

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas dan memiliki ketrampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global.

Dapat dikatakan bahwa sumberdaya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan, karena sumberdaya manusia sebagai penggerak segala usaha dan aktivitas yang ada di perusahaan dan juga sebagai penentu jalannya perusahaan. Hal ini terlihat bahwa sumberdaya terpenting suatu perusahaan atau organisasi adalah sumberdaya manusia yaitu orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumberdaya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompeten maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. (Sadili, 2006:21)

Di hampir semua perusahaan yang ada, pegawai merupakan aset penting yang wajib mereka jaga. Oleh karena itu, perusahaan tersebut dituntut untuk mampu menjaga dan meningkatkan disiplin kerja pegawainya. Salah satu pendekatan dalam upaya menjaga dan meningkatkan disiplin kerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui praktek kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang handal dan efektif.

Kepemimpinan merupakan unsur penting di dalam sebuah perusahaan, sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan

tersebut akan mengalami kemunduran. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan keinginannya itu dipengaruhi oleh sifat pemimpin itu sendiri. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga dengan motivasi tersebut akan timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan disiplin kerja dari bawahan.

Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap disiplin kerja bawahannya.

Organisasi yang efektif, memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengkoordinasikan pegawai-pegawai atau karyawan yang dipimpinnya kearah tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Untuk itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan memimpin yang baik dan efektif. Menurut Widyanti dan Anorogo (1993:137) kemampuan memimpin yaitu kemampuan untuk merencanakan hal-hal yang realistis, banyak akal, komunikator yang terampil, dan partisipasi dalam bidang social. Hal tersebut menentukan efektifitas kepemimpinannya.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, pimpinan perusahaan harus mempunyai kebijakan untuk para karyawannya. Kebijakan yang diberikan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada perusahaan. Salah satu kebijakan perusahaan yang dapat dibudayakan adalah sikap disiplin kerja karyawan. Hal ini dilakukan tidak hanya pada karyawan tingkat bawah, tetapi juga harus diterapkan pada karyawan tingkat atas agar semua pekerjaan bisa dilakukan secara efektif dan efisien.

Menurut Hersey & Blanchard dalam Mohyi (1999:187) gaya kepemimpinan situasional pada tingkat hubungan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan pada teori kontingensi dapat dibagi dalam empat gaya kepemimpinan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan telling, (2) gaya kepemimpinan selling, (3) gaya kepemimpinan participating, dan (4) gaya kepemimpinan delegating.

Menurut Thoha (1995:6) Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan mulia yang mengatakan bahwa pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang penting.

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting, karena tanpa adanya disiplin kerja yang baik dari karyawan maka setiap pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan demikian tidak dapat dipungkiri bahwa disiplin kerja merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan, apabila disiplin kerja diabaikan akan menghambat dan merugikan perusahaan. Karena

tanpa disiplin kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan sehingga target perusahaan tidak akan tercapai.

Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto (1989:63) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila mereka melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menegakkan disiplin kerja bukanlah hal yang mudah, kadangkala orang memberi penilaian yang salah tentang disiplin, karena disiplin dianggap hal yang sangat berat untuk dilakukan. Disinilah manajemen mempunyai peran dalam menciptakan suasana disiplin supaya tidak memberatkan dan menyiksa. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2003:208) “Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suasana iklim disiplin preventip dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Disiplin preventip adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Menurut Hasibuan (2002:193) disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pemimpin selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pemimpin dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk

memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Sedangkan disiplin kerja dapat dinilai dengan ketepatan waktu, kepatuhan dan ketaatan pada peraturan, ketepatan dalam menggunakan alat produksi, dan ketepatan dalam memanfaatkan bahan-bahan produksi.

Faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga karyawan yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Saat ini bisnis ritel berkembang sangat pesat sekali, dengan kondisi persaingan tersebut, perusahaan-perusahaan ritel saling berusaha mencapai efisiensi usahanya, banyak metode dan konsep yang telah dikembangkan dalam dunia bisnis. Salah satu yang sampai saat ini masih populer adalah outsourcing.

Secara sederhana, menurut Indrajit (2003:34) outsourcing dapat diartikan sebagai praktik yang ditempuh oleh suatu perusahaan untuk menyerahkan sebagian aktivitasnya untuk dikerjakan oleh perusahaan lain sehingga organisasi

perusahaan menjadi saling berketerkaitan satu sama lain. Yang dimaksud dengan praktik outsourcing adalah pengalihan tugas perusahaan kepada perusahaan lain yang khusus bergerak di bidang tertentu.

Berdasarkan pasal 66 UU No.13 Tahun 2003 outsourcing dibolehkan hanya untuk kegiatan penunjang, dan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Berbagai alasan dimunculkan dalam penggunaan jasa ini, antara lain: (1) Pengguna jasa outsourcing mendapatkan tenaga kerja yang sudah terlatih dan siap pakai, (2) Dapat menggunakan tenaga kerja dengan sistem kontrak dalam jangka waktu tertentu, (3) Biaya yang dikeluarkan relatif lebih kecil jika dibandingkan dengan resiko bila dikelola sendiri, (4) hemat waktu dan budget untuk perekrutan, terhindar dari persoalan ketenagakerjaan, (5) serta yang paling penting adalah harapan lebih terkonsentrasinya pada peningkatan kualitas output yang menjadi tujuan utama.

Penggunaan tenaga outsourcing seringkali digunakan sebagai strategi kompetisi perusahaan untuk fokus pada core business-nya. Namun, pada prakteknya outsourcing didorong oleh keinginan perusahaan untuk menekan cost hingga serendah-rendahnya dan mendapatkan keuntungan berlipat ganda walaupun seringkali melanggar etika bisnis. Perusahaan yang menggunakan tenaga outsource diketahui 4 alasan menggunakan outsourcing, yaitu: (1) Efektifitas manpower, (2) tidak perlu mengembangkan SDM untuk pekerjaan yang bukan utama, (3) memberdayakan anak perusahaan dan (4) dealing with unpredicted business condition.

Mal Olympic Garden merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan jasa outsourcing dalam beberapa element pekerjaan penunjang. Ada empat elemen kerja penunjang yang menggunakan sistem kerja outsourcing dalam Mal Olympic Garden Malang, yaitu: (1) Security, (2) Parking, (3) House Keeping, (4) Pest Control.

Karyawan outsourcing pada Mal Olympic Garden merupakan karyawan yang tidak tetap, akan tetapi hasil kerja dari karyawan tersebut yang menikmati dampaknya secara langsung adalah perusahaan pemakai jasa outsourcing, dalam hal ini adalah Mal Olympic Garden tersebut. Maka dari itu, pimpinan perusahaan harus bersungguh-sungguh dalam pengaturan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai terhadap karyawan outsourcing agar mampu berdisiplin baik dan mempunyai produktifitas atau hasil kerja yang memuaskan.

Berdasarkan hasil pengamatan awal peneliti selama melakukan praktek kerja lapangan di bagian *Building Service* (BS) Mal Olympic Garden Malang yang membawahi seluruh karyawan outsourcing, peneliti dapat mengasumsikan bahwasanya gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang diterapkan oleh pimpinan *Building Service* (BS), hal ini dapat dilihat dari cara pimpinan menerapkan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan. Sedangkan, tingkat disiplin kerja karyawan outsourcing pada Mal Olympic Garden Malang termasuk tinggi, hal ini diukur dari tingkat absensi/kehadiran karyawan yang tinggi dan tingkat loyalitas serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dengan asumsi inilah maka penulis ingin lebih mengetahui dan menganalisa lebih mendalam dengan mengadakan

penelitian yang berjudul “*PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN OUTSOURCING PADA MAL OLYMPIC GARDEN MALANG*” untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh pimpinan Building Service terhadap tingginya disiplin kerja karyawan outsourcing di Mal Olympic Garden Malang.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Apakah ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan *Telling* (X1), Gaya Kepemimpinan *Selling* (X2), Gaya Kepemimpinan *Participating* (X3) dan Gaya Kepemimpinan *Delegating* (X4) secara bersama-sama (simultan) terhadap Disiplin Kerja karyawan outsourcing Mal Olympic Garden Malang?
- 1.2.2 Apakah ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan *Telling* (X1), Gaya Kepemimpinan *Selling* (X2), Gaya Kepemimpinan *Participating* (X3) dan Gaya Kepemimpinan *Delegating* (X4) secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan outsourcing Mal Olympic Garden Malang?
- 1.2.3 Gaya kepemimpinan manakah yang berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan outsourcing Mal Olympic Garden Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Telling* (X1), Gaya Kepemimpinan *Selling* (X2), Gaya Kepemimpinan *Participating* (X3) dan Gaya Kepemimpinan *Delegating* (X4) secara bersama-sama (simultan) terhadap Disiplin Kerja karyawan Outsourcing Mal Olympic Garden Malang.

1.3.2 Untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Telling* (X1), Gaya Kepemimpinan *Selling* (X2), Gaya Kepemimpinan *Participating* (X3) dan Gaya Kepemimpinan *Delegating* (X4) secara Parsial terhadap Disiplin Kerja karyawan Outsourcing Mal Olympic Garden Malang.

1.3.3 Untuk menguji dan menganalisis variabel Gaya Kepemimpinan manakah yang berpengaruh dominan terhadap Disiplin Kerja karyawan Outsourcing Mal Olympic Garden Malang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Sejalan dengan tujuan penelitian seperti yang telah dikemukakan di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1.4.1 Bidang Akademis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan khususnya di bidang Kepemimpinan dan umumnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

1.4.2 Bidang praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan untuk memperbaiki pola Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan Disiplin Kerja karyawan Outsourcing di Mal Olympic Garden Malang.

1.5 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini diberikan batasan agar penelitian ini bisa lebih focus. Batasan dalam penelitian ini yaitu:

- 1.5.1 Teori kepemimpinan situasional yang dipakai dalam penelitian ini adalah teori kepemimpinan situasional Hersey & Blanchard yang terdiri dari 4 gaya kepemimpinan, yaitu: (1) gaya kepemimpinan telling, (2) gaya kepemimpinan selling, (3) gaya kepemimpinan participating, dan (4) gaya kepemimpinan delegating.
- 1.5.2 Mal Olympic Garden Malang menggunakan sistem outsourcing pada 4 elemen kerja penunjang, yaitu (1) Security, (2) Parking, (3) House Keeping, (4) Pest Control. Akan tetapi, dalam penelitian ini karyawan outsourcing Mal Olympic Garden Malang yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian adalah sebatas pada karyawan Security dan Parking.