

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis saat ini untuk mempertahankan kelangsungan usahanya dibutuhkan peranan karyawan atau pekerja dalam aktivitas penggerak organisasi. Manusia merupakan asset yang berharga dimana dapat membawa dampak yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berperan untuk mensekresikan kepentingan antara berbagai pihak. Hakekat kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar terarah ketitik tujuan akhir dalam organisasi menurut (George R. Terry, 1960). Hubungan antara pemimpin dengan karyawan merupakan hubungan saling ketergantungan yang pada umumnya tidak seimbang. Bawahan pada umumnya merasa lebih tergantung kepada pemimpin. Dalam proses interaksi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan, berlangsung proses saling mempengaruhi dimana pemimpin berupaya mempengaruhi bawahannya agar berperilaku sesuai dengan harapannya. Dari interaksi inilah yang menentukan derajat keberhasilan pemimpin dalam kepemimpinannya didalam suatu organisasi.

Terdapat teori kepemimpinan yang membahas mengenai pengaruh timbal balik yang terjadi antara pemimpin dengan bawahannya yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theories-SET*). Dalam konsep *Social Exchange Theories*, terdapat

teori yang membahas mengenai hubungan antara pimpinan dan bawahannya yang disebut dengan *Leader Member Exchange (LMX)* atau yang biasa dikenal dengan pertukaran pemimpin-anggota. Yukl (1998) menjelaskan *Leader Member Exchange (LMX)* atau pertukaran pemimpin-anggota yaitu hubungan yang terjalin antara pemimpin dan bawahan yang saling mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja keduanya dari waktu ke waktu. Hubungan pemimpin dan bawahan harus tetap terjaga agar keduanya memiliki komunikasi yang baik dan dapat meningkatkan sikap diiringi dengan perilaku antara pemimpin dan bawahan agar lebih memahami satu sama lain. Dengan adanya komunikasi yang baik dan pemahaman satu sama lain akan menjadikan langkah bagi bawahannya terhadap kinerja. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan suka rela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya *Leader Member Exchange (LMX)* ini memberi dampak yang positif untuk membuat karyawan mau lebih suka rela terhadap pekerjaan para karyawan dan lebih merasa nyaman ketika bekerja dengan pemimpinnya. Asumsi yang terdapat pada konsep *Leader Member Exchange (LMX)* adalah bahwa setiap pemimpin menggunakan gaya yang berbeda-beda bagi setiap bawahannya (Graen dan Uhl-Bien, 1995). Hubungan timbal balik yang terjadi dapat berupa formalitas maupun informal. Karakteristik kualitas *Leader Member Exchange (LMX)* yang baik adalah pengaruh-pengaruh positif, saling menghargai, kepercayaan yang tinggi, loyalitas, dan kewajiban

yang jelas. Sedangkan kualitas *Leader Member Exchange* (LMX) yang buruk cenderung lebih kontraktual (Liden dan Maslyn, 1998).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hanif Taquiuddin (2018) yaitu *Leader Member Exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Leader Member Exchange* (LMX), maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan perhatian membuat karyawan mempunyai semangat kerja tinggi terhadap perusahaan.

Selain *Leader Member Exchange* (LMX) yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan juga terdapat faktor lain yaitu efikasi diri. Efikasi diri merupakan keyakinan individu tentang kemampuan diri sendiri untuk berhasil melakukan tugas dalam rangka untuk mendapatkan hasil yang diinginkan (Bandura, 1997: 53). Menurut Gibson (2012) efikasi diri mempengaruhi persepsi, motivasi dan kinerja. Banyak orang yang tidak mau melakukan suatu hal hanya karena merasa tidak mempunyai kemampuan yang cukup. Manusia cenderung menghindari kondisi dimana orang tersebut merasa tidak mempunyai kemampuan. Selain itu efikasi diri mempengaruhi seseorang terhadap tugas, situasi, rekan kerja, seberapa besar usaha yang dikeluarkan dan berapa lama orang tersebut akan mencoba. Jika membutuhkan bantuan, karyawan dengan efikasi diri yang baik mencari bantuan yang nyata, bukan bantuan emosional. Sedangkan karyawan dengan efikasi diri yang kurang baik hanya mengkhawatirkan masalah dan selalu berfikir bahwa pekerjaan itu akan gagal atau tidak mampu mengerjakan pekerjaan dengan

baik. Semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja karyawan tersebut.

Peran efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Nailul Fajriah, Marcham Darokah, 2016) yang menunjukkan bahwa efikasi diri memiliki peranan yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik peran secara langsung ataupun dimediasi oleh *employee engagement* serta penelitian yang dilakukan oleh (Desti Marina Ardanti, Edy Rahardja, 2017) yang menunjukkan hasil bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga efikasi diri karyawan perlu ditingkatkan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Efikasi diri yang baik atau tinggi dapat membuat karyawan yakin mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik. Pekerjaan yang dikerjakan dengan baik dibawah tekanan sekalipun hasilnya akan baik.

Perusahaan dalam merealisasikan tujuannya membutuhkan prestasi dari factor-faktor produksi yang terdapat dalam organisasinya, terutama kinerja dari para karyawannya. Dalam kenyataannya salah satu masalah utama yang menjadi fokus perhatian perusahaan adalah masalah kinerja dan produktivitas sumber daya manusia. Demi tercapai tujuan perusahaan, sebagai perusahaan yang mengharapkan kinerja yang terbaik dari para karyawannya, faktor penentu bagi keberhasilan perusahaan adalah karyawan yang mempunyai tingkat kinerja yang tinggi.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka

dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seorang karyawan. Dalam suatu proses atau pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan meningkatkan kinerja karyawan maka akan menimbulkan dampak positif terhadap produktifitas perusahaan. Kondisi ini merupakan satu aktifitas perusahaan yang akan ditingkatkan agar dapat menciptakan iklim organisasi yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik.

PT Duta Beton merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang *ready mix*, *stone crusher*, *concrete block*, dan pagar beton *precast* yang beralamat di Purwosari Pasuruan. PT Duta Beton sadar bahwa sumber daya manusia adalah asset terpenting bagi perusahaan. Namun, walaupun sudah lama berdiri masih terdapat permasalahan yang terjadi di PT Duta Beton terkait kinerja karyawan. Permasalahan tersebut diduga karena adanya perlakuan pemimpin terhadap karyawannya yang berbeda-beda dan penyebab lainnya juga diduga karena karyawan masih memiliki keterikatan yang kurang baik terhadap perusahaan.

Dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “ **Pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan PT Duta Beton**”

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Leader Member Exchange (LMX)* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton?

2. Apakah Efikasi diri berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton?
3. Apakah *Leader Member Exchange* (LMX) dan Efikasi diri berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Efikasi diri secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Efikasi diri secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Duta Beton

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Untuk membantu perusahaan dalam memberikan informasi mengenai sumber daya manusia yakni diantara *Leader Member Exchange* (LMX) dan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Bagi Akademis

Dapat menambah informasi dan referensi serta masukan bagi pihak-pihak yang bersangkutan yang memerlukan informasi mengenai sumber daya manusia

3. Bagi Praktisi

Agar dapat lebih memahami dan mencoba untuk menerapkan ilmu yang pernah penulis terima di bangku perkuliahan mengenai mata kuliah sumber daya manusia