**BAB 1**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Setiap perusahaan akan memiliki target atau tujuan yang ingin dicapai dalam suatu periode tertentu. Target atau tujuan tersebut tidak akan mungkin tercapai tanpa didukung sumber daya manusia. Sumber daya yang memiliki peran penting untuk mencapai tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia, lazim di sebut karyawan. Dan karyawan perusahaan inilah yang akan bertugas menjalankan kegiatan operasioanal maupun manajerial di dalam perusahaan. Kegiatan operasional perusahaan secara khusus mempunyai tujuan utama, yaitu memaksimalkan nilai tambah perusahaan dan mendapatkan keuntungan maksimal untuk meningkatkan kesejahteraan, baik pemilik perusahaan, tim manajemen, masyarakat, pemerintah dan karyawannya itu sendiri.

Produktivitas kerja adalah salah satu unsur yang paling penting dalam menentukan kemajuan perusahaan, dan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu keberadaan sumber daya manusia sangat diperlukan dalam mendukung produktivitas kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan yang mana mampu menjalankan tugas perusahaan (memiliki kompetensi). Dalam hal inilah, maka produktivitas kerja karyawan juga harus mendapatkan perhatian, khususnya dari pimpinan perusahaan.

Produktivitas menurut Sedarmayanti (2009) mengatakan bahwa, produktivitas adalah sikap mental (atitute of mind) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan.

Menurut Sutrisno (2009) produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2009) bahwa produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain hubungan antara atasan dan bawahan, dalam hal ini yang sejauh mana bawahan diikut sertakan dalam penentuan tujuan dan sikap saling menjalin hubungan demi meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan harus selalu memepertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan. Produktivitas kerja ditunjukkan dengan adanya wujud kerja karyawan perusahaan. Dalam arti, mampu melaksanaan tugas sesuai ketentuan yang berlaku yang pada perusahaan.

Objek penelitian yang akan peneliti lakukan adalah PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang, yaitu perusahaan yang bergerak di bidang industri kayu lapis di bahwa naungan *Samko Timber Group,* yang tumbuh menjadi perusahaan besar yang sudah memiliki anak cabang di berbagai wilayah Jawa Timur, seperti Jombang, Madiun, Banyuwangi dan Jember. Perusahaan ini bergerak dibidang perkayuan yang produk utamanya lembaran kayu lapis. Salah satu yang terpenting dalam industri kayu lapis terletak pada bagian produksi, bagaimana produk tersebut dihasilkan dari alat teknologi yang tepat dan di dukung dengan manajemen produksi yang baik sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. PT. Sumber Graha Sejahtera ini mempekerjakan karyawan dengan tiga kelompok yaitu shift A pukul (07.30-16.00), dan shift B pukul (15.00-23.30), shift C pukul (23.30-07.30) dan perusahaan setiap minggunya memberlakukan sytem rolling. PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang mampu menyerap lebih dari 3.624 tenaga atau karyawan. Yang mana terdiri dari dua bagian yaitu bagian *supporting* dan *produksi*. Bagian *supporting* di bagi lagi menjadi empat bagian divisi yaitu divisi *logistik*, divisi *logyard*, divisi *maintenance* dan divisi *Quality Contol*. Untuk bagian divisi produksi di bagi menjadi empat yaitu divisi produksi *playwood*, divisi produksi *floorbase*, divisi produksi *veneer* dan divisi produksi *faceback*. Divisi produksi *playwood* mengolah bahan setengah jadi menjadi triplek jadi, divisi produksi *floorbase* mengerjakan bahan baku untuk lantai kayu yang mana hasilnya akan di *export* ke jepang, divisi produksi *veneer* yang memproses kayu *log* yang sudah dipotong sesuai ukuran menjadi bahan setengah jadi, divisi *faceback* mengerjakan lapisan triplek yang paling luar.

Produktivitas kerja bagian divisi *veneer* di PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang mengalami penurunan. Berdasarkan hasil pengamatan pada bagian personalia PT. Sumber Graha Sejahtera, peneliti menemukan permasalahan adanya belum maksimalnya kemampuan karyawan dalam mencapai hasil yang akan dicapai, hal ini dapat dilihat dari menurunnya realisasi produksi yang tidak sesuai dengan traget produksi. Hal ini dilihat dari tabel tabulasi data target dan realisasi produksi pada divisi *veneer* tahun 2017 sebagai berikut.

**Tabel 1.1**

**Data Produksi Divisi Veneer**

**Januari sampai dengan Desember 2017**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Bulan | Target Produksi Veneer | Realisasi | Presentase |
| 1 | Januari | 25.046 Unit | 25.138 Unit | 100% |
| 2 | Februari | 24.509 Unit | 23.690 Unit | 97% |
| 3 | Maret | 26.840 Unit | 26.583 Unit | 99% |
| 4 | April | 25.788 Unit | 24.875 Unit | 96% |
| 5 | Mei | 25.413 Unit | 25.373 Unit | 100% |
| 6 | Juni | 19.957 Unit | 16.238 Unit | 81% |
| 7 | Juli | 27.876 Unit | 22.567 Unit | 81% |
| 8 | Agustus | 29.533 Unit | 27.476 Unit | 93% |
| 9 | September | 27.988 Unit | 26700 Unit | 95% |
| 10 | Oktober | 30.111 Unit | 29.320 Unit | 97% |
| 11 | November | 30.111 Unit | 28.329 Unit | 94% |
| 12 | Desember | 25.479 Unit | 24.598 Unit | 96% |

*Sumber: Divisi Veneer PT. Sumber Graha Sejahtera Tahun 2018*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat realisasi produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan setiap bulannya hampir selalu dibawah target yang direncanakan. Kondisi produksi ini dapat dilihat dari realisasi produksi yang dihasilkan serta kualitas kerja yang dilakukan oleh karyawan pada bagian Divisi *Veneer* yang kurang memuaskan karena tidak mampu meningkatkan hasil kerja yang dicapai. Untuk mendukung peningkatkan kemampuan tersebut, karyawan harus memiliki keterampilan serta profesional dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang maksimal. Berdasarkan pengamatan dan wawancara pada pihak manajemen bahwa kemampuan kerja karyawan masih banyak yang belum menguasi prosedur kerja. Hal ini dibuktikan dengan sering kali divisi *veneer* mendapat teguran dari divisi *assembling* bahwa kualitas lembaran produk kayu setengah jadi yang dihasilkan kurang sesuai dikarenakan divisi *venner* tidak menggunakan prosedur ukuran yang ditetapkan oleh perusahaan, ukuran lembaran kayu yang dihasilkan tidak beraturan dan akan mempengaruhi penurunan tingkat produktivitas.

Ketidakmampuan memenuhi target produktivitas tersebut berdasarkan pendapat beberapa pihak, sebagai mana yang peneliti jelaskan, peneliti menduga disebabkan oleh faktor Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Semangat Kerja Karyawan. Sebagai mana pada uraian peneliti diatas, menurut peneliti bahwa dalam mengelolah perusahaan dibutuhkan kehadiran pemimpin yang memadai. Pemimpin dalam hal ini adalah individu manusianya, sementara kepemimpinan adalah sifat yang melekat kepadanya sebagai pemimpin. Jadi pemimpin adalah seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan.

Adapun sifat kepemimpinan ada di dalam setiap diri manusia. Sebagaimana yang dikemukaka oleh Nimran dan Amirullah (2009), bahwa

kepemimpinan dalam organisasi adalah individu yang memiliki kemampuan menggerakkan dan mengarahkan orang-orang dalam rangka kerjasama untuk mencapai kemampuan dan kecerdasan yang luas, rasa simpati terhadap karyawannya, kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan kesadaran bahwa dia adalah seorang pemimpin.

Karena pemimpin yang efektif akan menjadi penentu dalam maju mundurnya perusahaan. Kepemimpinan suatu organisasi dalam keadaan seperti ini menuntut adanya pemimpin perusahaan yang berkualitas yang mampu mengantisipasi perkembangan jaman. Sesuai perkembangan gaya kepemimpinan juga mengalami perubahan baik kekuatan dan kepandaian. Pemimpin PT. Sumber Graha Sejahtera melimpahkan sebagian wewenangnya hanya pada satu pihak yang dipercaya, sehingga dalam sistem kerja diperusahaan sering terjadi kesalah pahaman antara karyawan dan pemimpin perusahaan, yang dikarenakan peraturan-peraturan yang berbeda.

Sumber daya manusia dalam perusahaan tidak akan terlepas dari kepemimpinan dan karyawan. Dalam kepemimpinan ada gaya kepemimpinan yang diharapkan yang dapat memajukan perusahaan dan mensejahterahkan karyawan. Setiap pemimpin memiliki perilaku kepemimpinan yang berbeda yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Pemimpin yang baik tidak akan ada bawahan yang baik, begitu pula sebaliknya. Antara pimpinan dan bawahan akan saling membutuhkan untuk bersinergi menjadikan perusahaan lebih maju, yakni sebuah Gaya kepemimpinan yang Demokratis.

Menurut Kartono (2013) gaya kepemimpinan demokratis memiliki orientasi kepada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para bawahan. Terdapat koordinasi pekerjaan terhadap seluruh bawahan, dengan menekankan terhadap tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin PT. Sumber Graha Sejahtera menurut pengamatan peneliti, mencerminkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Gaya Demokratis yaitu pemimpin yang mampu bekerja sama dengan bawahan dan bawahan mampu berpartisipasi dalam mempengaruhi berbagai keputusan. Fenomena kepemimpinan yang di PT. Sumber Graha Sejahtera yaitu pemimpin dapat membantu masalah kegagalan produksi. Pada saat tertentu, pemimpin PT. Sumber Graha Sejahtera mengambil keputusan dan kebijakan dengan melibatkan bawahan. Melalui gaya kepemimpinanya, pemimpin juga memperhatikan bawahannya antara lain memenuhi kebutuhan dasar karyawan agar karyawan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Intan Fatmasari (2012) menyatakan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap produktivitas kerja pada karyawan.

Selain masalah Gaya Kepemimpinan, Semangat Kerja juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja karyawan. Menurut Siagian (2009) menyatakan bahwa semangat kerja adalah sikap dari diri individu atau sekelompok orang terhadap kesukarelaan untuk dapat bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Sedangkan menurut Nitisemito (2008), semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik serta adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Maka dapat di tarik kesimpulan, bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi karyawan yang bekerja, jika semangat kerja karyawan tinggi maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat serta menghasilkan produk yang berkualitas. Sebaliknya jika semangat kerja karyawan rendah maka pekerjaan akan kurang terlaksana dengan baik dan lambat. Untuk itu semangat kerja akan memberi manfaat yang baik bagi karyawan maupun dalam perusahaan tempat karyawan bekerja, demi untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Berdasarkan observasi dilapangan, peneliti menemukan adanya karyawan yang sulit fokus pada pekerjaannya dan sikap yang tidak disiplin dilihat dari masih adanya beberapa karyawan yang saat pada jam kerja tetapi mereka tidak bekerja, hal ini cukup menganggu aktivitas dari perusahaan, sehingga dalam menyelesaikan tugas pun tidak sesuai dengan jumlah dan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, beberapa karyawan yang peneliti wawancarai bahwa karyawan merasa senang dan puas dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Disamping itu perusahaan dalam memberikan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Perusahaan menetapkan waktu kerja selama 8 jam per shif dan apabila terdapat tambahan waktu kerja merupakan waktu jam lembur kondisi tersebut menjadikan karyawan dapat secara maksimal dalam bekerja dan pada akhirnya berpengaruh terhadap hasil kerja yang dihasilkan.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Amelia R. Musak dan Riane Johnly Pio (2015) menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, yang berarti bahwa dengan meningkatkan semangat kerja maka produktivitas kerja akan meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: **“ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang”.**

* 1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang ?
2. Apakah Semangat Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sumber Graha Sejhatera Jombang ?
   1. **Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini hanya dibatasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian divisi veneer di PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang. Kepemimpinan yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah. Gaya kepemimpinan koordinator atau mandor pekerja (istilah pada PT. Sumber Graha Sejahtera) dan karyawan dalam hal ini adalah karyawan bagian divisi venner yang langsung bersentuhan dengan kegiatan produksi.

* 1. **Tujuan Penelitian**

Apakah tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang.
2. Untuk mengetahui apakah semangat kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang.
   1. **Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi dan referensi yang berkaitan dengan pendidikan dan pengetahuan bagi penelitian yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya

1. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dan informasi bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan menentukan kebijakan secara tepat guna untuk meningkatkan produktivitas yang baik bagi perusahaan pada PT. Sumber Graha Sejahtera Jombang.