

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semua perusahaan pasti menginginkan hasil yang tinggi dengan keuntungan yang maksimal. Untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang handal dan mampu memajemen setiap kegiatan yang dijalankan perusahaan. Kamal (2018) menjelaskan bahwa Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kerja sama antar anggota kelompok lainnya, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah suatu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Tentunya dalam perusahaan maupun organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Karyawan yang berkualitas akan berkontribusi penuh memberikan kemudahan untuk perusahaan dalam mencapai tujuannya. Wahyuni (2022) mengemukakan bahwa suatu perusahaan dalam memberdayakan karyawannya salah satunya dengan pengembangan kinerja, sehingga karyawan tersebut bisa mencapai tujuan yang diinginkannya. Berbagai upaya peningkatan kinerja karyawan tersebut diharapkan dapat membuat karyawan mampu memberikan kemampuan optimalnya demi kepentingan perusahaan, sehingga dapat memacu peningkatan produktivitas perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan capaian profit.

Sutrisno (2016:27) mengemukakan kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal meliputi peralatan, teknologi, dan metode kerja. Sedangkan faktor internal meliputi motivasi, sistem manajemen yang baru yang mengharuskan pemimpin mampu melakukan koordinasi dengan karyawan dan melakukan pengawasan serta menciptakan budaya organisasi yang kondusif untuk pengembangan kinerja.

Mochklas (2019:66) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin itu sendiri dinilai mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberian inspirasi dan motivasi kepada para bawahan untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Dorongan yang diberikan pimpinan kepada karyawannya akan mengarahkan mereka untuk memiliki minat yang lebih besar lagi terhadap pekerjaannya karena adanya perhatian pemimpin yang terfokus kepada setiap bawahannya.

Simanjuntak (2018:34) mengemukakan bahwa pengawasan ialah suatu proses pimpinan ingin mengetahui kesesuaian rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan dengan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Pengawasan juga memiliki peranan yang penting dalam pencapaian

tujuan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengendalian atau pengawasan harus dilakukan dengan maksimal agar pelaksanaan rencana yang ada, sesuai dengan yang diinginkan. Pengawasan sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya untuk mencegah kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dengan melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebelumnya.

Enny (2019:44) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatife menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi kuat, nilai-nilai bersama biasanya dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh orang yang ada diperusahaan. Karena, budaya organisasi yang kuat dan positif sangat mempengaruhi perilaku, pola kerja dan efektifitas kinerja karyawan.

PT Sukun Wartono Indonesia merupakan salah satu perusahaan rokok di Kabupaten Kudus. Produk dari PT Sukun Wartono Indonesia sendiri terdiri dari sigaret kretek tangan, sigaret kretek mesin dan klobot. Karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia terdiri tiga golongan karyawan yaitu karyawan borongan, karyawan harian dan karyawan bulanan. Karyawan borongan di bagian nyontong, giling, slop, batil, batil klobot, nyutir, bagian gudang, dan borong angkut. Karyawan harian di bagian mandor nyontong, mandor pintu/jasep, mandor diesel,

mandor proses, giling, gudang material, kebersihan, proses 1 SKT, proses 2 SKT, bagian cengkeh. Karyawan bulanan di bagian kantor pusat yang terdiri dari manajer, kepala bagian, kepala seksi, kepala gedung, mandor SKM, produksi SKM, petugas K3 (kesehatan dan keselamatan kerja), operator proses 1, operator proses 2, pemasaran dan gudang.

Karyawan PT. Sukun Wartono Indonesia (SWI) juga harus memiliki komponen KUAT, yang meliputi: Kontributif, yaitu mampu memberikan dukungan penuh dalam sebuah pekerjaan yang diberikan perusahaan. Ulet, yaitu memiliki sikap yang tidak mudah putus asa ketika dihadapkan sebuah permasalahan dalam bekerja. Asli (Original), yaitu mempertahankan kemantapan kualitas produk yang dihasilkan. Tangguh (Todos), memiliki sikap pantang menyerah dan mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan. Kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia dapat diidentifikasi dari capaian target produksi SKM setiap bulannya, sebagaimana terlihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1
Volume Produksi Bagian SKM PT Sukun Wartono Indonesia
Bulan Januari-Juni 2023

Bulan	Target	Produksi Tambahan	Total Target	Total Capaian	Persentase Capaian
Januari	135.250.000	871.000	136.121.000	120.352.000	88,42%
Februari	135.250.000	893.000	136.143.000	120.393.000	88,43%
Maret	135.250.000	894.000	136.144.000	120.394.000	88,43%
April	135.250.000	864.000	136.114.000	120.364.000	88,43%
Mei	135.250.000	865.000	136.115.000	120.365.000	88,43%
Juni	135.250.000	872.000	136.122.000	120.382.000	88,44%

Sumber: PT Sukun Wartono Indonesia

Berdasarkan tabel 1.1 volume produksi bagian SKM PT Sukun Wartono Indonesia diketahui bahwa capaian kerja karyawan bagian produksi belum

maksimal dikarenakan karyawan dituntut untuk mengutamakan produksi tambahan yang diperoleh perusahaan berdasarkan bandrol rokok yang tersedia, sedangkan target yang ditentukan merupakan target produksi berdasarkan kebijakan manajer produksi. Capaian produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 belum dapat memenuhi target produksi yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan bagian produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia belum maksimal.

Permasalahan gaya kepemimpinan yang kurang optimal dapat berdampak pada capaian pada setiap line produksi yang dihasilkan. Line produksi yang dimaksud merupakan penjabaran dari volume produksi yang dihasilkan pada setiap line atau gedung. Berikut ditampilkan produktivitas line produksi PT Sukun Wartono Indonesia:

Tabel 1.2
Persentase Capaian Line Produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia
Bulan Januari-Juni 2023

Bulan	Capaian Line Produksi SKM			
	SKM 1	SKM 2	SKM 3	SKM 4
Januari	92,12%	82,37%	88,59%	90,61%
Februari	92,43%	84,82%	85,41%	91,06%
Maret	92,57%	84,67%	81,68%	94,81%
April	94,02%	82,52%	86,85%	90,33%
Mei	91,71%	89,01%	82,69%	90,31%
Juni	93,04%	88,02%	82,21%	90,49%
Rata-Rata Capaian	92,65%	85,24%	84,57%	91,27%

Sumber: PT Sukun Wartono Indonesia

Berdasarkan tabel 1.2 persentase capaian line produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 tidak mampu mencapai 100%. Pada capaian line produksi SKM 2 dan SKM 3 memiliki

rata-rata capaian line produksi yang terendah dibandingkan SKM 1 dan SKM 4, hal tersebut menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan pada setiap line produksi yang belum maksimal.

Permasalahan pengawasan yang kurang baik dapat berdampak pada kualitas produksi rokok yang dihasilkan. Berikut ditampilkan retur produksi PT Sukun Wartono Indonesia:

Tabel 1.3
Retur Produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia
Bulan Januari-Juni 2023

Bulan	Retur Produksi SKM
Januari	4,23%
Februari	2,98%
Maret	3,51%
April	3,43%
Mei	4,56%
Juni	3,92%
Rata-Rata Retur Produksi	3,77%

Sumber: PT Sukun Wartono Indonesia

Berdasarkan tabel 1.3 retur produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023, rata-rata retur produksi 3,77%. Adanya retur produksi SKM setiap bulan menjelaskan bahwa pengawasan yang dilakukan PT Sukun Wartono Indonesia masih belum optimal.

Berkaitan dengan kinerja karyawan yang belum maksimal, baik buruknya budaya organisasi juga berdampak pada kinerja karyawan PT Sukun Wartono Indonesia. Berikut disajikan data kehadiran karyawan bagian produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia.

Tabel 1.4
Data Kehadiran Karyawan Produksi SKM PT Sukun Warton Indonesia
Bulan Januari-Juni 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Kehadiran		Persentase Keterlambatan
		Tepat Waktu	Terlambat	
Januari	267	255	12	4,49%
Februari	268	257	11	4,10%
Maret	271	262	9	3,32%
April	275	261	14	5,09%
Mei	275	258	17	6,18%
Juni	278	271	7	2,52%

Sumber: PT Sukun Warton Indonesia

Berdasarkan tabel 1.4 data absensi karyawan unit produksi SKM PT Sukun Warton Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 masih terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan di PT Sukun Warton Indonesia. Adanya karyawan yang sering datang terlambat menandakan kurang baiknya budaya organisasi karyawan PT Sukun Warton Indonesia.

Research gap berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dijelaskan dari penelitian Efendi (2022), Ernanda (2022), Hardjadinata (2022), Hasyim (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Hursepuny (2021), Fadude (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Research gap berkaitan dengan pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan dijelaskan dari penelitian Ningsih (2022), Oktavia (2018), Situmorang (2018), Lutfi (2022) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Wahyuni (2022) yang menyatakan bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Research gap berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dijelaskan dari penelitian Ernanda (2022), Hardjadinata (2022), Hasyim (2020), Karo (2022), Kenedi (2022), Kusuma (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Oktariani (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan *research gap* dari penelitian terdahulu dan beberapa permasalahan pada PT Sukun Wartono Indonesia, mendasari penulis untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGAWASAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SUKUN WARTONO INDONESIA”.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi sebagai berikut:

1. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan.
2. Obyek penelitian ini dilakukan di PT Sukun Wartono Indonesia.
3. Responden dalam penelitian ini difokuskan pada karyawan PT Sukun Wartono Indonesia bagian produksi SKM.
4. Waktu penelitian yaitu bulan Oktober 2023 sampai Desember 2023.

1.3 Perumusan Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan tabel 1.1, capaian produksi bagian SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 belum dapat memenuhi target produksi yang ditetapkan.
2. Berdasarkan tabel 1.2, persentase capaian line produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 tidak mampu mencapai 100% terutama pada capaian line produksi SKM 2 dan SKM 3 yang menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan yang belum maksimal.
3. Berdasarkan tabel 1.3 retur produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023 rata-rata retur produksi sebesar 3,77% dan setiap bulannya ada retur produksi.
4. Berdasarkan tabel 1.4 data kehadiran karyawan produksi SKM PT Sukun Wartono Indonesia pada bulan Januari sampai dengan bulan Juni tahun 2023, masih terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat. Hal tersebut menandakan bahwa budaya organisasi PT Sukun Wartono Indonesia belum maksimal.

Berkaitan dengan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia?

2. Bagaimana pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia.
2. Menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi maupun bahan kajian penelitian selanjutnya khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta dapat diterapkan penulis dalam dunia pekerjaan khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan bagi manajemen tentang pengaruh gaya kepemimpinan, pengawasan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sukun Wartono Indonesia.