

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen hadir untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Agar perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuannya, maka diperlukan pengelolaan manajemen yang efektif yang mengelola sumber daya manusia, pemasaran, keuangan dan operasional yang dimiliki perusahaan. SDM memegang peran yang sangat penting bagi perusahaan dan organisasi dalam memimpin, mengatur, dan mengarahkan staf agar dapat bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Upaya organisasi untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik dan harus terus dilakukan. Industri garmen adalah suatu usaha yang memproduksi barang-barang yang dijadikan sebagai bahan baku melalui proses produksi dengan jumlah yang besar untuk memperoleh barang-barang tersebut dengan harga relatif murah. Faktor sukses atau efektif organisasi karena didukung oleh kinerja SDM yang baik. Beberapa organisasi yang gagal karena faktor kinerja SDM. Dengan demikian keberhasilan organisasi sesuai dengan kinerja individu atau organisasi. SDM merupakan faktor yang memegang peranan penting di semua industri dan berbagai perusahaan. Perkembangan teknologi secara cepat yang pada akhirnya mengurangi presentase penggunaan SDM. Namun di beberapa industri SDM masih sangat penting.

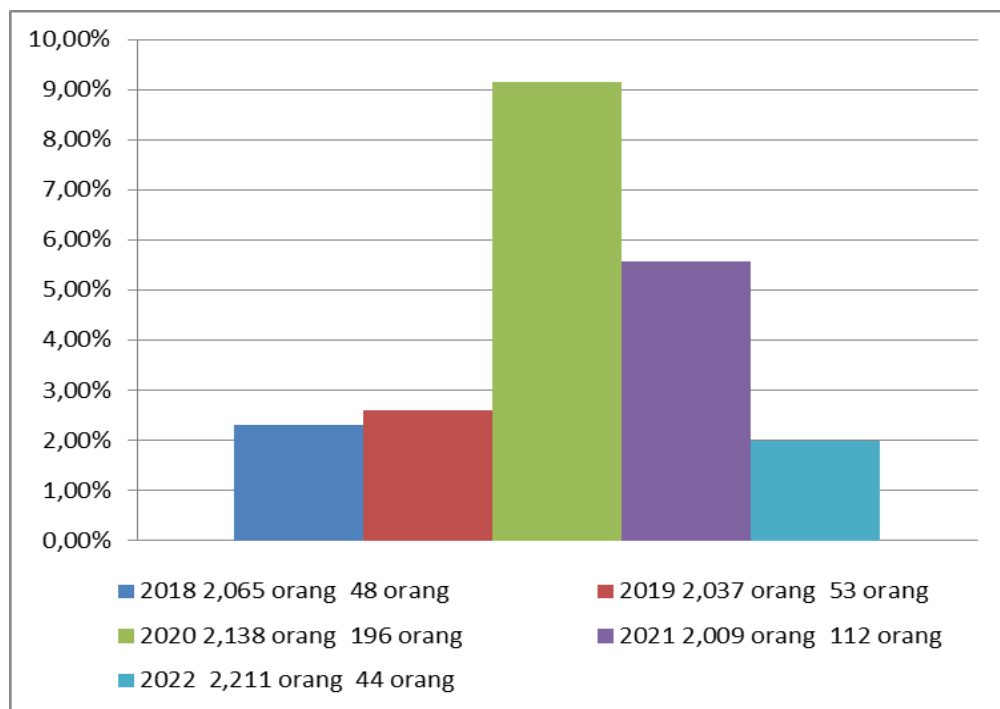
Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun bentuk serta tujuannya organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua perusahaan dan organisasi perusahaan. Sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Pengelolaan sumber daya manusia memiliki kontribusi penting bagi nilai perusahaan dalam jangka panjang.

Salah satu bentuk penilaian tingkat kontribusi pekerja kepada perusahaan dapat dinilai dari efektifitasnya dan bisa menggunakan kinerjanya. kinerja pada dasarnya suatu kegiatan dan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas, Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja individu atau kelompok yang baik. Kinerja karyawan dapat dijadikan ukuran- ukuran apakah saran dan tujuan telah sesuai dengan rencana perusahaan atau organisasi dan juga dapat menjadi dasar tolak ukur sejauh mana keberhasilan suatu perusahaan.

Seorang karyawan dapat dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan telah tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi daripada yang ditetapkan oleh perusahaan. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap karyawan ini akan menimbulkan ketegangan

dalam diri karyawan dan jika tidak dapat diatasi maka karyawan tersebut akan mengalami penurunan semangat kerja dalam bekerja di perusahaan ataupun dalam organisasi perusahaan.

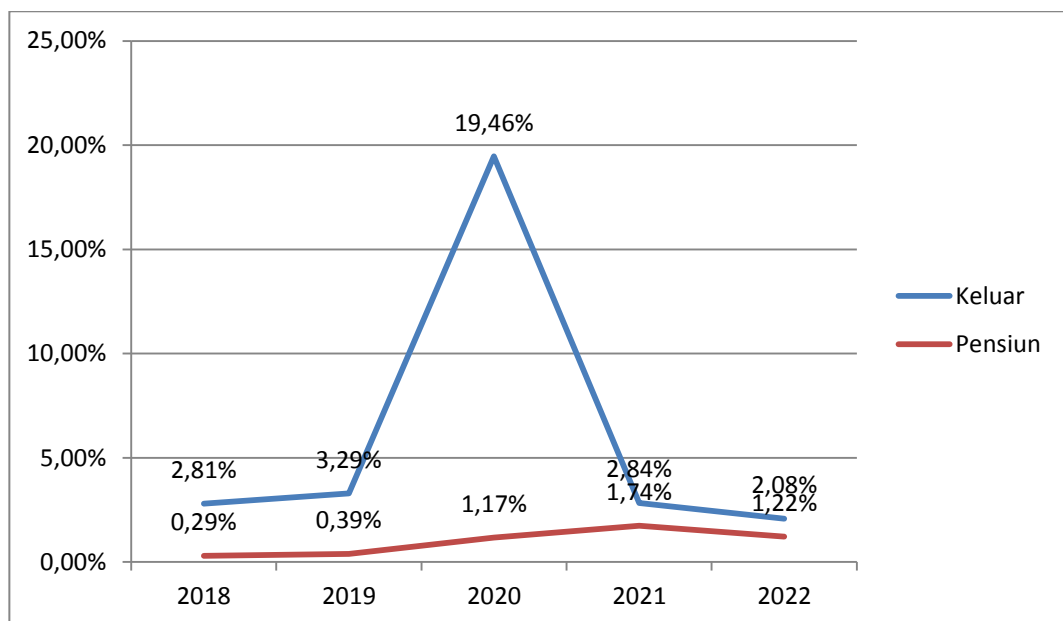
Salah satu cara melihat kinerja dengan cara melihat tingkat ketidakhadiran, kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, serta kreativitas karyawan. PT. Citra Abadi Sejati Bogor adalah sebuah perusahaan garmen yang berlokasi di Jl. Kedung halang No. KM. 52. No. 263, RT.01/RW.01, Ciparigi, Kec bogor utara, Kota bogor, jawa barat, karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor masih memiliki ketidakhadiran karyawan diatas 1%.



Sumber: PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Gambar 1
Data Absensi PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Dilihat pada gambar 1 dari data diatas tingkat ketidakhadiran PT. Citra Abadi Sejati Bogor pada tahun 2018 hingga 2022 terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT Citra Abadi Sejati menunjukkan kurang baik. Tingkat tertinggi yaitu 9,16% terjadi pada tahun 2020. walaupun ditahun 2022 tingkatnya mengalami penurunan, akan tetapi masih adanya karyawan yang tidak hadir.

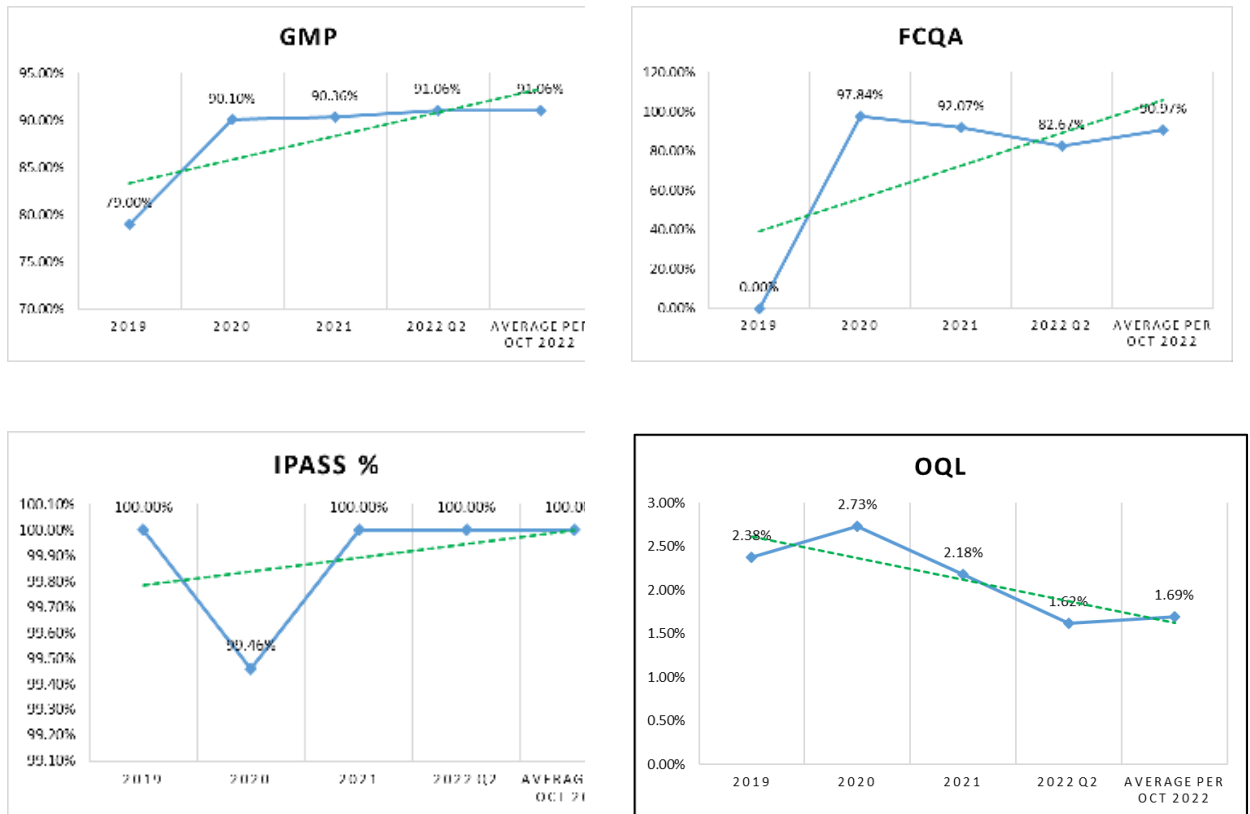


Sumber:PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Gambar 2
Data Pensiun dan Keluar PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Dilihat pada gambar 2 dari data diatas tingkat keluar dan pensiun karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor pada tahun 2020 dan 2022 terlihat bahwa tingkat keluar dan pensiun karyawan PT. Citra Abadi Sejati bogor menunjukkan kurang baik. Tingkat tertinggi keluar yaitu 19,46% dan tingkat pensiun 1,17% terjadi pada tahun 2020 dikarenakan dampak covid 19, sedangkan yang menengah dengan tingkat keluar 2,84% dan tingkat pensiun 1,74% terjadi

pada tahun 2021, dan terendah terjadi pada tahun 2022 terendah keluar 2,08% dan tingkat terendah pensiun 1,22%.



Sumber:PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Gambar 3
YTD QUALITY PERFORMANCE PT. CITRA ABADI SEJATI BOGOR

Dilihat pada gambar 3 dari data diatas ytd quality performance pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor terbagi menjadi 4 yaitu GMP, FCQA, IPass%, dan OQL. Pada tahun 2019 dan 2022 terlihat bahwa tingkat pada GMP 79,00%, FCQA 0,00% (dikarenakan belum adanya factory certifiет quality asurance) IPass 100,00%, dan OQL 2,38% pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor pada tahun 2019, sedangkan pada GMP 90,10%, FCQA 97,84% (dikarenakan baru adanya factory certifiет quality asurance) IPass 99,46 %, dan OQL 2,73% pada PT. Citra Abadi

Sejati Bogor pada tahun 2020, pada GMP 90,36 %, FCQA 92,07, IPass 100,00%, dan OQL 2,18% pada PT Citra Abadi Sejati tahun 2021, dengan GMP 91,06%, FCQA 90,97% IPass 100,00%, dan OQL 1,71% pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor pada tahun 2022.

Adanya masalah-masalah tersebut mungkin disebabkan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, rekan kerja budaya organisasi dan stress yang masih tinggi.

Fenomena yang terjadi pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor perilaku karyawan terhadap pekerjaan masih kurang efektif dan bertanggungjawab dikarenakan tidak meratanya perilaku saat bekerja. Terlihat masih banyaknya *pre order* yang belum terselesaikan terhambatnya bahan baku dari supplier serta dari bagian gudang *fabric* atau gudang *acesoris* itu sendiri menyebabkan tugas yang diberikan tidak selesai tepat waktu sehingga terjadi penumpukan pekerjaan.

Perusahaan harus mengembangkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk membimbing dan memotivasi karyawan agar memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat memaksimalkan kebutuhan perusahaan untuk mencapainya. Gaya kepemimpinan dapat digambarkan sebagai metode manajer dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan ekonomi seluruh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Direktur harus dapat memberikan yang terbaik untuk pelanggan internal mereka, yaitu Karyawan untuk mencapai tujuan. Seorang manajer dianggap

berhasil dalam suatu perusahaan ketika manajer tersebut mampu mengerahkan seluruh kompetensinya untuk melayani perusahaan, memberikan contoh yang positif sesuai dengan hasil, pengalaman, perilaku dan hasil perusahaan, serta mampu mengkomunikasikan dengan perusahaannya untuk bersaing dengan pesaing.

Menjelaskan pengertian gaya kepemimpinan yang terdiri dari kebiasaan, sifat, hakikat, watak, dan kepribadian yang mempengaruhi seorang pemimpin dalam berkomunikasi atau berinteraksi dengan bawahannya. Untuk mencapai tujuan suatu perusahaan, banyak faktor penting yang berperan, diantaranya adalah unsur kepemimpinan dan manajemen. Sulit untuk mencapai tujuan jika sumber daya manusia yang tersedia tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, pemimpin memiliki peran penting dalam menggunakan otoritas untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan kepemimpinan yang tepat, hubungan yang harmonis dapat dibangun dan karyawan didorong untuk sepenuhnya mencapai tujuan. Seorang pemimpin harus bisa mengembangkan orang-orang mereka dibawah kepemimpinannya mereka untuk mencapai produktivitas yang tinggi dan meningkatkan kinerja.

Dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan disiplin kerja yang baik, karyawan tersebut mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan maksimal, sehingga meningkatkan kinerja dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan. koordinasi dan koneksi yang baik antara manajer dan bawahan dapat meningkatkan perusahaan, Meningkatkan kinerja, kemajuan dan bertahan dalam lingkungan persaingan yang bergejolak. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi para manajer ketika memilih gaya kepemimpinan.

Hasil pra survey yang di lakakukan kepada 30 orang karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor didapatkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di PT. Citra Abadi Sejati Bogor yaitu gaya kepemimpinan demokratis.

Gaya kepemimpinan direktur perusahaan yang ada di PT. Citra Abadi Sejati Bogor memiliki gaya kepemimpinan demokratis dimana sikap dari kepemimpinan ada yang memberikan atau menyalurkan pendapat yang bertujuan untuk perkembangan perusahaan untuk lebih kearah yang lebih baik, adapun sikap dari gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin dan karyawan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan.

Faktor lain yang mempengaruhi tidak tercapainya kinerja organisasi yang maksimal yaitu kepuasan kerja. kepuasan kerja merupakan salah satu faktor mendorong mengapa seseorang mau bekerja. Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan saat bekerja belum sepenuhnya terpenuhi. Hal ini terlihat dari kondisi adanya komplain dari karyawan terkait dengan beberapa manajer yang

marah dengan nada suara yang tinggi dan fasilitas kantor yang kurang memadai seperti air kamar mandi yang minim, tidak adanya rak penyimpanan, dan lampu yang gelap dan kurang menunjang karyawan serta tanggung jawab yang sangat berat.

Teori dua faktor itu yakni faktor motivasional dan faktor higiene. Faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang adapun yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Selama ini perusahaan sudah berusaha meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan berupa dengan pemberian fasilitas, pemberian kompensasi dan pemberian penghargaan kepada karyawan sebagai bentuk aktualisasi diri, namun Motivasi kerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor masih jauh dari yang diharapkan, ini dilihat dari penurunan hasil kinerja karyawan, penilaian kinerja yang tidak mencapai standar yang diharapkan dan ditetapkan oleh perusahaan, dan hasil kerja yang kurang optimal.

Kepuasan kerja terlihat dengan jumlah karyawan keluar yaitu 416 karyawan dengan karyawan pensiun 25 dengan total 20,63% terjadi pada tahun 2020 karena dampak covid 19, sedangkan yang menengah dengan jumlah karyawan 57 dengan karyawan pensiun 35 dengan total 4,58% terjadi pada

tahun 2021, dan terendah terjadi pada tahun 2022 terendah keluar jumlah karyawan 46 dengan karyawan pensiun 35 dengan total 3,30% .

Masih adanya rekan kerja yang kurang menyukai dengan cara manajer baik lisan dan sikap sehingga menjadi bahan omongan pada karyawan lain, dan beberapa orang pimpinan tidak mau bekerjasama. Kurangnya antara karyawan dengan manajer dalam melaksanakan tugas secara tim membuat kinerja karyawan menjadi menurun dan tidak mencapai tujuan yang diinginkan baik pimpinan dan karyawan.

Masih adanya karyawan kontradiktif dimana berpotensi menurunkan serta merusak budaya organisasi, masih banyaknya karyawan yang terlambat masuk kerja dan target produksi yang belum tercapai serta kesalahan kerja yang menyebabkan reparasi barang jadi.

Gaji yang dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan baru dibawah dari umr (upah minimum regional) sesuai dengan yang berlaku pada kota bogor, Sedangkan gaji yang dibayar oleh perusahaan kepada karyawan lama sesuai dengan kemampuan dan pengalamannya.

Stress kerja yang masih tinggi dikarenakan pekerjaan yang dikerjakan adalah pekerjaan masal yang hampir 90% tergantung pada manusia yang output bisa langsung dikerjakan, dan delivery yang tidak bisa ditunda menimbulkan pemikiran karyawan untuk meninggalkan tanggung jawab pekerjaannya.

Permasalahan yang menyebabkan penurunan kinerja yaitu dari pesanan yang penuh terkadang buyer memberikan order dengan kuantitas melebihi target perusahaan dan perubahan jadwal dikarenakan melakukan pengiriman berkala dan meminta waktu yang lebih kepada buyer, masalah produksi dari kesalahan gunting dan jahit, kesalahan packing dan material yang hilang itu semua tidak terlepas dari komplain yang terima dan tidak lepas dari kesalahan manusia dari produk yang telah dikirim

Lingkungan kerja yang kurang mendukung dan pola kepemimpinan seperti fasilitas perusahaan yang kurang mendukung bagi karyawan serta adanya kurangnya komunikasi pimpinan dan karyawan yang belum efektif, masih terjadi miskomunikasi antara karyawan dan pemimpin serta kesalahan kerja yang sering terjadi karena kurangnya konsentrasi dalam bekerja menyebabkan penurunan tingkat kinerja.

Maka dari itu berdasarkan uraian diatas dan hasil penelitian terdahulu penulis mencoba memfokuskan permasalahan pada masalah kinerja karyawan pada PT. CITRA ABADI SEJATI BOGOR, berkaitan dengan hal ini maka penulis menyusun Skripsi dengan judul PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. CITRA ABADI SEJATI BOGOR (METODE ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODELING/SEM).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka indentifikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Fasilitas bagi karyawan yang masih kurang memadai dan kurangnya perusahaan akan fasilitas bagi karyawan.
2. Rendahnya motivasi kerja yang masih jauh dari yang diharapkan seperti penurunan hasil kinerja karyawan, penilaian kinerja yang tidak mencapai standar yang diharapkan, dan ditetapkan oleh perusahaan dan menghasilkan kinerja yang kurang optimal.
3. Kepemimpinan yang otoriter membuat karyawan mengalami penurunan kinerja dan banyaknya pekerjaan sebelumnya membuat terhambatnya penyelesaian pekerjaan.
4. Beberapa karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan.
5. Kinerja karyawan dan kepuasan karyawan yang masih kurang.
6. Tanggung jawab serta gaji yang dibayarkan kepada karyawan masih dibawah dari umr (Upah Minimum Regional).
7. Masih adanya miskomunikasi antara karyawan dengan pimpinan membuat kinerja karyawan menurun.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, penulis keterbatas tenaga, keterbatas waktu, dan lokasi penelitian. Dimana hanya berfokus meneliti mengenai kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati

Bogor. dimana dalam mengukur kinerja karyawan tentunya terdiri dari banyak faktor yang dapat menjadi indikator.

Dalam penelitian ini hanya menggunakan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel dependen, ditambah dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Maka dari itu penelitian ini hanya akan membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?
2. Apakah ada hubungan antara pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?
3. Apakah ada antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?
4. Apakah ada antara pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?
5. Apakah ada antara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?
6. Apakah ada hubungan pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor?

7. Apakah ada hubungan pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.

E. Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk mengolah, menganalisis, menginterpretasikan data yang sebenarnya, adapun tujuan penelitian yaitu :

1. untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
2. untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
3. untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
4. untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
5. untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
6. untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
7. untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan umum dari penelitian ini adalah ingin menambah wawasan dan keterampilan dalam mengaplikasikan ilmu manajemen yang telah di pelajari, berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang sudah di uraikan pada sub bab sebelumnya, tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan agar kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor menjadi lebih optimal dan juga sebagai bahan evaluasi untuk memperhatikan kinerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelumnya terhadap pekerjaan barunya.

2. Manfaat Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis dalam mengambil langkah-langkah pengelolaan SDM yang ada pada lingkup kerja pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor. selain itu hasil penelitian juga dapat dijadikan bahan evaluasi dan umpan balik bagi peningkatan kinerja karyawan dan kualitas SDM di PT. Citra Abadi Sejati Bogor.

3. Manfaat Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi para pembaca dalam upaya pengembangan konsep-konsep sumber daya manusia secara khusus berkaitan dengan teori-teori tentang kepemimpinan

dan kinerja. Hasil ini juga diharapkan menjadi masukan dan bahan referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya pada bidang yang sama.

4. Manfaat Bagi PT. Citra Abadi Sejati Bogor

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi perusahaan dalam pengambilan langkah strategi kedepannya. Serta dapat menjadi pandangan baru untuk perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan digunakan untuk menyajikan secara garis besar ini dari setiap bab yang diharapkan agar memperoleh gambaran umum dari materi yang akan dibahas dari keseluruhan yang ada, maka sistem penulisan dalam penelitian skripsi ini disusun menjadi 5 bab yang secara garis besar setiap bab terbagi atas beberapa bagian yaitu sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mengemukakan secara singkat pengantar dari keseluruhan

pokok isi tulisan yang didalamnya memuat latar belakang masalah,

identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, metode

penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, penulis menjelaskan landasan teori Gaya kepemimpinan,

Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja yang digunakan dalam penulisan Skripsi dan menjadi dasar dalam menganalisis hasil penelitian dalam bab ini juga berisi hasil ringkasan teori yang sebelumnya, kerangka pemikiran dan hipotesis yang dibuat.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan variabel yang digunakan dalam penelitian, aspek- aspek yang diteliti, metode penelitian populasi dan sampel, jenis dan sumber data dan metode analisis.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan penelitian yang berisi gambaran umum objek penelitian, analisis data serta pembahasan hasil dari penelitian

BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan yang diperoleh peneliti dari hasil olah data penelitian, keterbatasan penelitian serta saran yang ditunjukkan oleh objek penelitian.