

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Seiring dengan tingkat persaingan usaha saat ini banyak membuat berbagai usaha dengan modal seadanya dan tidak adanya sumberdaya manusia yang handal akan gulung tikar. Salah satu fenomena adalah dimana sebuah perusahaan yang tadinya hanya mengerjakan satu dua macam pekerjaan mencari peruntungan dengan mencoba bidang yang baru agar kehidupan perusahaan dapat terus berjalan. PT. Sari Jati Adhitama salah satunya. Berdiri sejak tahun 1988, eksis dengan mengerjakan pekerjaan *design furniture* dan mengerjakan struktur bangunan demi mempertahankan usahanya tersebut maka PT. Sari Jati Adhitama mencoba bersaing dengan perusahaan lain dalam mengerjakan pekerjaan sistem instalasi gedung. Dalam dunia usaha kontraktor ini masalah yang kerap terjadi dengan menurunnya produktivitas kerja karyawan harian adalah:

Faktor pertama yang mempengaruhi menurunnya produktivitas kerja adalah tidak adanya seorang pemimpin yang mengerti akan situasi dan kondisi medan kerja yang dihadapi, dalam artian bahwa, seorang orang pemimpin tidak hanya mengerti akan berbagai sistem pekerjaan yang dilakukan para bawahan, tetapi juga

harus mampu mengawasi, mengarahkan, mengatur para bawahan tersebut guna mencapai tujuan dari perusahaan. Dan juga seorang pemimpin di proyek haruslah bisa berinteraksi dengan organisasi lain yang ikut bekerja di lingkungan proyek (interaksi disini adalah membahas pekerjaan yang bersinggungan dengan pekerjaan organisasi lain).

Kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan dan kesesuaian situasi yang dihadapinya.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi ke efektifan pemimpin dan bawahan. (leader-member relations), struktur tugas (the task structure) dan kekuatan posisi (position power).

Dalam dunia usaha ini peran dari seorang pemimpin dalam proyek sangatlah penting, dimana kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. seperti yang diungkapkan Mufarrifah dalam said (2007:283) "Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan semangat guna mencapai suatu tujuan".

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat dan kekuatan moral yang kreatif pemimpin yang mampu mempengaruhi anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka

menjadi paham apa yang menjadi keinginan dari pimpinan. Dengan demikian terdapat kesukarelaan terhadap pemimpin, khususnya dalam mencapai tujuan bersama dan juga pada proses pemecahan suatu masalah yang harus dihadapi secara bersama tanpa adanya pemaksaan, pendesakan, penekanan maupun ancaman. Jadi kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi otomatis antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin.

Faktor yang kedua yang mempengaruhi menurunnya produktivitas kerja di proyek adalah pemberian insentif yang mengalami keterlambatan atau pemberian insentif yang tidak sesuai sehingga menyebabkan para karyawan harian tersebut tidak berproduktifitas. secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga kinerja karyawan menjadi baik. Salah satu bentuk imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan adalah insentif.

Faktor yang ketiga akibat tidak ada pemimpin yang situasional dan pemberian insentif yang kadang telat atau tidak sesuai maka produktivitas kerja karyawan harian menjadi menurun, ini menyebabkan target pekerjaan menjadi terlambat (tidak sesuai dengan jadwal penyelesaian pekerjaan)

Memang peluang bisnis bidang pekerjaan pengadaan dan jasa pemasangan instalasi gedung ini menjadi peluangbisnis yang

cukup menjanjikan dan juga beresiko. Kejadian kadang-kadang menyimpang dari perkiraan pada salah satu dari dua arah artinya, ada kemungkinan penyimpangan yang menguntungkan dan ada pula penyimpangan yang merugikan, semua bagaimana cara perusahaan mencermati dan mensiasati dalam memberdayakan sumberdaya manusia yang ada dan bagaimana cara mencapai tujuan dari organisasi yaitu memperoleh laba.

Berdasarkan observasi lapangan untuk jumlah tenaga kerja di proyek tidak tetap, tergantung kepada kebutuhan yang proyek perlukan, paling tidak ada beberapa karyawan yang dapat diandalkan mengerjakan dua pekerjaan sekaligus guna untuk menghindari bila salah satu karyawan ada yang berhalangan dikarenakan saki atau sedang ada keperluan penting.

Para karyawan harian biasa tinggal di bedeng di dalam proyek atau tinggal sekitar proyek dengan maksimal jarak tempuh perjalanan sekitar ± 10 menit dari lokasi kerja. Sedangkan untuk waktu kerja di proyek dimulai jam 08:00 pagi hingga jam 17:00. Apabila di perlukan untuk lembur demi mendapatkan progress kerja maka jam kerja di mulai dari jam 18: hingga jam 22:00. Seluruh karyawan ini adalah karyawan harian, mereka diwajibkan hadir tepat waktu dan mengikuti aturan yang ditetapkan oleh manajemen proyek. Para pekerja harian inibiasa tinggal di bedeng (gubuk kecil)

atau mess untuk mereka menginap selama mereka dibutuhkan untuk bekerja dilokasi proyek. Sedangkan untuk para staff, bila lokasi proyek jauh dari tempat tinggal(luar kota) perusahaan menyewakan mess sebagai tempat tinggal para staff tersebut dan juga terkadang menjadi satu tempat tinggal dengan para karyawan harian. Mereka diharuskan untuk tinggal di mess yang telah disediakan selama proyek berjalan hingga selesai dengan catatan untuk para staff dan mandor biasanya diberikan insentif proyek (uang makan harian) serta jadwal libur secara bergantian, agar pekerjaan dilapangan tidak terbungkalai dan tetap terawasi secara maksimal. Untuk lingkungan kerja para staff, perusahaan membuatkan semi kantor berikut pula dengan gudang. Perusahaan pun menyediakan semua keperluan kegiatan administrasi dan alat penunjang bekerja misalkan untuk para staf perusahaan menyiapkan dua set komputer berikut dengan printer serta ATK, untuk penerangan kantor proyek di pasangkan lampu penerangan neon 20 watt sebanyak 4 set. Dan untuk para pekerja harian perusahaan menyediakan mesin bor,mesin potong,trafolas,lampu penerangan 20 watt sebanyak 3 set (dipergunakan bila lokasi atau area kerja gelap), kelengkapan alat guna menjaga keselamatan saat mereka bekerja dan prasarana penunjang lainnya.

Sesuai dengan penjelasan diatas tentang bagaimana kondisi karyawan juga melihat bagaimana akan pemberian insentif terhadap karyawan dan bagaimana akan produktivitas kerjanya, untuk dapat melihat secara detil akan arti kepemimpinan situasional, insentif kerja dan produktivitas karyawan selama bekerja di lingkungan proyek.

Selain seorang pemimpin, karyawan adalah sumber daya manusia yang tidak kalah pentingnya dalam mencapai tujuan organisasi proyek, karena para karyawan inilah yang menggerakkan maju mundurnya suatu progress kerja. Seperti yang dikatakan Hasibuan (2002:27) “Karyawan adalah aset perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivasi organisasi”.

Pada saat ini daya saing sangatlah di pengaruhi oleh sumberdaya manusia dan juga modal yang dimiliki. Tanpa kedua hal tersebut pekerjaan akan tidak dapat berjalan dengan schedulle yang tepat. Jadi kualitas karyawan harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan (Hasibuan, 2002:27).

Selain faktor diatas, insentif dapat diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem ini merupakan bentuk lain dari

kompensasi langsung diluar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi tetap, yang disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*) (moeheriono 2012 : 384). Indikator yang menjadi pertimbangan atau cara perhitungan dasar pemberian insentif (*Rivai 2009 : 388*), adalah: kinerja, lama bekerja,

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli mengenai insentif kerja adalah suatu bentuk penghargaan atau imbalan dari perusahaan atas prestasi kerja yang telah dilakukan baik diberikan secara individu maupun secara kelompok dalam memajukan organisasi atau perusahaan. Insentif terdiri dari indikator :insentif finansial dan non finansial insentif

Setelah penulis mengadakan observasi dilapangan dan mempelajari teori yang berhubungan dengan variabel, diperoleh bahwa kondisi yang terjadi di lapangan belum sesuai dengan teori yang ada yaitu baik dilihat variabel X_1 (Kepemimpinan Situasional), X_2 (Insentif kerja), Y (Produktivitas kerja karyawan harian proyek) maka penulis mencoba meneliti tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Insentif Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Harian Proyek PT. Sari Jati Adhitama.”**

B. IDENTIFIKASI MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah sifat situasional pemimpin dalam organisasi berperan dalam mengatur dan mengarahkan pekerja harian di proyek ?
2. Apakah kondisi lingkungan kerja ikut berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin mengatur bawahannya?
3. Apakah pemberian Insentif kerja mendorong karyawan perusahaan dan karyawan harian untuk lebih produktif ?
4. Apakah produktivitas kerja berjalan bila pemberian insentif sering terlambat diberikan ?
5. Apakah pengarahan sebelum bekerja wajib dilakukan oleh pimpinan ?
6. Apakah Produktifitas akan tercapai bila seorang pemimpin situasional yang tepat serta pemberian insentif kerja berjalan dengan baik ?

C. PEMBATASAN MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dari identifikasi masalah maka penulis membatasi masalah penelitian pada:

1. Kepemimpinan Situasional
2. Insentif kerja
3. Produktivitas karyawan.

D. RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah penelitian yang telah penulis dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat hal yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan Insentif kerja?
2. Apakah pemberian Insentif kerja berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan?
3. Apakah produktivitas berpengaruh bila pemberian insentif kerja tidak sesuai?

E. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengungkap indikator kepemimpinan situasional yaitu variabel (X_1), insentif kerja yaitu variabel (X_2) dan variabel produktivitas kerja karyawan harian proyek yaitu variabel (Y).

F. KEGUNAAN PENELITIAN

Kegunaan dari penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu kegunaan secara umum dan kegunaan secara khusus, manfaat cara khusus dibagi menjadi dua yaitu manfaat bagi penulis dan manfaat bagi peneliti:

1. Kegunaan Secara Umum :

- a. Mengetahui metode yang digunakan perusahaan agar biaya operasional proyek sesuai dengan yang telah di anggarakan.
- b. Mengetahui sejauh mana insentif kerja mempengaruhi akan produktivitas kerja karyawan harian proyek.
- c. Untuk mengetahui dampak dan akibat jika tidak adanya seorang pemimpin yang memiliki sifat kepemimpinan situasional yang tepat dalam lingkungan kerja proyek dan bila pemberian Insentif kerja mengalami keterlambatan atau tidak sesuai.

2. Kegunaan Secara Khusus :

a. Bagi Peneliti :

- 1). Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administarsi Bisnis (S.Sos) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Respati Indonesia.

- 2). Menerapkan ilmu pengetahuan penelitian selama belajar di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Respati Indonesia.
- 3). Bagi penulis dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan akan dampak bila sifat kepemimpinan situasional tidak dimiliki seorang pemimpin, pemberian insentif yang tidak pada semestinya (terlambat atau tidak pernah ada sama sekali), produktifitas karyawan harian proyek tidak akan berjalan sesuai yang dikendaki organisasi perusahaan bila tidak ada figur pemimpin yang situasional serta insentif yang tidak sesuai atau tidak pernah ada sama sekali.

b. Bagi Perusahaan :

- 1). Bagi proyek PT. Sari Jati Adhitama dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tepat waktu sesuai dengan SPK (Surat Perintah Kerja) yang telah disepakati perusahaan dengan *Owner*.
- 2). Bagi perkembangan Ilmu Pengetahuan, diharapkan dapat menambah kekayaan penelitian ilmiah dan juga merupakan langkah awal dalam pengembangan

penelitian yang lebih mendalam dan sempurna dalam aspek pekerjaan pengadaan dan jasa pemasangan instalasi gedung ini.