

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pada suatu perusahaan pastinya butuh sebuah pengelolaan untuk pencapaian tujuan perusahaan itu sendiri. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan tersebut dapat ditentukan dari kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan. Untuk mencapai tujuannya, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya mempunyai kemampuan, motivasi, dan memberikan dukungan untuk perusahaan terkait (Malthis dan Jakson, 2002: 89). Sebuah perusahaan akan dapat berjalan secara efektif jika sumber daya manusia di dalamnya bisa berjalan secara efektif juga. Bernadin (dalam Robbins, 1996: 260) menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila memenuhi beberapa kriteria tertentu, diantaranya: kemandirian, kualitas kerja, kuantitas, efektivitas, dan komitmen.

Selain itu, kinerja karyawan pastinya juga terkait dengan peran kepemimpinan dalam organisasi terkait. Dikarenakan, kepemimpinan dapat menentukan tujuan dari organisasi, memberikan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan tersebut, dan mendefinisikan budaya dari organisasi tersebut (Griffin, 2002: 92). Sedangkan, pencapaian sebuah organisasi dipengaruhi oleh moral karyawan, pimpinan, kepuasan kerja karyawan, keamanan, hingga kualitas hidup (Handoko, 2001: 293).

Kinerja karyawan dalam perusahaan dapat menjadi dasar dalam meningkatkan pekerjaan, mutasi karyawan, pemberhentian kerja, dan pemberian kompensasi. Kinerja sendiri juga merupakan wujud dari kemampuan individu dalam perusahaan dalam membentuk *output* kerja dari karyawannyatersebut

ketika menjalankan kewajiban dengan baik, sehingga kinerja tidak hanya berkaitan dengan karakteristik seseorang seperti kemampuan ataupun bakat. Dapat disebutkan juga sebagai hasil pekerjaan yang telah dilakukan karyawan berdasarkan pekerjaan tertentu (Bangun, 2012: 231). Sedangkan, Rival dan Sagala (dalam Priansa, 2016: 269) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata dari seseorang dalam bentuk prestasi kerja selaras dengan peran di sebuah perusahaan. Bangun (2012: 235) juga menyatakan bahwa dimensi dari kinerja karyawan dibagi menjadi 3 (tiga) kriteria, yaitu kriteria berdasarkan sifat, perilaku dan hasil kerja. Sedangkan, indikator kinerja karyawan diantaranya yaitu kuantitas pekerjaan yang diberikan, kualitas pekerjaan terkait, tepat waktu ketika penyelesaian pekerjaan, kehadiran karyawan, dan kemampuan kerjasama setiap elemen dalam perusahaan.

Dalam Permadi, K (1996, 12) disebutkan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan dalam memberikan pengaruh kepada perilaku orang lain maupun kelompok lain. Apalagi pada dewasa ini, dapat kita ketahui bahwa organisasi terus mengalami perkembangan dan melakukan perusahaan peran kepemimpinan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dikarenakan akan membuat organisasi lebih mudah dalam mencapai visi dan misinya. Sehingga, pada dasarnya keberhasilan dari sebuah perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal dari perusahaan tersebut bergantung dari peran kepemimpinan yang terdapat pada perusahaan terkait.

Disamping itu, motivasi kerja dari karyawan dinilai penting untuk menentukan kinerja dari perusahaan terkait. Jalannya perusahaan juga sangat bergantung kepada aktivitas dan kreativitas yang dilakukan oleh para karyawan (Indriyo, 2001: 76). Motivasi dapat mendorong seseorang agar bisa bekerja lebih baik lagi sesuai kinerja yang diinginkan. Oleh sebab itu, motivasi kerja adalah hal

yang sangat penting dari pemimpin dan karyawan untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja dari suatu perusahaan (Wursanto, 2001: 132).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shadare Oluseyi dan Ayo Hammed (2009), dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan berkontribusi terhadap kinerja dan dorongan untuk bekerja. Kepemimpinan dan motivasi kerjabisa mendorong peningkatan kinerja pegawai. Senadan dengan pernyataan dari Ralph W. Adler dan Ayo Hammed (2008), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dengan kinerja perusahaan terkait.

Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan perusahaan yang baik bagi perusahaan. Membaiknya perusahaan dapat dilihat melalui motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin perusahaan kepada seluruh karyawannya, motivasi tersebut dapat memacu karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan. Sehingga, pemimpin dapat memberikan *reward* kepada karyawan yang sudah berusaha mencapai target yang diberikan dan telah berdampak positif kepada perusahaan. *Reward* yang diberikan tersebut dapat berupa kenaikan gaji, kenaikan jabatan, maupun mendapatkan hadiah liburan dari perusahaan. Dengan demikian, karyawan pun dapat menjadi lebih terpacu lagi dalam bekerja dan merasa bahwa ia sangat berarti bagi perusahaan.

Untuk masalah di PT. MASRUR AND SONKaryawan tidak merasa diperhatikan oleh pimpinan karena tidak mendapat arahan atau penghargaan dari pimpinan secara langsung. Akibat pimpinan langsung menyapa bawahan atau bawahannya, kinerja pegawai dapat bersemangat dan termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, meskipun perlakuan mandor terhadap bawahan yang tidak disukai tidak optimal. Bahkan jika pemimpin jatuh, karyawan mungkin merasa dihargai atas kemampuan mereka untuk melakukan tugas mereka. Karena pemimpin menghormati karyawan, karyawan perlu bertemu langsung dengan pemimpin setidaknya sekali seminggu untuk

mendukung dan mengarahkan mereka. Semangat kerja karyawan akan meningkat jika upaya bawahan mereka juga diakui.

Sehingga, konsep kepemimpinan juga merupakan hal yang penting dalam mempelajari terkait organisasi. Dalam suatu organisasi bisnis, karakteristik dan gaya kepemimpinan seseorang berpengaruh atas berjalannya perusahaan dan keberlangsungan hidup dari perusahaan tersebut. Dalam lingkungan persaingan global saat ini, sebuah perusahaan harus memiliki kemampuan dalam bertahan dan menang. Strategi yang bagus saja tidak cukup, tetapi harus dibarengi dengan adanya seorang pemimpin yang handal dalam menjalankan strategi. Seorang pemimpin yang handal, pastinya harus bisa menjalankan strategi yang dibuat dengan efektif. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dikatakan berhasil jika pemimpin tersebut dapat tanggap akan keadaan, situasi, hingga dapat memberikan perusahaan yang lebih baik terhadap perusahaan yang dipimpinnya dan bisa membentuk kinerja organisasi yang jauh lebih baik.

Kepemimpinan yang baik dapat memberikan motivasi kerja untuk karyawan pada perusahaan terkait. Sehingga, keberhasilan setiap individu dalam menghasilkan prestasi kerja bisa disebabkan dari gaya kepemimpinan di perusahaan tersebut Handini, 2001 (dalam Candra, 2013). Dari penelitian lainnya juga diketahui bahwa gaya kepemimpinan memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bass *et al*, 2003 (dalam Candra, 2013). Kerja sama yang baik antara atasan dan karyawannya dapat mendorong kinerja dan motivasi karyawan menjadi lebih baik lagi, supaya bisa berdampak baik pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kepemimpinan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan, dimana kinerja adalah hasil dari tenaga dan pikiran yang fokus, sehingga mampu menghasilkan sesuatu. Akibatnya, kinerja dapat dikatakan sebagai tingkat kesuksesan kerja yang disandingkan dengan standar atau batasan yang telah

ditentukan. Mangkunegara (1995) menyatakan kinerja sebagai *output* dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan di perusahaan setelah melakukan tugas-tugasnya. Kinerja dari karyawan berpengaruh terhadap seberapa banyak mereka berperandi perusahaan (Robbins, 2001). Dalam hal ini, kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan kompensasi, serta keterampilan, kemampuan, dan karakteristik pribadi. Selain individu, lingkungan kerja juga, termasuk gaya kepemimpinan (Rivai, 2004). Organisasi perlu melakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan (Mathis dan John, 2002), sebagai dasar dalam melakukan evaluasi program yang dilakukan perusahaan (Riggio, 2003). Sehingga, dapat disebutkan bahwa hasil pekerjaan yang baik merupakan kinerja yang berjalan secara optimal, artinya kinerja seorang pegawai memenuhi standar organisasi dan membantu pencapaian tujuan organisasi.

*Self Efficacy* yaitu keyakinan pada kemampuan seseorang yang berhasil menyelesaikan suatu tindakan atau mencapai suatu tujuan. Menurut Chasanah, 2008 diketahui bahwa efikasi diri dapat mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. *Self efficacy* dapat mendorong pada diri seseorang supaya dapat memberikan semangat supaya memperoleh penilaian kerja yang baik (Judge dan Erez, 2001; Chasanah, 2008).

Yakin pada kemampuan diri sendiri mampu menjadikan karyawan agar bisa bekerja dengan lebih baik dan menghasilkan yang terbaik untuk perusahaan, bisa dikatakan bahwa *self efficacy* bisa berdampak pada kinerja karyawan. Maka, berdasarkan penelitian Judge dan Bono (2001) diketahui bahwa terdapat keterkaitan antara *self efficacy* terhadap kinerja pegawai. Selain itu, dalam penelitian Amirdan Timothy (2001) pun menyatakan bahwa terdapat keterkaitan yang positif signifikan dari *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Menurut Gist (1992) dalam Chamariyah (2015:23), *self efficacy* adalah konsep motivasi yang dinilai penting. *Self Efficacy* dapat berpengaruh

terhadap pilihan, tujuan, hingga ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan. *Self efficacy* bersumber pada kemampuan dan hasil pekerjaan sebelumnya. Keduanya memiliki pengaruh yang positif terhadap *self efficacy* (Bandura, 1986 dalam Chamariyah (2015:23). Lee dan Bobke (1994) dalam Chamariyah (2015:23), lebih lanjut berpendapat bahwa suasana hati berpengaruh terhadap *self efficacy*, sehingga suasana hati yang baik dapat menjadikan *self efficacy* yang lebih tinggi pula.

Hubungan dari *self efficacy* dan kinerja karyawan merupakan unsur ketika menjalankan perusahaan. Sehingga, dibutuhkan karyawan-karyawan perusahaan yang cukup, terampil, serta mempunyai kompetensi yang diperlukan perusahaan untuk menghadapi persaingan yang kian ketat. Schunk (dalam Setyandri, 2008) berpendapat bahwa efikasi diri merupakan keputusan seorang karyawan dalam melakukan pengorganisasian dan menerapkan serangkaian tindakan untuk kepentingan perusahaan. *Self efficacy* dapat menjadi penentu jenis tindakan, usaha-usaha untuk menjalankan tugas. Selain itu, *self efficacy* juga berpengaruh terhadap pola pikir dan reaksi emosional ketika karyawan menjalankan tugasnya. Sehingga, *self efficacy* yang tinggi bisa meningkatkan kemampuan dari individu terkait (Bandura, 1996). Kemampuan tersebut sangat dibutuhkan dapat berguna untuk menjalankan pekerjaan secara efektif dan efisien berdasarkan tujuan yang ditetapkan. Selain itu, kemampuan tinggi dari perusahaan bisa meningkatkan prestasi kerja dan mengembangkan potensi setiap karyawan menjadi lebih maksimal. Dengan demikian, perusahaan mampu menghasilkan produk yang lebih baik dan tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai yang diharapkan.

Seorang karyawan yang merasa dirinya berharga dan memiliki arti akan cenderung memberikan yang terbaik ketika melaksanakan tugasnya, entah sebagai anggota perusahaan maupun sebagai individu. sehingga, hal itu dapat

meningkatkan kinerja individualnya. Berdasarkan penelitian Judge dan Bono(2001) dalam Engko (2006: 7) diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara *self esteem* terhadap kinerja pegawai.

Diketahui bahwa semakin tinggi *self esteem* padaseseorang maka dapat meningkatkan kinerja seseorang tersebut yang akan berpengaruh pada harga diri seseorang, dimana hal tersebut dapat membuat karyawan terkait merasa lebih dihargai. Dengan demikian, karyawan terkait akan bekerja lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Namun sebaliknya, apabila karyawan memiliki *self esteem* rendah, maka kinerja karyawan tersebut juga akan semakin turun.

Dalam Greenberg dan Baron (1990) dalam Chamariyah (2015: 27) diketahui bahwa seseorang dengan *self esteem* yang tinggi akan memiliki karakteristik dan sifat yang diperlukan oleh perusahaan. Ada 3 ciri individu yang memiliki *self esteem*, diantaranya: 1) mempunyai *job satisfaction* dan motivasi kerja yang tinggi, 2) dapat menjalankan pekerjaan di bidang yang berbeda, serta 3) terjadi peningkatan dalam menentukan dan mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan. Oleh sebab itu, *self esteem* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

*Resiliensi* adalah serangkaian proses dari awal hingga akhir dari suksesnya individu dalam melakukan adaptasi dengan situasi yang sulit, terutama dengan tingkat stress seseorang yang dapat menimbulkan rasa traumatis kepada seseorang tersebut. Senada dengan pendapat O'Leary (2007), yang menyatakan bahwa *resiliensi* adalah kemampuan seseorang ketika menyelesaikan dan beradaptasi atas masalah-masalah yang ada di kehidupannya.

Grotberg(dalam Schoon,2006) menyatakan bahwa *resiliensi* merupakan kapasitas manusia dalam menghadapi, mengatasi, bahkan berubah yang

diakibatkan oleh pengalaman yang membekas. Ketika seseorang *resilien* berhadapan dengan gangguan dalam kehidupannya, mereka mampu membuatnya dengan cara yang lebih baik. Mereka membiarkan diri mereka merasakan secara emosional, namun tidak membuat hal tersebut menjadi permanen (Siebert, 2005).

Glantz & Johnson, 1999 juga menyatakan bahwa *resiliensi* sebagai proses untuk mengembangkan kapasitas individu dalam bertahan dalam menghadapi tantangan-tantangan yang datang. Oleh sebab itu, bisa kita simpulkan bahwa *resiliensi* merupakan kemampuan individu dalam mempertahankan diri dan tidak menyerah ketika situasi-situasi sulit di hidupnya, selain itu juga terus berusaha untuk mampu adaptasi terhadap kondisi sulit tersebut, untuk kemudian bangkit dan menjalankan tugasnya lebih baik lagi.

Untuk kinerja karyawan di PT. MASRUR ANDSON itu pemimpin perusahaannya yang kurang memotivasi karyawannya secara langsung, sehingga kinerja karyawan kurang maksimal dikarenakan pemimpin kurang respect atau kurang ada kepercayaan terhadap karyawan, sehingga karyawan bisa menjadi kurang maksimal untuk mencapai target perusahaan dan imbasnya perusahaan bisa rugi atau omzet menurun.

Bedasarkan uraian di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **"PENGARUH KEPEMIMPINAN, SELF EFFICACY, SELFESTEEM, DAN RESILIENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.MASRUR AND SON"**.

## 1. 2 Rumusan Masalah

Inovasi yang kurang pada perusahaan dapat berpengaruh terhadap kelangsungan operasional perusahaan terkait. Sehingga, mempunyai pekerja yang inovatif menjadi aspek yang sangat penting untuk perusahaan agar dapat terus berinovasi. Selain itu, gaya kepemimpinan yang baik juga dapat memberikan motivasi dan dukungan untuk karyawan supaya dapat mendorong kinerja karyawan terkait. Sehingga, berdasarkan pemaparan rumusan masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan, antara lain:

1. Apakah Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem* ( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ ) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?
2. Apakah Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem* ( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?
3. Manakah dari variable Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem* ( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ ) yang berpengaruh paling kuat terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?

## 1. 3 Tinjauan Penelitian

Dari uraian permasalahan dan rumusan permasalahan, maka tinjauan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisa variabel penelitian, yaitu:

1. Apakah Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem* ( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ ) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?

2. Apakah Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem*( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ )berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?
3. Manakah dari variable Kepemimpinan ( $X_1$ ), *Self Efficacy* ( $X_2$ ), *Self Esteem*( $X_3$ ), dan *Resiliensi* ( $X_4$ )yang berpengaruh paling kuat terhadap Kinerja Karyawan PT. MASRUR AND SON (Y)?

#### **1. 4 Manfaat Penelitian**

1. Aspek akademis

Diharapkan bisa menjadi sumber informasi lebih dalam mengenai prosedur penulisan suatu penelitian, dengan cara mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh penulis selama perkuliahan dan berdasarkan realitas yang sebenarnya.

2. Aspek pengetahuan

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi untuk sumber informasi kepada penelitian lainnya di masa mendatang yang akan melakukan penelitian berkaitan topik serupa, serta bisa menambah daftar penelitian ilmiah pada perusahaan di program studi manajemen.

3. Aspek praktis

Diharapkan penelitian ini bisabahan pertimbangan yang bermanfaat dalam perusahaan dengan adanya kepemimpinan, *Self Efficacy*, *Self Esteem*, dan *Resiliensi* sehingga kinerja dari karyawan lebih maksimal.