

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan negara saat ini, membuat dunia bisnis berkembang sangat pesat dan mengalami banyak perubahan. Adapun perubahan yang terjadi ditandai dengan pola pikir masyarakat yang berkembang, teknologi yang semakin canggih, dan gaya hidup yang tak lepas dari pengaruh arus globalisasi. Perubahan-perubahan tersebut menuntut masyarakat untuk dapat mengimbangnya dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu persaingan dalam dunia bisnis pun semakin ketat, hal itu menjadi ancaman atau tantangan bagi para pelaku usaha untuk berlomba-lomba memenangkan persaingan, mempertahankan pasar, dan merebut pasar yang sudah ada. Para pelaku industri atau perusahaan yang menghasilkan barang maupun jasa agar dapat menjaga keberlangsungan perusahaannya dan memaksimalkan laba harus menjaga kepuasan pelanggannya.

Data dari [Kemenperin.go.id](http://Kemenperin.go.id) pemerintah menargetkan pada tahun 2025 Indonesia menjadi negara industri baru. Target tersebut dikejar industri lain dengan mengembangkan industri agro, alat transportasi, dan industri informasi komunikasi sebagai industri masa depan. Untuk mewujudkan target tersebut, pemerintah melalui kementerian perindustrian telah memulai berbagai program pengembangan industri barang modal. Dalam pengembangan industri barang modal dilakukan kementerian perindustrian bekerja sama dengan sektor bisnis dan akademis. Ada empat aspek yang tercakup dalam pengembangan industri barang tersebut. Yang pertama, penguasaan teknologi dari sistem konvensional, menengah hingga tingkat lanjut baik dalam proses perakitan maupun pembuatan komponen. Kedua, penguatan kualitas tenaga kerja untuk mengisi kekurangan tenaga kerja berkualitas dengan kapasitas teknik supervisor. Ketiga, pengembangan sistem informasi untuk mendukung kegiatan manajemen, termasuk data dan catatan perkembangan teknologi serta kegiatan penelitian pengembangan. Dan yang keempat, penyiapan struktur organisasi dan institusi sehingga menciptakan pembelajar di perusahaan. Kesemua aspek tersebut penting

dalam pengelolaan teknologi sehingga perindustrian berdiri di Indonesia semakin meningkat kualitasnya.

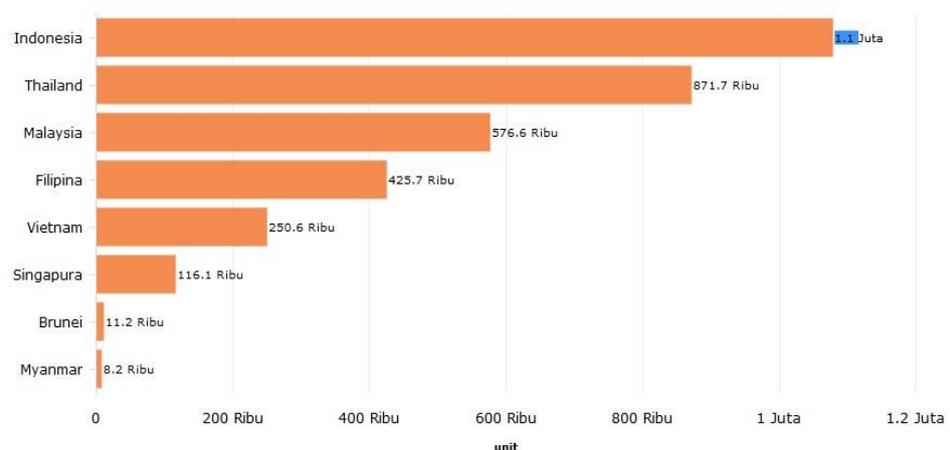
Salah satu Industri yang mengalami peningkatan adalah industri otomotif, data dari Kementerian Perindustrian mencatat pertumbuhan industri otomotif tahun ini akan melebihi pertumbuhan tahun lalu, yang berkisar 7,5-8 persen dan di perkirakan, dari sisi produksi, industri mobil akan tumbuh 9 persen. Demi meningkatkan kontribusi terhadap perekonomian Indonesia, Kementerian Perdagangan (Kemendag) saat ini tengah giat mendorong perkembangan industri otomotif. Salah satunya melalui ekspor kendaraan produksi *Toyota Motor Manufacturing Indonesia* (TMMIN), baik dalam bentuk utuh atau *completely built up* (CBU) maupun dalam bentuk terurai atau *completely knock down* (CKD).

Indonesia memiliki perkembangan yang cukup menakjubkan pada dunia otomotif. Tidak hanya sekedar pernyataan belaka namun hal ini juga didukung oleh segelintir peneliti yang melakukan analisa terhadap perkembangan otomotif yang ada di Indonesia. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh *Vijay Rao, Automotive and Transportation Practice Frost & Sullivan*, yang menyatakan bahwa Indonesia merupakan salah satu perkembangan otomotif terbesar di kawasan Asia Tenggara (ASEAN) setelah Thailand. *Frost & Sullivan* memprediksi Indonesia akan menjadi pasar otomotif terbesar di ASEAN pada 2019 dengan total kendaraan mencapai 2,3 juta. Perkembangan ini dipicu oleh pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil, peningkatan kelas menengah dan peningkatan investasi sektor otomotif serta pemberlakuan regulasi otomotif yang mendukung pertumbuhan pasar. Selain Vijay Rao, peneliti lain dari Sekretaris Umum Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo), Noegardjito, juga menyatakan risetnya di Seminar Prospek Industri Otomotif Nasional Menghadapi ASEAN *Economic Community* (AEC) 2015 bahwa penjualan otomotif di Indonesia hanya berbeda sekitar 100 ribu unit atau 7,5 % dari Thailand dan pertumbuhan penjualan domestik Indonesia dinyatakan dapat mencapai 23,6% per tahun. Dalam seminar tersebut, beliau juga menyatakan bahwa dalam persaingan dengan negara-negara ASEAN terutama dengan

Thailand, Indonesia memiliki keunggulan pada jenis kendaraan seperti MPV, truck, pick-up. Namun masih lemah untuk jenis kendaraan sedan yang saat ini masih dikuasai Thailand, sehingga beliau mempertegas bahwa beliau dan tim akan turut serta merebut pasar ASEAN karena pasar otomotif di Indonesia tumbuh berkembang dengan pesat dan menjadi pendorong agar pasar dalam negeri tidak diisi oleh produk-produk luar.

Dunia otomotif di Indonesia memang sudah berkembang cukup pesat. Ini terbukti pada 2017, Indonesia menjadi pasar otomotif terbesar di kawasan Asia Tenggara (ASEAN). Sebanyak 1,1 juta unit atau 33% dari penjualan mobil ASEAN terjual di Indonesia. Tingginya penjualan kendaraan roda empat atau lebih tersebut dipengaruhi oleh pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang cukup stabil sekitar lima persen. Selain itu, wilayah Indonesia yang luas juga turut menopang tingginya permintaan otomotif nasional.

Pasar Mobil di ASEAN (2017)



Sumber : Gabungan Kendaraan Bermotor Indonesia

**Gambar 1.1**  
**Pasar Mobil di ASEAN 2017**

Meningkatnya masyarakat yang berpendapatan menengah hingga kaya seiring pertumbuhan Produk Domestik Bruto (per kapita) di Indonesia menjadi pemicu kemampuan masyarakat untuk membeli mobil baru. Ekonomi domestik yang masih tumbuh di atas 5% menjadi sentimen positif bagi pasar otomotif nasional. Sebagai informasi, penjualan mobil Indonesia sepanjang

semester pertama 2018 tumbuh 3,8% menjadi 553.757 unit dibanding periode yang sama tahun sebelumnya 533.506 unit.

Tidak hanya dalam penjualan, pemerintah berharap Indonesia juga mampu menjadi produsen otomotif terbesar di ASEAN mengalahkan Thailand. Seperti diketahui, produksi mobil Indonesia sepanjang 2017 mencapai 1,17 juta unit. Angka tersebut di bawah produksi mobil Negeri Gajah Putih yang mencapai 1,94 juta unit. Sedangkan produksi mobil domestik sepanjang semester pertama tahun ini sebanyak 624 ribu unit sementara Thailand telah mencapai 1,1 juta unit.

Dengan pencapaian angka tersebut perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Kinerja didalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Kinerja karyawan tidak selalu berjalan mulus seperti yang diharapkan, dalam perjalanannya sering timbul masalah. Mengatasi masalah kinerja buruk secara efektif merupakan tantangan bagi semua manajer. Oleh karena itu perlu melakukan identifikasi masalah, mencari faktor penyebabnya, dan meminta pendapat karyawan tentang solusi yang efektif untuk mengatasinya. Masalah kinerja biasanya berkaitan dengan kepemimpinan, kemampuan karyawan, pelatihan, motivasi karyawan, ketidakmampuan berkonsentrasi dan menjadi efektif dalam bekerja, motivasi, kompensasi dll. Dalam penelitian ini hanya di batasi faktor yang diteliti pada variabel kepemimpinan dan budaya kerja.

Berdasarkan hasil data pra penelitan mengatakan bahwa:

1. Masih ada Karyawan yang kurang semangat untuk meningkatkan kinerja dan umumnya karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun.
2. Masih adanya pekerja yang tidak menggunakan standar operasional prosedur, biasanya terjadi pada karyawan produksi.
3. Tanggung jawab kinerja karyawan pada membuat laporan tepat waktu sering mengalami keterlambatan.
4. Masih ditemukan karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan perusahaan,.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada para pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berpikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Tidak hanya itu dalam kondisi saat ini peran sumber daya manusia, mempunyai peran penting dalam suatu lembaga, diprioritaskan pada aspek manajerial yang matang dalam pengelolaan organisasi. Baik atau tidaknya kinerja pegawai tergantung kepada pimpinan dalam memberikan pengaruh terhadap bawahan agar bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan yaitu bekerja secara profesional, efisien dan efektif sehingga tujuan perusahaan terapai.

Seperti yang dikemukakan Blancard dan Hersey (dalam Reni Yesi 2017:229) mengemukakan kepemimpinan adalah proses memengaruhi kegiatan individu dan kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Demikian halnya dengan PT. Univance Indonesia yang bergerak dibidang Otomotif. Perlunya peranan pimpinan untuk memperlihatkan segala permasalahan terutama mengenai kinerja pegawai sehingga tidak terjadi hal-hal yang negatif yang timbul dalam bekerja, tetapi dalam kenyataannya tidak semua pimpinan berperilaku baik dan memberikan motivasi bekerja kepada bawahannya sehingga suasana

bekerja menjadi tidak kondusif dan menurunnya kinerja pegawai. Sering kali pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak bersikap kooperatif, tidak mau berkorban untuk bawahannya dan suka tidak konsisten dalam memberikan pekerjaan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang seperti itulah yang dapat menurunkan kinerja pegawai dalam bekerja. Peningkatan kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi perusahaan dan diharapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi perusahaan. Salah satu cara melalui kepemimpinan dan budaya kerja yang baik bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil data pra penelitian ditemukan fenomena kepemimpinan perusahaan PT Univance Indonesia masih kurang maksimal, ini bisa dilihat masih ada pemimpin yang belum bekerja secara profesional.

Demikian pula dengan Budaya kerja yang baik tentunya membawa dampak baik bagi perusahaan. Budaya kerja merupakan suatu kebiasaan di pekerjaan yang dibudayakan dalam suatu kelompok sebagai bentuk kerja yang tercermin dari perilaku mereka dari waktu mereka bekerja sehingga perilaku atau kebiasaan secara otomatis tertanam didalam diri mereka sendiri-sendiri.

Budaya yang ada di suatu perusahaan, sangat besar pengaruhnya terhadap pembentukan pribadi yang berada di dalam lingkungan tersebut. Perusahaan merupakan sebuah lembaga yang terdiri dari banyak karyawan yang merupakan individu yang berasal dari latar belakang yang berbeda keahlian. Kreativitas, kecerdasan maupun motivasi yang tinggi dari karyawan, hendaknya merupakan unsur kredibilitas yang harus dimiliki oleh karyawan agar perusahaan dapat mencapai kesuksesan. Namun unsur-unsur tadi menjadi belum maksimal manfaatnya bila setiap karyawan belum memiliki satu budaya kerja yang sama.

Untuk menumbuhkan semangat serta loyalitas karyawan, penting bagi setiap perusahaan untuk membangun budaya kerja yang kuat. Harus ada budaya yang memberikan suasana positif kepada setiap karyawan sehingga mereka mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan masing-masing, bukannya malah menjegal satu sama lain. Ada beberapa budaya kerja terbaik yang

terbukti sukses mendorong keberhasilan perusahaan. Yaitu, budaya kerja timbal balik, budaya kerja transparan, budaya kerja yang berfokus pada individu, budaya kerja tanpa dinding pembatas, budaya kerja tim, budaya kerja skeptis terbuka, dan budaya kerja menyenangkan dengan unsur lelucon.

Kekuatan yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah sikap para pegawai. Budaya kerja dapat positif, namun dapat juga negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja, sebaliknya budaya kerja yang negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektivitas perorangan maupun kelompok dalam organisasi.

Di sisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan.

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya: adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu untuk merubahnya, maka untuk itu perlu adanya pembenahan pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya sebagai terdahulu kemudian diikuti oleh para bawahannya.

Berdasarkan hasil data pra penelitian ditemukan fenomena budaya kerja perusahaan PT Univance Indonesia sebagai berikut:

1. Masih ada karyawan yang membuang sampah pada tempatnya.
2. Masih ada karyawan yang tidur pada jam kerja.
3. Masih ada karyawan yang tidak mentaati peraturan yang berlaku.

Hasil Penelitian Samto & Mulyanto (2012) menyimpulkan bahwa secara parsial Kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 2 Ngrampal Kabupaten Sragen. Dari hasil penelitian didapat kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,174 (17,4%) terhadap kinerja guru.

Penelitian yang lain dari Oky Pratama dkk (2017) menyimpulkan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel budaya kerja, kemampuan, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian produksi PT Phapros Tbk Semarang. Dari hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial budaya kerja berpengaruh positif sebesar 45,1 % terhadap kinerja pegawai. Hal ini semakin baik budaya kerja maka akan meningkatkan kinerja sebesar 45,1% dari kinerja semula.

Penelitian lain dikemukakan oleh Riduward Siahaan dkk, (2014) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 82,8% artinya gaya kepemimpinan dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dan 17,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis akan melakukan sebuah penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Univance Indonesia”**

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis mengidentifikasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Masih adanya pemimpin yang kurang profesional
2. Masih ada karyawan yang melanggar aturan
3. Karyawan tidak mengikuti standart operasional perusahaan (SOP) yang berlaku.

4. Masih terdapat karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
5. Karyawan masih ditemukan tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
6. Masih terdapat penurunan kinerja karyawan terlebih yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun.

### 1.3. Batasan Masalah

Adapun pembatasan masalah menjelaskan 3 bagian teori dari:

1. Penelitian ini berada dalam kajian ilmu manajemen khususnya di bidang sumber daya manusia (SDM)
2. Tema kajian adalah pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan
3. Unit analisis yang di gunakan adalah *Departement Production* PT Univance Indonesia
4. Metode analisis yang di gunakan berupa metode kuantitatif dengan desain deskriptif dan verifikatif
5. Alat analisis menggunakan *path analysis* dengan bantuan *software* SPSS.

### 1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan di PT Univance Indonesia?
2. Bagaimana hubungan kepemimpinan dan budaya kerja di PT Univance Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh secara parsial kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT Univance Indonesia?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Univance Indonesia?

### 1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan di PT Univance Indonesia.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan hubungan kepemimpinan dan budaya kerja di PT Univance Indonesia.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara parsial kepemimpinan, budaya kerja terhadap kinerja karyawan di PT Univance Indonesia.
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Univance Indonesia.

### 1.6. Manfaat penelitian

Adapun Manfaat Penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat mempengaruhi dan memberi contoh dalam mencapai tujuan suatu organisasi dan dapat dijadikan bahan kajian bagi para pembaca yang sedang mempelajari manajemen SDM, khususnya mengenai kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan.

#### 1.6.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memperluas wawasan pengetahuan mengenai kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi masukan dan informasi terkait teori dengan praktek dilapangan. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan bagi

PT Univance Indonesia Purwakarta dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam gaya kepemimpinan dan budaya kerja sehingga mempengaruhi kualitas kinerja karyawan di suatu perusahaan.
4. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan wawasan mengenai kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan.

