

I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Ada beberapa faktor produksi yang mendukung suatu organisasi yaitu : tenaga kerja, modal, material, mesin, kemampuan (*skill*), dan manajemen. Salah satu faktor produksi terpenting dari faktor-faktor produksi tersebut adalah faktor tenaga kerja, karena berkaitan dengan sumber daya manusia yang merupakan penggerak dari semua faktor produksi yang lain. Keberadaaan manusia merupakan sumber utama yang paling penting dari suatu organisasi karena manusia tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Dalam hubungannya dalam kegiatan operasional perusahaan, di dalam pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan menempatkan peran sumber daya manusia sebagai perencana, pelaku, dan penentu

terwujudnya suatu organisasi perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut, peran sumber daya manusia harus dibina melalui manajemen sumber daya manusia.

Menurut Filippo yang terkutip dari Hasibuan (2001: 11)

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, dan masyarakatnya.”

Dilihat dari pengertian tersebut, peran pengorganisasian sangatlah penting dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, karena akan melibatkan peran dari setiap individu yang berasal dari dalam suatu struktur organisasi dan aspek-aspek yang mempengaruhinya baik yang berasal dari dalam struktur organisasi maupun luar perusahaan. Oleh karena itu, untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien maka diperlukan pengaturan perusahaan yang terorganisir dengan baik.

Pemimpin yang baik dalam kepemimpinannya harus dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja karyawan yang dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti pemberian perhatian dan pemenuhan kebutuhan karyawan. Agar suatu kepemimpinan dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien, maka seorang pemimpin harus memiliki suatu gaya kepemimpinan yang akan menjadi dasar sikap untuk dapat dimengerti oleh para karyawan dalam rangka memberi keputusan yang tepat bagi karyawan dalam setiap penyelesaian suatu tugas.

Menurut T. Hani Handoko (2000: 294) menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya” .

Menurut Stephen P. Robbins (2006: 462) menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai sasaran”.

Beberapa definisi kepemimpinan dari para ahli di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa kepemimpinan mengandung unsur-unsur kemampuan yang dapat mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok untuk diarahkan pada suatu tujuan yang berlaku secara umum.

Berperannya seorang yang disebut pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan, maka ada tiga pendekatan utama dalam telaah kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1. Pendekatan Ciri
2. Pendekatan Perilaku
3. Pendekatan Kontingensi

Menurut pendekatan ciri, didalamnya bertitik tolak bahwa individu lebih penting daripada situasi atau kondisi. Sedangkan pendekatan perilaku berasumsi bahwa ketepatan gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dapat menciptakan efektivitas kerja karyawan yang jauh lebih baik. Dalam pendekatan yang terakhir yaitu pendekatan kontingensi, disini lebih membahas peramalan gaya kepemimpinan yang akan paling efektif.

Menurut Fiedler yang dikutip oleh Miftah Thoha dalam bukunya Kepemimpinan dalam Manajemen (2010: 37) ada tiga unsur dalam situasi kerja yang membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang akan efektif, yaitu :

1. Hubungan antara pemimpin dan anggota, maksudnya adalah kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan adalah pengaruh yang paling penting terhadap kekuasaan dan efektivitas manajer.
2. Struktur tugas, maksudnya apakah dalam situasi kerja tugas yang diberikan telah terstruktur sehingga para bawahan sangat jelas dengan apa yang harus dilakukan.

3. Kekuasaan posisi pemimpin, maksudnya bagaimana otoritas dan kekuasaan secara formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Keberhasilan seorang pemimpin dengan kepemimpinannya dalam mengorganisir, memotivasi karyawan selaku bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan untuk menciptakan efektivitas kerja yang maksimal. Kepemimpinan sangat mempengaruhi sikap karyawan, apabila pimpinan kurang memberikan pengarahan dan bimbingan kepada karyawan maka akan tumbuh hubungan yang bersifat kaku dan akan terjadi suasana kerja yang kurang menyenangkan. Tingkat efektivitas kerja hendaknya mendapatkan perhatian lebih dari segenap unsur operasional perusahaan.

Kualitas hubungan yang terjadi antara pimpinan kepala cabang PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan dengan para karyawannya terlihat cukup harmonis dan masih dalam batas-batas kedekatan yang semestinya. Kepemimpinan dalam kapasitas kepala cabang tidak begitu turun langsung dalam mengamati pekerjaan karyawannya namun sebaliknya kepala bagian administrasi yang lebih diberikan wewenang dalam mengontrol pekerjaan karyawan khususnya dibidang sales dan mekanik yang sangat mempengaruhi tingkat efektivitas kerja perusahaan.

Struktur tugas sebagai spesialisasi kerja pada AUTO 2000 Cabang Hajimena terlihat sudah cukup jelas, namun karyawan masih sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan dan karyawan dalam satu tahun belakangan belum dapat menyelesaikan tugas atau mencapai target perusahaan dalam jangka waktu yang ditentukan. Sehingga tingkat efektivitas kerja karyawan masih perlu untuk ditingkatkan.

Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki

akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat.

Menurut Richard M. Steers (1985: 1)

“Efektivitas yang berasal dari kata efektif, yaitu suatu pekerjaan yang dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan unit keluaran (output). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”.

Efektivitas kerja akan tercapai bila menggunakan sumber daya manusia yang handal, yang dapat bekerja berdasarkan fungsi dan tanggung jawabnya. Sumber daya yang demikian akan diperoleh bila prosedur kejelasan tugas, wewenang dan tanggung jawab ada di dalam struktur organisasi organisasi.

PT. Astra International Tbk AUTO 2000 cabang Hajimena Lampung Selatan yang merupakan salah satu agen distributor mobil terbesar dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, AUTO 2000 menyusun suatu struktur organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang yang diberi tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan fungsi pokok perusahaan. Pada Tabel 1 dapat dilihat jumlah karyawan berdasarkan jabatan PT. Astra International Tbk AUTO 2000 cabang Hajimena Lampung Selatan sebagai berikut :

Tabel 1. Jumlah Karyawan PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan Berdasarkan Jabatan.

No	Bidang Pekerjaan	Status Karyawan		Jumlah (Orang)
		Tetap	Kontrak	
1	Kepala Cabang	1	-	1
2	Customer Relation	1	-	1

3	Sales Supervisor	1	-	1
4	Kepala Administrasi	1	-	1
5	Kepala Bengkel	1	-	1
6	Kepala Parts	1	-	1
7	Salesman Dyna	7	-	7
8	Salesman Non Dyna	8	-	8
9	Counter Sales	1	-	2
10	Penata ADM Unit			
	➤ ADM Unit	1	-	1
	➤ ADM STNK/BPKB	-	1	1
11	Penata ADM Service			
	➤ ADM Service	1	1	2
	➤ ADM Bahan	-	1	1
12	Penata ADM Part			
	➤ ADM Part	1	-	1
13	Penata ADM Umum			
	➤ HR & GA	1	-	1
	➤ Kasir Cash	1	-	1
	➤ Kasir Bank	1	-	1
	➤ Messenger	-	1	1
	➤ Security	-	7	7
	➤ Cleaning Service	-	8	8
14	Instruktur	1	-	1
15	Foreman	4	-	4
16	Service Advisor	4	-	4
17	Koordinator THS	1	-	1
18	Mekanik THS	4	-	4
19	Mekanik	10	-	10
20	PDC	2	-	1
21	Part Man	2	-	2
22	Tools & EQ	-	1	1
23	Washing	-	3	3
24	Gudang Indirect	-	2	2
25	Part Sales	2	-	2
	Jumlah	58	25	83

Sumber : PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan.

Tabel 1 terlihat bahwa jumlah karyawan pada PT. Astra International Tbk AUTO 2000

cabang Hajimena Lampung Selatan. Penulisan ini di fokuskan pada karyawan bagian salesman

dan mekanik yang menilai pemimpin mereka yaitu pada level pimpinan kepala cabang.

Melihat tujuan perusahaan didirikan dan pesaing yang dihadapi, maka AUTO 2000 cabang Hajimena Lampung Selatan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu pelayanan terhadap para konsumennya. Hal ini diperlukan peranan langsung dari karyawan yang ditunjukkan melalui efektivitas kinerja dan kualitas perusahaan. Bagi perusahaan untuk mengetahui tingkat efektivitas kerja karyawannya dapat dilihat salah satunya dari prestasi kerja yang ditunjukkan dalam realisasi dari target yang telah di tentukan oleh AUTO 2000 cabang Hajimena Lampung Selatan Tahun 2009/2010.

Tabel 2. Target dan Realisasi Penjualan Seluruh Produk (Avanza, Dyna, Fortuner, Hilux, Inova, Rush, Vios, Yaris) PT. astra International Tbk AUTO 2000 cabang Hajimena, Lampung Selatan Tahun 2009/2010.

No	Bulan	Target (Produk)	Realisasi (Produk)	Tingkat Penjualan Produk (%)
1	September (2009)	95	93	98
2	Oktober	93	92	99
3	November	100	108	108
4	Desember	95	103	108
5	Januari (2010)	98	80	82
6	Februari	90	75	83
7	Maret	110	100	91
8	April	100	100	100
9	Mei	85	94	110
10	Juni	100	95	95
11	Juli	140	120	86
12	Agustus	130	132	101
	Jumlah	1.218	1.242	
Rata-Rata				97

Sumber : PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan.

Tabel 2 menunjukkan perkembangan realisasi dari target yang di tentukan perusahaan pada tiap bulannya. Dapat dilihat dalam beberapa bulan perusahaan tidak mencapai target yang telah di tentukan seperti dapat dilihat pada bulan September 2009 sebesar 98%, Oktober sebesar 99%, Januari sebesar 82% dan Februari sebesar 83%, Maret sebesar 91%, Juni sebesar 95%, Juli

sebesar 86%. Sebanyak 7 bulan perusahaan tidak mencapai target dalam setahun belakangan dalam bagian sales penjualan. Adapun yang realisasi penjualan yang melebihi target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat pada bulan November 108%, Desember 108%, Mei 110%, dan Agustus sebesar 101%.

Tabel 3. Tingkat Produktivitas Pada Karyawan Bagian Sales

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Realisasi (Produk)	Tingkat Produktivitas
1	September (2009)	16	93	5,81
2	Oktober	16	92	5,75
3	November	16	108	6,75
4	Desember	16	103	6,43
5	Januari (2010)	16	80	5
6	Februari	16	75	4,69
7	Maret	16	100	6,25
8	April	16	100	6,25
9	Mei	16	94	5,87
10	Juni	16	95	5,94
11	Juli	16	120	7,5
12	Agustus	16	132	8,25
	Jumlah		1.242	74,49

Sumber : PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan.

Tabel 3 menunjukkan tingkat produktivitas karyawan pada bagian sales, dimana dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa produktivitas karyawan belum mencapai hasil yang diharapkan perusahaan yaitu hanya sebesar 74,49 sedangkan perusahaan mengharapkan pada batas nilai minimal 100 untuk tingkat produktivitas yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dapat dilihat bahwa tingkat produktivitas terbesar dari karyawan terdapat pada bulan Agustus sebesar 8,25 yang berarti dalam sebulan itu tiap karyawan dapat menjual 8 mobil melebihi target yang

ditetapkan perusahaan yaitu minimal 6 mobil sedangkan untuk tingkat produktivitas terendah karyawan terdapat pada bulan Februari yaitu 4,69 yang berarti tiap karyawan tidak dapat mencapai target dari perusahaan karna hanya mampu menjual 4 mobil pada bulan tersebut.

Tabel 4. Target dan Realisasi Pada Bagian Mekanik PT. astra International Tbk AUTO 2000 cabang Hajimena, Lampung Selatan Tahun 2009/2010.

No	Bulan	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	Tingkat Pencapaian Unit (%)
1	September (2009)	900	958	106
2	Oktober	855	920	108
3	November	883	910	103
4	Desember	910	905	99
5	Januari (2010)	1.115	1.100	99
6	Februari	1.200	1.180	98
7	Maret	1.245	1.200	96
8	April	1.170	1.171	100
9	Mei	1.185	1.187	100
10	Juni	1.210	1.100	91
11	Juli	1.210	1.205	99
12	Agustus	1.255	1.289	103
	Jumlah			
Rata-Rata				100

Sumber : PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena,Lampung Selatan.

Tabel 4 menunjukkan perkembangan target dan realisasi pada bagian mekanik PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan, dimana terlihat bahwa dalam satu tahun kemarin terdapat beberapa bulan target yang tidak tercapai pada bagian mekanik yaitu pada bulan Desember 2009 sebesar 99%, Januari 2010 sebesar 98%, Februari sebesar 96%, Juni sebesar 91% dan Juli sebesar 99%.

Tabel 5. Tingkat Produktivitas Karyawan Bagian Service

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Realisasi (Produk)	Tingkat Produktivitas
1	September (2009)	14	958	68,4
2	Oktober	14	920	65,7
3	November	14	910	65
4	Desember	14	905	64,6
5	Januari (2010)	14	1.100	78,6
6	Februari	14	1.180	84,3
7	Maret	14	1.200	85,7
8	April	14	1.171	83,6
9	Mei	14	1.187	84,8
10	Juni	14	1.100	78,6
11	Juli	14	1.205	86,1
12	Agustus	14	1.289	92,1
	Jumlah		1.242	937,5
Produktivitas per tahun				

Tabel 5 menjelaskan tentang tingkat produktivitas kerja karyawan pada bagian service atau mekanik, dimana dapat dilihat bahwa tingkat produktivitas tertinggi dari tiap karyawan terdapat pada bulan Agustus yaitu sebesar 92,1 yang berarti tiap karyawan mampu menservice sebanyak 92 mobil, sedangkan yang terendah terdapat pada bulan November yaitu sebesar 65 yang berarti tiap karyawan hanya mampu menservice sebanyak 65 mobil sedangkan batas maksimal yang ditetapkan perusahaan adalah 75 mobil.

PT.Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif sebagai distributor mobil dan pelayanan jasa service terbesar. Pengukuran efektivitas kerja karyawannya bersifat jelas yaitu dengan realisasi target penjualan yang telah ditetapkan dan realisasi target mobil yang diterima pada bagian mekanik untuk diperbaiki ataupun konsultasi.

Indikator penurunan efektivitas kerja karyawan juga tercermin dari tingkat absensi karyawan. Jika tingkat absensi tinggi berarti menunjukkan keadaan semangat dan kegairahan kerja karyawan rendah begitu juga sebaliknya.

Tabel 6. Tingkat Absensi Karyawan PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan Tahun 2009/2010.

No	Bulan	JHB	JK	HK	Absensi	Tingkat Absensi (%)
1	September	30	83	24	18	0,90
2	Oktober	31	83	27	20	0,89
3	November	30	83	24	20	1
4	Desember	31	83	25	26	1,25
5	Januari	31	83	24	19	0,95
6	Februari	28	83	23	19	0,99
7	Maret	31	83	26	21	0,97
8	April	30	83	25	23	1,11
9	Mei	31	83	24	20	1
10	Juni	30	83	26	20	0,93
11	Juli	31	83	26	21	0,97
12	Agustus	31	83	25	25	1,2
Jumlah						12,16
Rata-Rata						1,01

Sumber : PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena, Lampung Selatan.

Keterangan :
 JHB : Jumlah hari dalam bulan
 JK : Jumlah Karyawan
 HK : Hari Kerja
 Absensi : Izin, Sakit, Cuti, dan Alpha

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Hari Kerja} \times \text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Tingkat absensi yang ditolerir oleh perusahaan sebesar 1,00% dari jumlah hari kerja. Pada Tabel 6 menunjukkan persentasi rata-rata tingkat absensi yang terjadi tiap bulannya dapat dikatakan stabil. Pada Bulan Desember tingkat absensi sebesar 1,25 yang merupakan persentase absensi terbesar selama periode 2009/2010. Persentasi absensi terkecil ditunjukkan pada bulan Oktober yaitu sebesar 0,89%. Hal ini menunjukkan tingkat absensi tergolong stabil karena adanya peraturan-peraturan tertentu dari perusahaan yang membuat para karyawan tidak dapat melakukan izin, alpha dan sebagainya tanpa aturan.

Peraturan pada AUTO 2000 para karyawan hanya mendapat cuti 12 hari dalam 1 tahun, dan apabila absen 3 hari tanpa keterangan maka langsung mendapatkan SP 1 (Surat peringatan pertama). Dasar untuk melihat efektif atau tidaknya kepemimpinan kepala cabang Auto 2000 yang telah terlaksana dapat dilihat dari kemampuan menyesuaikan diri, prestasi kerja, dan kepuasan kerja para karyawan. Ketiga faktor diatas merupakan alat ukur untuk menentukan tingkat efektivitas kerja karyawan dengan kepemimpinan yang ada di perusahaan saat ini.

Mengingat bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Lampung Selatan maka penulis mengambil judul : “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan”.

I.2 Rumusan Masalah

Melihat hasil penjualan setahun terakhir ini dapat dinyatakan bahwa dalam beberapa bulan ada target perusahaan yang tidak tercapai yaitu sebanyak tujuh bulan dalam kurun waktu satu tahun kemarin. Pada realisasi target bagian mekanik juga terdapat beberapa bulan karyawan tidak

dapat memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan dalam kurun waktu satu tahun kemarin. Terlihat juga pada beberapa bulan disaat tingkat absensi rendah namun realisasi penjualan juga menurun yang seharusnya saat tingkat absensi rendah realisasi penjualan harus mencapai target bahkan seharusnya dapat melebihi target yang telah ditetapkan. Hal ini tentu tidak lah mungkin tanpa ada pengaruh dari seorang pimpinan, yang dalam masalah ini adalah kepemimpinan pada level kepala cabang.

Usaha meningkatkan efektivitas kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor apa saja kah yang mempengaruhi para karyawan baik faktor material maupun non material. Tidak stabilnya efektivitas kerja karyawan yang dapat dilihat dalam kurun waktu satu tahun belakangan tidak lepas dari pengaruh penerapan kepemimpinan yang terdapat di dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT. Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan.

Melihat uraian dan data di atas maka perumusan masalah penelitian ini adalah : “Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan”.

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan.

I.4 Manfaat Penulisan

1. Bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan perusahaan tersebut.

2. Sebagai bahan masukan mengenai perlu tidaknya memperhatikan ketepatan kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja karyawan.
3. Untuk mengembangkan wawasan dan ilmu pengetahuan serta proses pembelajaran bagi para rekan-rekan sekalian.

I.5 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan ditentukan oleh unsur sumber daya manusia yang merupakan sentral penggerak dinamika perusahaan. Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, hendaknya seorang pemimpin dituntut untuk dapat mendorong bawahannya agar terus dapat bekerja dengan efektif. Maka dalam hal ini, ditunjuklah seorang pemimpin yang bisa berpengaruh atas tindakannya untuk mempengaruhi stabilitas dan kemampuan para karyawan.

Menurut Stephen P. Robbins (2006: 462) yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah :

“ Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk pencapaian sasaran”.

Kepemimpinan diterapkan oleh seorang pemimpin akan berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawannya di dalam pelaksanaan tugasnya. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang dilaksanakan dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi di dalam perusahaan yang dipimpinnya.

Menurut Fiedler yang dikutip oleh Miftah Thoha (2010: 37) ada tiga unsur dalam situasi kerja yang membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang akan efektif, yaitu :

1. Hubungan antara pemimpin dan anggota, maksudnya adalah kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan adalah pengaruh yang paling penting terhadap kekuasaan dan efektivitas manajer.
2. Struktur tugas, maksudnya apakah dalam situasi kerja tugas yang diberikan telah terstruktur sehingga para bawahan sangat jelas dengan apa yang harus dilakukan.
3. Kekuasaan posisi pemimpin, maksudnya bagaimana otoritas dan kekuasaan secara formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Salah satu tolak ukur keberhasilan sebuah kepemimpinan dapat dilihat dari tingkat efektivitas kerja karyawan yang dipimpinnya.

Menurut Richard M. Steers (1985: 1)

“Efektivitas yang berasal dari kata efektif, yaitu suatu pekerjaan yang dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat menghasilkan unit keluaran (output). Suatu pekerjaan dikatakan efektif jika suatu pekerjaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Richard M Steers (1985: 69) adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur yang dimaksud adalah hubungan yang relative tetap sifatnya, seperti di jumpai dalam organisasi sehubungan dengan susunan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokan orang-orang di dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu perusahaan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Dengan teknologi yang tepat

akan menunjang kelancaran organisasi didalam mencapai sasaran dan disamping itu juga dituntut adanya penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat pula.

2. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas di samping lingkungan luar dan dalam telah dinyatakan berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan luar yang dimaksud adalah luar perusahaan misalnya hubungan dengan masyarakat sekitar, sedangkan yang dimaksud lingkungan dalam lingkup perusahaan misalnya karyawan atau pegawai yang ada diperusahaan tersebut. Keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat tergantung pada tiga variabel, yaitu :

- 1) Tingkat keterdugaan keadaan lingkungan
- 2) Ketetapan persepsi atas keadaan lingkungan
- 3) Tingkat rasionalitas organisasi

Ketiga variabel ini mempengaruhi ketetapan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan makin tepat tanggapannya, maka berhasil adaptasi yang dilakukan oleh organisasi.

3. Karakteristik Pekerja

Kenyataannya para karyawan atau pekerja perusahaan merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintanginya tercapainya tujuan perusahaan. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di

dalam perusahaan. Oleh sebab itu, perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

4. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Dengaumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan, maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit. Kebijakan dan praktek manajemen dapat mempengaruhi atau dapat merintangai pencapaian tujuan, ini tergantung bagaimana kebijakan dan praktek manajemen dalam tanggung jawab terhadap para karyawan dan perusahaan.

Efektivitas Kerja (Steers, 1985: 45) adalah keadaan yang menunjukkan hasil dari usaha manusia dalam mencapai tujuan yang diinginkan sehingga sesuai dengan yang dikehendaki, alat ukur efektivitas adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan menyesuaikan diri, dapat diukur dari :
 - a. Tingkat penyesuaian diri dengan tugas
 - b. Tingkat penyesuaian diri dengan atasan
 - c. Tingkat penyesuaian diri dengan rekan kerja sekerja
 - d. Tingkat penyesuaian diri dengan lingkungan kerja.
2. Produktivitas yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan, dapat diukur dari :
 - a. Hasil kerja yang dicapai
 - b. Kesesuaian hasil kerja dengan target yang telah ditetapkan
3. Kepuasan kerja, dapat diukur dari :

- a. Kualitas hubungan dengan rekan kerja
- b. Kepuasan terhadap tugas atau pekerjaan yang diterima
- c. Kepuasan terhadap alat penunjang kerja
- d. Kepuasan terhadap kepemimpinan atasan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan kerangka pemikiran, dapat dibentuk satu kerangka pemikiran penelitian seperti bagan di bawah ini :

Gambar 1 Kerangka Pemikiran Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT.Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan.

I.6 **Hipotesis**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, permasalahan dan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : “Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT Astra International Tbk AUTO 2000 Cabang Hajimena Lampung Selatan”.

