

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini dalam mengelola sumber daya manusia khususnya diperusahaan telah menunjukkan bahwa kegiatan pada masa lalu mempunyai banyak kelemahan. Kelemahan-kelemahan tersebut pada umumnya bersifat fundamental sehingga sebagian besar harus disesuaikan yang menempatkan perbaikan dan penyempurnaan menjadi sesuatu yang baru yang disebut dengan “manajemen sumber daya manusia”. Sifat yang paling mendasar pada kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang lama belum terarah dalam mendayagunakan manusia mewujudkan eksistensi organisasi atau perusahaan yang kompetitif. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.¹

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.²

Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.³ Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan

¹ Noviyanti Ulfah Noer, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Amandha Cipta Wisata.” *Jurnal Ilmu Administrasi Publik dan Bisnis*, Vol. 1 No. 1 (2020) 26.

² Nasrun Yusuf, “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Departemen Sumber Daya Manusia PT. Columbindo Perdana.” *Jurnal MIX*, Vol. 4 No. 2 (2014) 214.

³ Robert Fransiska, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Palangka Raya,” *Al-Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol. 7 No. 1 (2021), 59-60.

untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam pencapaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.⁴ Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah faktor individu yang meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Kedua yaitu faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, peran, sikap (locus of control), kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Kemudian faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, lingkungan kerja dan imbalan.⁵ Dari beberapa faktor tersebut peneliti menggunakan gaya kepemimpinan, motivasi dan locus of control untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan di PT. Selok Jaya Juwana.

Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi kearah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja

⁴ Ila Rohmatul Nisyak, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu dan Riset Kepemimpinan*, Vol. 5 No. 4 (2016) 2.

⁵ A. Rahadi Iqzal Anshari, Abdul Rahman Mus dan Serlin Serang, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Datascrip Cabang Makassar," *Jurnal Ilmu Ekonomi*, Vol. 2 No. 2 (2019) 49.

secara antusias menuju pada pencapaian sasaran. Kepemimpinan merupakan faktor penting untuk membantu individu atau kelompok mengidentifikasi tujuannya, dan kemudian memotivasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Peran utama seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pemimpin menciptakan visi dan menginspirasi orang lain untuk mencapai visi tersebut dan memperluas diri mereka di luar kapabilitas normalnya.⁷

Kepemimpinan yang baik dalam bisnis adalah kepemimpinan yang beretika. Etika adalah ilmu normatif penuntun manusia, yang memberi perintah bagi kita apa yang harus kita kerjakan dalam batas-batas sebagai manusia.⁸ Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam suatu organisasi tergantung seberapa baik pemimpin dapat memainkan perannya agar organisasi tersebut terus hidup dan berkembang. Untuk itu seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengkoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.⁹

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Karyawan dapat memandang pimpinannya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan, sehingga diterimanya arahan atau permintaan pemimpin sebagian besar tergantung pada harapan pengikutnya. Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan

⁶ Wibowo dan M. Phil, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2016), 280.

⁷ Wibowo dan M. Phil, *Perilaku Dalam Organisasi*, 280.

⁸ Agus Arijanto, *Etika Bisnis bagi Pelaku Bisnis*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), 139.

⁹ Yaumul Khoiriyah, Aulia Rahmawati dan Hepiana Patmarina, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Staf dan Guru." *Jurnal Visionist*, Vol. 10 No. 1 (2021) 58.

dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam perusahaan.¹⁰

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.¹¹

Orang yang termotivasi siap bertindak, bagaimana ia bertindak dipengaruhi oleh pandangannya tentang situasi.¹² Motivasi menjadi hal yang paling penting bagi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi karyawan akan berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan motivasi karyawan agar antara perusahaan dan karyawan dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan.¹³

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan berproduksi. Seorang yang

¹⁰ Sari Permata Dewi, "Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta," *Jurnal Nominal*, Vol. 1, No. 1 (2012) 3.

¹¹ Yuli Suwati, "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda," *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 1 No. 1 (2013), 42- 43.

¹² Philip Kotler dan Kevin Kane Keller, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, 2008), 179.

¹³ Tanto Wijaya dan Fransisca Andreani, "Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama," *AGORA*, Vol. 3 No. 2 (2015), 37.

memiliki motivasi rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.¹⁴

Locus of control adalah derajat sejauh mana seseorang meyakini bahwa mereka dapat menguasai nasib mereka sendiri.¹⁵ Terdapat dua jenis, yaitu locus of control internal dan locus of control eksternal. Kejadian baik positif maupun negatif terjadi sebagai konsekuensi dari tindakan diri sendiri dan berada dibawah pengendalian diri merupakan pandangan dari locus of control internal, sedangkan suatu kejadian tidak memiliki hubungan langsung dengan tindakan yang dilakukan diri sendiri dan berada diluar control dirinya merupakan pandangan dari locus of control eksternal.

Jika mempunyai locus of control internal, karyawan akan lebih mempunyai kontribusi positif pada kinerja dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dikarenakan jika mereka ingin berhasil mereka harus memandang locus of control internal sebagai usaha yang harus dilakukan. Seorang karyawan yang mampu mengontrol aktivitas dan perilakunya untuk penugasan/tanggungjawabnya akan berpengaruh pada kinerjanya.¹⁶

PT. Selok Jaya merupakan pabrik produksi terasi tepatnya di Desa Langgenharjo, Kecamatan Juwana, Pati Jawa Tengah. Perusahaan ini didirikan oleh bapak Sutomo pada tahun 1983 yang juga menjabat menjadi komisaris. Pada tahun 2006, PT Selok Jaya berekspansi menambah produk, yaitu produk kerupuk. Saat ini terdapat 78 karyawan yang dipekerjakan di perusahaan ini.

¹⁴ Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, "Pengaruh kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi," *The Indonesian Accounting Review*, Vol. 2 No. 2 (2012), 216.

¹⁵ Ni Made Mas Sendhi Rahayu dan I Dewa Nyoman Badera, "Pengaruh *Locus of Control* Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Auditor." *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 19 No. 3 (2017) 2380.

¹⁶ Ni Made Mas Sendhi Rahayu dan I Dewa Nyoman Badera, "Pengaruh *Locus of Control* Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Auditor." 2381.

Berdasarkan survei dan wawancara, peneliti menemukan beberapa masalah yang ada diperusahaan, pertama yaitu permasalahan kepemimpinan yang terjadi di PT. Selok Jaya Juwana. Pimpinan di PT. Selok Jaya Juwana belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal dalam hal ini memenuhi kebutuhan masyarakat. Kedua yaitu permasalahan motivasi karyawan. Sebagian karyawan di PT. Selok Jaya Juwana masih menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu hal yang membebani diri, pekerjaan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya semangat kerja sebagian pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya kemauan sebagian pegawai untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerjanya, kurangnya motivasi dari pribadi untuk mengembangkan diri, dan menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi di luar lingkungan perusahaan. Kondisi ini umumnya disebabkan karena kondisi pekerjaan yang monoton dan rendahnya kontribusi karyawan dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja karyawan.¹⁷

Yang ketiga yaitu locus of control pada karyawan. Berdasarkan wawancara peneliti dengan pemilik PT. Selok Jaya Juwana, pemilik merasa masih kurangnya rasa percaya diri pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Sehingga dari beberapa masalah yang dihadapi perusahaan mempengaruhi target dan hasil produksi setiap tahunnya.

Tabel 1.1
Perkembangan Produksi PT. Selok Jaya Juwana Tahun 2019-2021

No	Produksi	2019	2020	2021
1.	Target Produksi Terasi	450 ton	400 ton	400 ton
2.	Realitas Produksi Terasi	395,5 ton	350 ton	367 ton

Sumber : Admin Selok Jaya Juwana

¹⁷ Wawancara dengan karyawan PT Selok Jaya Juwana, februari 2022.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa telah terjadi penurunan produktivitas produksi pada PT. Selok Jaya Juwana. Pada tahun 2019 target produksi sebesar 450 ton terasi, kemudian pada tahun 2020 sampai 2021 perusahaan menurunkan target produksi menjadi 400 ton. Namun pada kenyataannya hampir disetiap tahunnya selalu tidak mencapai target. Penurunan target sangat terasa pada 3 tahun terakhir. Pada tahun 2019 produktivitas produksi mencapai 395,5 ton, namun kemudian terjadi penurunan pada tahun 2020 menjadi 350 ton dan pada tahun 2021 menjadi 367 ton.

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh research gap pada penelitian-penelitian terdahulu. Dalam hasil penelitian yang dilakukan Noviyanti Noer gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.¹⁸ Tetapi hasil berbeda ditemukan dalam penelitian Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.¹⁹

Hasil penelitian Noviyanti Noer menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.²⁰ Hasil ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuli Suwati yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.²¹ Kemudian penelitian yang dilakukan Setyowati Subroto menyatakan bahwa locus of control berpengaruh terhadap kinerja karyawan.²² Tetapi

¹⁸ Noviyanti Ulfah Noer, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Amandha Cipta Wisata." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik dan Bisnis*, (2020) 29.

¹⁹ Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Locus of Control*, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Roy Sentoso Collection." *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol.2 No.1 (2021) 124.

²⁰ Noviyanti Ulfah Noer, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Amandha Cipta Wisata." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik dan Bisnis*, (2020) 29.

²¹ Yuli Suwati, "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda." *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 1 No.1 (2013) 52.

²² Setyowati Subroto, "Analisis Pengaruh *Locus of Control* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol. 18 No. 2 (2017) 136-139.

hasil ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana yang mana locus of control tidak berpengaruh atau berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.²³

Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan PT Selok Jaya Juwana”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya?
3. Bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan di PT. Selok Jaya.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis
 - a) Bagi pihak yang terkait (PT. Selok Jaya), bisa dijadikan bahan masukan ataupun informasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya melalui melalui gaya kepemimpinan, memotivasi dan *locus of control* agar perusahaan berjalan secara optimal.

²³ Made Hendri dan Kusuma Candra Kirana, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Locus of Control*, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Roy Sentoso Collection.” *Jurnal Inovasi Penelitian*, (2021) 124.

- b) Bagi pihak lain, dapat digunakan sebagai penambah koleksi perpustakaan IAIN Kudus, dan memberikan informasi kepada mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan tema yang sama.
- 2. Manfaat Teoritis
 - a) Bagi peneliti selanjutnya, hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan.
 - b) Bagi peneliti, dengan adanya penelitian ini diharapkan penulis bisa mendapatkan tambahan wawasan baru serta sebagai sarana dalam menciptakan sebuah karya ilmiah yang baik.
 - c) Menambah kepustakaan pada lingkup ilmu ekonomi dan bisnis.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan paparan pembahasan yang sistematis serta mudah untuk dipahami, penulis menyusun skripsi ini dengan sistematika penulisan, antara lain :

1. Bagian Awal

Bagian pada penulisan skripsi ini terdiri dari : halaman judul, lembar pengesahan dan daftar isi :

2. Bagian Isi

Berisikan isi penelitian menyeluruh, yang terdiri dari lima bab yang saling terkait, adapun kelima bab tersebut sebagai berikut :

Bab I : PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi uraian tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori terkait dengan judul, penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis (dugaan sementara).

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab metode penelitian ini menjabarkan mengenai jenis penelitian, sumber data, *setting* penelitian, populasi dan sampel, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, uji

validitas instrumen, uji reabilitas instrumen, dan metode analisis data.

Bab IV : HASIL PENELITIAN

Bab hasil penelitian berisikan tentang uraian profil perusahaan, gambaran umum responden, hasil pengujian validitas instrumen, hasil pengujian reabilitas instrumen, hasil penelitian, dan analisis hasil penelitian.

Bab V : PENUTUP

Bab penutup ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir dalam penulisan skripsi ini berisi daftar pustaka dan lampiran.

