

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Perubahan situasi yang terjadi hampir setiap saat, baik kondisi internal maupun kondisi eksternal membuat semua jajaran pemimpin harus selalu jeli mencermatinya. Semua asumsi dalam perencanaan bisnis yang pernah sukses pada masa yang lalu harus selalu dikaji ulang. Perubahan-perubahan yang terjadi dipicu oleh berbagai faktor seperti kompetisi secara global, peraturan pemerintah, perubahan teknologi, kondisi ekonomi, dan sebagainya, akan mempengaruhi kelangsungan organisasi di masa yang akan datang. Menghadapi hal ini organisasi dituntut untuk cepat tanggap (*fast response*) terhadap kondisi yang terjadi dan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan (Wortzel & Wortzel, 1998 dalam Sugiantoro, 2004). Organisasi masa depan adalah organisasi yang inovatif, adaptif dan merespon dengan cepat perubahan yang terjadi (Chatell, 1995 dalam Sugiantoro, 2004), sehingga organisasi akan mampu bertahan dan menang dalam persaingan. Disamping itu perusahaan juga harus dapat memegang kendali industrinya sendiri dan dapat menciptakan pasar dimasa depan, kalau bisa terlebih dahulu tiba di masa depan (Hamel dan Prahalad, 1995 dalam Sugiantoro, 2004), sehingga diperlukan pemimpin yang dapat meramu visi dan misi yang berdampak

manusianya dan strategi bersaingnya untuk dapat menciptakan organisasi berkualitas.

Organisasi berkualitas dapat beradaptasi dengan lingkungan atau lebih fleksibel, meningkatkan kemampuan *stakeholder*-nya dan menjadi *leader company*. Sumberdaya manusia dalam organisasi yang berkualitas merupakan aset yang paling penting, karena salah satu tantangan kompetisi adalah modal intelektual. Pemimpin disini harus bisa merumuskan kompetisi inti dari *intelektual capability*.

Pembinaan SDM dalam rangka menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas adalah suatu aspek strategik yang dapat mendorong peningkatan kualitas kinerja dan produktivitas individu dan organisasi. Pembinaan SDM berbasis kompetisi merupakan salah satu model yang dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran pembinaan sumberdaya manusia dan organisasi berbasis standar kinerja yang telah diciptakan. Model ini spesifik, fleksibel, mempunyai relevansi dengan tugas dan pekerjaan, lebih bermutu dan dalam waktu relatif singkat. Pembinaan SDM tersebut harus menyatu dalam visi perusahaan, budaya organisasi, dan teknologi. Visi dipahami sebagai pedoman kemana perusahaan dibawa, budaya merupakan nilai-nilai dan orientasi berpikir sebagai dasar aktivitas anggota.

Untuk mewujudkan hal tersebut maka perusahaan harus meyakinkan bahwa organisasi memiliki manajer yang dapat menunjukkan kepemimpinan yang tepat, sehingga pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia untuk menghadapi tantangan kompetisi.

perusahaan. Karyawan mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan perusahaan.

Untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia guna mendukung strategi bersaing, maka CV. Aneka Jaya Pacitan memerlukan seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing perilaku orang lain yang menjadi bawahannya agar mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpinnya secara sadar, sukarela dan sepenuh hati, sehingga terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain mengisyaratkan perlunya seorang pemimpin memiliki karakteristik kepribadian yang peka terhadap kondisi masing-masing bawahan, kecerdasan yang memadai, ketrampilan mengelola emosi, dan ketrampilan manajerial, serta kemampuan untuk menciptakan hubungan dan komunikasi yang setara dengan karakteristik personil dari masing-masing pengikutnya.

CV. Aneka Jaya adalah perusahaan yang berangkat dari perusahaan keluarga yang dikelola dengan sistem manajemen tradisional yang sangat sederhana dimana segala kegiatan manajemen dilakukan sendiri oleh pemilik. Pada saat pertama kali berdiri, CV. Aneka Jaya hanya memiliki 2 armada bus yang dioperasikan dengan route Pacitan – Ponorogo, karena masih sedikitnya armada yang dimiliki sehingga manajemen pada CV. Aneka Jaya masih sederhana dan cukup baik dilakukan oleh pemiliknya sendiri, tetapi seiring berjalannya waktu dan kegigihan pemilik CV. Aneka Jaya mengembangkan usaha, akhirnya CV. Aneka Jaya berkembang dengan pesat hingga saat ini menjadi perusahaan angkutan antar kota

terbesar di kota Pacitan dan memiliki 52 unit bus dengan jumlah karyawan lebih dari 110 karyawan. Tetapi selama ini kepemimpinan yang dilakukan oleh CV. Aneka Jaya masih tetap menggunakan kepemimpinan yang tradisional dimana pemimpin utama sekaligus pemilik melaksanakan hampir 80% pekerjaan manajemen perusahaan, sehingga sistem manajemen tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Sistem manajemen tradisional yang dilakukan oleh CV. Aneka Jaya sejak pertama berdiri yaitu tahun 1972 memang berhasil dengan baik hingga saat ini, tetapi seiring dengan perkembangan perusahaan, karena bertambahnya armada yang dimiliki secara otomatis bertambah pula karyawannya, dengan bertambahnya karyawan, maka persepsi terhadap sistem manajemen CV. Aneka Jaya antar masing-masing karyawanpun akan berbeda-beda pula, sehingga kendala yang dihadapipun semakin bertambah banyak.

Perkembangan usaha yang pesat serta kompleksitas persepsi karyawan, dapat menyebabkan bertambahnya permasalahan yang dihadapi CV. Aneka Jaya, Hal ini memerlukan pola kepemimpinan dan sistem manajemen yang tepat. Oleh karena itu penulis merasa tertarik untuk mengevaluasi sistem manajemen CV. Aneka Jaya Pacitan dalam mendukung strategi bersaing yang lebih efektif.

## **B. Rumusan Masalah**

Perkembangan usaha yang pesat serta kompleksitas permasalahan yang dihadapi pimpinan CV. Aneka Jaya ini memerlukan pola kepemimpinan dan sistem

manajemen yang efektif, sehingga penulis merumuskan masalah yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi karyawan tentang kepemimpinan dan sistem manajemen di CV. Aneka Jaya Pacitan?
2. Apakah kendala-kendala yang dihadapi oleh pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya selama ini?
3. Bagaimanakah sistem manajemen yang paling tepat bagi Perusahaan?

### **C. Batasan Masalah**

Mengingat luasnya bidang manajemen terhadap cakupan kepemimpinan, maka dalam hal ini penulis perlu membatasi masalah tentang kepemimpinan.

Adapun batasan masalah dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya mengambil objek pada CV. Aneka Jaya yang terletak di Kabupaten Pacitan saja sebagai bagian dari sistem organisasi/perusahaan-perusahaan lain yang ada di wilayah Kabupaten Pacitan, sehingga tidak bisa digeneralisir untuk menilai kompetensi organisasi/perusahaan-perusahaan lain yang ada di Wilayah Kabupaten Pacitan.
2. Penelitian ini mencermati persepsi karyawan, peran kepemimpinan dan sistem manajemen, pada CV. Aneka Jaya yang terletak di Kabupaten Pacitan sejak perusahaan tersebut berdiri hingga sekarang (Januari 2005). Dengan demikian, penelitian ini tidak bisa menilai sepenuhnya persepsi karyawan peran

kepemimpinan dan sistem manajemen secara keseluruhan pada organisasi/perusahaan-perusahaan lain yang ada di Wilayah Kabupaten Pacitan.

#### **D. Tujuan penelitian**

Tujuan dari penelitian yang akan penulis lakukan adalah untuk mengidentifikasi:

1. Mengidentifikasi persepsi karyawan tentang kepemimpinan dan sistem manajemen di CV. Aneka Jaya Pacitan.
2. Mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi oleh pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya selama ini.
3. Merumuskan sistem manajemen dan kepemimpinan yang efektif bagi perusahaan.

#### **E. Manfaat penelitian**

1. Manfaat terhadap pengembangan teori

Diharapkan akan memberikan sumbangan pengetahuan mengenai peran kepemimpinan dan sistem manajemen yang ada dalam kasus ini, dan akan merangsang penelitian lain sejenis di masa yang akan datang.

2. Manfaat terhadap kepentingan praktis

Untuk memberikan sumbangan kepada perusahaan CV. Aneka Jaya Pacitan mengenai persepsi karyawan, peran kepemimpinan yang sebaiknya dilakukan agar sistem manajemen dapat berjalan sebagaimana mestinya sehingga dapat

meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia/karyawannya agar mampu mendukung strategi perusahaan yang lebih baik.