggo

1.4 Manfaat

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi sebagai bahan pertimbangan pihak manajemen perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan mengenai gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kapabilitas tenaga kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini dapat menambah informasi tentang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh impresi gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kapabilitas tenaga kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan juga informasi yang berguna untuk peneliti lain dalam melakukan penelitian selanjutnya.