

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Dalam era globalisasi saat ini, terjadi perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan memiliki daya saing tinggi, dimana perusahaan diharuskan untuk lebih peka akan keadaan agar tetap bertahan. Dalam perubahan lingkungan organisasi ini baik yang terjadi dengan sengaja maupun tidak disengaja, aspek yang paling penting adalah perubahan pada individu itu sendiri. Pemimpin sebagai individu panutan dalam organisasi akan tidak mudah melalui perubahan ini dan harus melewatinya dengan proses. Dalam organisasi, perubahan harus diawali dari tingkat paling atas yaitu pemimpin. Untuk melewati itu semua perusahaan membutuhkan pemimpin yang bersifat reformis dan idealis yang mampu menjadi penggerak perubahan (*transformation*) organisasi. Kemajuan pembangunan dimasa mendatang tergantung dari pembangunan sumber daya manusia saat ini dimana sumber daya manusia sudah dianggap sebagai subjek pembangunan bukan lagi sebagai objek pembangunan. Seperti yang dikutip dari [kemenperin.go.id](http://kemenperin.go.id), Kementerian Perindustrian (Kemenperin) mendorong terciptanya tenaga kerja industri yang terampil serta menumbuhkan wirausaha industri kecil yang mandiri dan berdaya saing. Sehingga dalam hal ini Industri kecil tidak luput dari berbagai persoalan yang perlu mendapatkan perhatian dari pemerintah terkait dengan sumber daya manusianya.

Industri kecil yang ada di Singaraja terdiri dari berbagai sektor. Mulai dari sektor perdagangan, jasa, maupun produksi. Salah satunya yaitu Gerabah di Kelurahan Banyuning, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng. Gerabah Kelurahan Banyuning merupakan usaha menengah yang bergerak pada bidang produksi kerajinan yang terbuat dari tanah liat seperti pot, priuk, cubek, payuk kedas, caratan, souvenir, dan berbagai kerajinan lainnya. Gerabah Banyuning telah lama menjadi ikon kerajinan di Kota Singaraja. Usaha gerabah Banyuning menggunakan metode tradisional dalam pembuatan berbagai kerajinan gerabahnya.

Usaha Gerabah Banyuning terdiri dari beberapa divisi. Pertama yaitu divisi bahan baku yang bertugas untuk menyiapkan bahan baku seperti tanah liat. Kedua yaitu divisi pengolahan yang bertugas untuk melakukan proses pengolahan tanah liat menjadi gerabah meliputi proses pencetakan, pengeringan, pembakaran, dan *finishing*. Ketiga yaitu divisi pemasaran yang bertugas untuk memasarkan produk meliputi menjaga kios-kios penjualan gerabah dan pendistribusian gerabah.

Proses pembuatan gerabah diawali oleh proses penyiapan bahan baku. Bahan baku gerabah merupakan campuran dua jenis tanah yaitu tanah liat yang bertekstur lentur dan sulit menyerap air dengan tanah yang tidak bening, berpori dan menyerap air dicampur sesuai dengan takaran. Kemudian, tanah campuran tersebut dicetak dengan teknik cetak tekan dan untuk produk lainnya seperti batu bata dan genteng di *press* dengan mesin yang masih tradisional. Setelah terbentuk, gerabah dikeringkan dengan dijemur dibawah sinar matahari dan dibakar selama lima jam dengan tungku bakar tradisional yang dibakar menggunakan kayu bakar. Setelah dibakar produk gerabah sudah siap dipasarkan,

dan untuk produk souvenir maupun hiasan harus melalui tahap pengecatan untuk menambah estetika produk. Berikut laporan produktivitas Usaha Gerabah di Kelurahan Banyuning.

Tabel 1.1  
Produktivitas Usaha Gerabah di Kelurahan Banyuning Periode  
Juli s/d September 2020

No.	Nama Usaha	Target (unit/bulan)	Produktivitas (unit/bulan)		
			Juli	Agustus	September
1.	UD Kerta Nadi	6.500	5.980	5.590	5.200
2.	UD Banyuning Sari	5.980	5.876	5.798	5.408
3.	UD Manik Jaya	4.550	3.900	3.120	2.990
Total		17.030	15.756	14.508	13.598

Sumber : Usaha Gerabah di Kelurahan Banyuning

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan produktivitas usaha gerabah di Kelurahan Banyuning mengalami penurunan. Pada bulan Juli ke Agustus terjadi penurunan sebesar 8% dan pada bulan Agustus ke September terjadi penurunan 6%. Penurunan produktivitas dilihat dari jumlah produksi yang tidak mencapai target. Hal tersebut terjadi diakibatkan kinerja pengerajin gerabah yang rendah. Muchdarsyah (2003:16) menyatakan bahwa produktifitas kerja adalah suatu ukuran dari hasil kerja atau kinerja seseorang. Sehingga penurunan produktivitas gerabah di Kelurahan Banyuning diduga terjadi karena kinerja pengerajinnya rendah.

Kinerja menurut Rivai (2005:14) menyatakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya menurut target yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan dalam periode waktu tertentu. Untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kinerja pada pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning, maka sebelumnya telah dilakukan

penyebaran kuesioner awal sebanyak 10 responden. Mangkunegara (2010) mengemukakan bahwa ada empat indikator kinerja yaitu kualitas ( $Y_1$ ), kuantitas ( $Y_2$ ), pelaksanaan tugas ( $Y_3$ ), dan tanggung jawab ( $Y_4$ ). Berikut hasil kuesioner awal terhadap 10 responden pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning.

Tabel 1.2  
Observasi Awal Variabel Kinerja

No.	Skor Kinerja				Total	Kategori
	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_4$		
1.	3	4	2	2	11	Sedang
2.	2	2	3	2	9	Sedang
3.	2	4	2	2	10	Sedang
4.	3	4	2	3	12	Sedang
5.	4	2	2	2	10	Sedang
6.	2	2	2	2	8	Rendah
7.	2	3	2	3	10	Sedang
8.	2	2	3	1	8	Rendah
9.	3	3	2	2	10	Sedang
10.	4	3	3	2	12	Sedang
Jumlah	27	29	23	21	100	Rendah

Sumber : Lampiran 05

Tabel A.2 menunjukkan bahwa penilaian pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning tergolong rendah. Indikator tanggung jawab menciptakan pengaruh yang besar terhadap rendahnya kinerja. Tanggung jawab adalah seberapa mampu karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan penuh tanggung jawab. Dalam bekerja, pengerajin gerabah sering kali tidak bertanggungjawab terhadap pekerjaannya karena sering tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal ini juga dikarenakan pengerajin sering mengulur waktu bekerja sehingga saat jam kerja selesai pekerjaan mereka belum terselesaikan karena pemimpin memberikan perintah secara tidak baik dan kurang sopan dalam penyampaian. Karyawan merasa kurang diakui dan tidak diperhatikan keberadaannya di tempat bekerja, karena tidak dilibatkan dalam pemecahan masalah dan pencarian solusi.

Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2010:188) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, sehingga erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkat kinerja. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang baik maka akan menimbulkan motivasi karyawannya.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Yukl (2009:305) kepemimpinan transformasional merupakan pengaruh pemimpin terhadap pengikut atau bawahannya. Pengikut merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan mereka. Menurut Bass dan Avolio dalam Yukl (2009:305-306) indikator kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh ideal ( $X_{1,1}$ ), motivasi inspirasional ( $X_{1,2}$ ), stimulasi intelektual ( $X_{1,3}$ ), pertimbangan individu ( $X_{1,4}$ ). Berikut hasil kuesioner awal kepada 10 responden pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning.

Tabel 1.3  
Observasi Awal Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Skor Kepemimpinan Transformasional				Total	Kategori
	$X_{1,1}$	$X_{1,2}$	$X_{1,3}$	$X_{1,4}$		
1.	2	2	2	2	8	Rendah
2.	3	2	3	3	11	Sedang
3.	4	3	3	2	12	Sedang
4.	3	2	2	3	10	Sedang
5.	2	2	3	3	10	Sedang
6.	3	1	3	2	9	Sedang
7.	2	1	2	3	8	Rendah
8.	2	2	3	3	10	Sedang
9.	3	3	2	2	10	Sedang
10.	2	3	2	3	10	Sedang
Jumlah	26	21	25	26	98	Rendah

Sumber : Lampiran 05

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa penilaian terhadap variabel kepemimpinan transformasional pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning tergolong rendah. Indikator motivasi inspirasional menciptakan pengaruh yang besar terhadap rendahnya kinerja. Atasan memberikan perintah dengan cara dan bahasa yang cenderung frontal dan kurang sopan dan atasan tidak mampu memotivasi karyawan dengan baik sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Atasan harus mampu mempengaruhi karyawan dengan memotivasi dengan cara yang baik sehingga karyawan akan semangat mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya. Jika pemimpin sudah mampu memotivasi bawahannya maka akan memunculkan timbal balik berupa kinerja yang maksimal dari karyawannya begitu pula sebaliknya. Menurut Munawaroh (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya.

Selain kepemimpinan transformasional, motivasi juga menjadi variabel penting yang mempengaruhi kinerja. Sunyoto (2012:11) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan sebuah dorongan yang ada dan tumbuh dalam diri seseorang. Baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya guna untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2008:157) mengemukakan ada lima indikator motivasi yaitu kebutuhan fisik ( $X_{2.1}$ ), kebutuhan rasa aman dan keselamatan ( $X_{2.2}$ ), kebutuhan sosial ( $X_{2.3}$ ), kebutuhan penghargaan diri dan pengakuan ( $X_{2.4}$ ), kebutuhan perwujudan diri

(X<sub>2.5</sub>). Berikut hasil kuesioner awal terhadap 10 responden pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning.

Tabel 1.4  
Observasi Awal Variabel Motivasi

No.	Skor Motivasi					Total	Kategori
	X <sub>2.1</sub>	X <sub>2.2</sub>	X <sub>2.3</sub>	X <sub>2.4</sub>	X <sub>2.5</sub>		
1.	3	4	3	2	3	15	Sedang
2.	2	3	3	2	3	13	Sedang
3.	2	2	2	1	3	10	Rendah
4.	4	3	3	2	2	14	Sedang
5.	2	3	2	3	3	13	Sedang
6.	2	2	2	2	2	10	Rendah
7.	2	4	3	2	2	13	Sedang
8.	2	2	2	2	2	10	Rendah
9.	3	2	2	3	3	13	Sedang
10.	2	3	3	3	3	14	Sedang
Jumlah	24	28	25	22	26	125	Rendah

Sumber : Lampiran 05

Tabel 1.4 menunjukkan penilaian terhadap variabel motivasi tergolong rendah. Indikator kebutuhan penghargaan diri dan pengakuan memiliki pengaruh yang besar terhadap rendahnya kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning. Karena tempat produksi dan pemasaran gerabah berada di tempat yang berbeda. Karyawan merasa tidak diperhatikan oleh atasan. Tidak ada hubungan yang baik terjalin antara atasan dengan bawahannya. Karyawan merasa kurang adanya dukungan dan dorongan dalam bekerja. sehingga, masalah-masalah yang timbul saat bekerja tidak bisa dicarikan solusi bersama oleh pemimpin dengan karyawan. Hal tersebut menyebabkan karyawan tidak termotivasi dan kurang semangat sehingga menurunkan kinerja. Hal ini sejalan dengan teori oleh Griffin (2003) yang mengemukakan bahwa motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja. Sejalan dengan teori tersebut, Suprihanto

(1987) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan maka semakin rendah pula tingkat kinerjanya.

Bertitik tolak pada latar belakang penelitian diatas, maka dipandang perlu untuk mengangkatnya kedalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Pengerajin Gerabah di Kelurahan Banyuning Tahun 2020.**

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Permasalahan penelitian yang penulis ajukan ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- (1) Produktivitas usaha gerabah di Kelurahan Banyuning mengalami penurunan selama periode Juli sampai dengan September 2020, dikarenakan tingkat kinerja pengerajinnya rendah.
- (2) Rendahnya penerapan kepemimpinan transformasional dilihat dari pemimpin yang memberikan perintah kepada bawahannya yang tidak baik.
- (3) Motivasi yang rendah dilihat pada karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.

## **1.3 Pembatasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi penelitian ini hanya berkaitan

dengan “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengerajin Gerabah di Kelurahan Banyuning”. Variabel kinerja dipilih agar nantinya diharapkan mampu membawa kemajuan bagi perusahaan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut.

- (1) Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning ?.
- (2) Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning?.
- (3) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning?.

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas adalah untuk memperoleh temuan yang eksplanatif atau penjelasan yang teruji tentang pengaruh sebagai berikut.

- (1) Kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning.
- (2) Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning
- (3) Motivasi terhadap kinerja pengerajin gerabah di Kelurahan Banyuning.

#### **1.6 Manfaat Hasil Penelitian**

Adapun manfaat hasil yang dapat diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut.

(1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk mengembangkan ilmu ekonomi dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya permasalahan mengenai kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja dan sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia.

(2) Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat yang berarti, terutama bagi usaha UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) Gerabah Banyuning dan para pengerajin Gerabah di Kelurahan Banyuning. Serta mengetahui sejauh mana kepemimpinan transformasional dan motivasi berdampak pada kinerja yang diharapkan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

