

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain. Suatu organisasi harus menuntut sumber daya manusianya untuk bekerja secara optimal agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat penting dalam rangka penggerak dalam tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi. Sikap dan perilaku yang aplikasikan oleh pemimpin terhadap yang menjadi tujuan organisasi tentu akan mendapatkan dampak positif, yaitu kinerja yang optimal sehingga produktivitas tercapai. Begitu pula dengan organisasi dalam perusahaan, pada dasarnya suatu organisasi perusahaan bergantung terhadap karyawannya. Agar dapat memaksimalkan tingkat produktivitas karyawan, diperlukan sosok pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan bawahannya dengan benar (Rivai, 2010 :286).

Salah satu elemen yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu memimpin karyawan dengan gaya kepemimpinan yang baik dan juga benar. Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tat tertib yang dibuat, meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya secara konseptual, kepemimpinan transformasional pada umumnya dibedakan dari model kepemimpinan

transaksional yang mengandalkan kepentingan pribadi sebagai dasar memotivasi karyawan (Surono, dkk, 2016:89).

Setiap usaha untuk meningkatkan produktivitas karyawan harus memanfaatkan teori motivasi, karena motivasi menyangkut pada sebuah tindakan yang diarahkan (Nasution, 2014:3-4). Motivasi juga merupakan salah satu faktor kunci tercapainya produktivitas. Pada setiap perusahaan, kemampuan memotivasi yang dimiliki seorang atasan untuk karyawan ialah hal yang sangat penting, untuk mencapai produktivitas kerja. Pemberian motivasi sangatlah penting untuk diaplikasikan agar dalam bekerja karyawan memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan berdampak peningkatan produktivitas (Hasibuan, 2017: 219).

Kepuasan kerja adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, hal itu dikarenakan dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja dapat mengarahkan karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Wulandari dan Widyastuti, 2014:41-52). Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja (Alfarisi, 2010: 47).

Menurut Hasibuan (2017:128) produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Dari pemahaman di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya.

Produktivitas merupakan faktor yang sangat penting untuk kelangsungan perusahaan ataupun UKM karena merupakan faktor kunci untuk dapat melakukan perbaikan setiap hari dan hanya tenaga kerja yang dapat meningkatkan produktivitas.

Penelitian ini dilakukan di perusahaan Sumber Madu yang beralamat di Desa Cendono, Kecamatan Dawe, Kabupaten Kudus. Perusahaan Sumber Madu adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan dan perdagangan gula merah. Hal yang tercermin di perusahaan Sumber Madu ialah lebih mengutamakan kepada padat karya yang dimana dalam proses produksi gula merah tumbu berbahan baku tebu hampir keseluruhan masih bersifat manual, sehingga memerlukan jumlah tenaga kerja yang banyak. Dengan ini perusahaan mampu merekrut banyak karyawan, terutama warga sekitar, sehingga mampu menekan pengangguran.

CV. Sumber Madu merupakan bisnis skala kecil yang dapat meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan di wilayah desa Cendono Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus. CV. Sumber Madu mempunyai karyawan sebanyak 111 orang. Gula merah tumbu merupakan gula yang berasal dari tumbuhan tebu. Dalam memproduksi gula merah tumbu pasti tidak selamanya mendapatkan kuantitas yang besar dimana untuk mendapatkan kuantitas yang besar pasti mengalami kendala-kedala seperti faktor cuaca dimana faktor cuaca tersebut sangat mempengaruhi hasil panen dari tumbuhan tebu yang mana merupakan sumber atau bahan baku dari pembuatan gula merah tumbu, data produktivitas dan target produktivitas pada CV. Sumber Madu dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data Produksi Gula Merah Tumbu Karyawan CV. Sumber Madu**  
**Tahun 2020**

<b>Bulan</b>	<b>Produktivitas</b>	<b>Target</b>	<b>Prosentase</b>
Mei	92	95	96,84%
Juni	105	95	110,53%
Juli	102	95	107,37%
Agustus	93	95	97,89%
September	95	95	100,00%
Oktober	85	95	89,47%
November	80	95	84,21%
Desember	84	95	88,42%

Sumber: CV. Sumber Madu tahun 2020.

Grafik 1 menjelaskan bahwa perusahaan mengalami fluktuasi jumlah produksi dan tidak tercapainya target produksi ditahun 2020. Pada bulan Juni target produksi tercapai dan terjadi kenaikan sebesar 11%, kemudian pada bulan Juli target produksi tercapai walaupun mengalami penurunan sebesar 1,5%, pada bulan Agustus terjadi penurunan sebesar 8% dan target produksi tidak tercapai, target produksi tercapai dan terjadi kenaikan pada bulan September sebesar 1%, tapi pada bulan Oktober kemudian mengalami penurunan sebesar 9% dan target produksi tidak tercapai hal tersebut juga terjadi pada bulan berikutnya , dan pada bulan November kembali mengalami penurunan sebesar 3,5%. Dari kenaikan dan penurunan produksi tersebut di indikasikan bahwa produktivitas karyawan CV. Sumber Madu tidak stabil. Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh motivassi dan kepuasan kerja karyawan, semakin baik motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan.

Penulis juga telah melakukan wawancara dengan pihak manajemen personalia CV. Sumber Madu. Hasil yang diperoleh adalah kepuasan kerja yang

durasakan karyawan CV. Sumber Madu masih terbilang rendah sehingga gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja masih sangat dibutuhkan, rendahnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja itu dapat dilihat dari tingkat keterlambatan karyawan yang masih tinggi seperti yang tertulis berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Data Keterlambatan Karyawan CV. Sumber Madu Tahun 2020**

Bulan	Karyawan Terlambat	Prosentase
Mei	12	10,81 %
Juni	9	8,11 %
Juli	10	9,01 %
Agustus	12	10,81 %
September	7	6,3 %
Oktober	4	3,6 %
November	13	11,71 %
Desember	15	13,51 %

Sumber: CV. Sumber Madu tahun 2020.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa pada bulan Desember banyak karyawan yang datang terlambat, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mereka masih rendah sehingga akan mempengaruhi produktifitas kerja karyawan. Hasibuan (2017:128) produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan, tidak hanya mengandalkan segi kualitas produk yang dihasilkan, melainkan perusahaan atau lembaga juga perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, seperti pengaruh kepuasan gaji/upah, kondisi kerja dan program pelayanan bagi karyawan. Dengan

memperhatikan faktor–faktor yang dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan, maka lembaga dapat lebih mengetahui serta memahami kebutuhan dan keinginan para karyawannya sehingga para karyawan bisa merasa lebih puas ataupun merasa lebih diperhatikan serta dapat melaksanakan kegiatan kerjanya secara optimal.

Produktivitas karyawan pada perusahaan ini dihargai dengan jumlah produk yang dihasilkan dan perusahaan tidak menetapkan target produksi. Sehingga kinerja setiap karyawan memiliki perbedaan. Selain itu, proses pembentukan produk yang dihasilkan oleh karyawan tidak memenuhi standar kualitas dan waktu standar produksi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini memberikan dampak pada kinerja dan efisiensi waktu bagi perusahaan dalam menjalankan produksi untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh manajemen personalia CV. Sumber Madu tersebut bahwa banyak karyawan yang mengeluhkan penempatan bidang pekerjaannya sehingga produktivitas kerja karyawan menurun, pada akhirnya tindakan karyawan akan mempengaruhi produktivitas perusahaan, dan perusahaan pun dapat mengalami kerugian. Permasalahan ini adalah permasalahan yang serius yang memerlukan solusi, apabila tidak segera diatasi dikhawatirkan motivasi kerja dan disiplin kerja serta produktivitas kerja akan lebih buruk lagi.

Terdapat perbedaan penelitian (*research gap*) dari penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Widya, dkk (2018) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Lidia dan Hotlan (2017) menyatakan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Faslah dan Savitri (2015), menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan Adiwinata dan Sutanto (2015), menunjukkan motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dari hasil penelitian Dany, dkk (2017) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan Pratama dan Wahjusaputri (2020), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Saleh dan Utomo (2018), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja. Sedangkan Abidin (2017), mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Penelitian sebelumnya Manafe dan Nursiani (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Sedangkan Ardian dan Junita (2020), menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Memperhatikan latar belakang masalah penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan CV. Sumber Madu).

## 1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Variabel eksogen terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi. Adapun variabel endogen penelitian ini adalah produktifitas kerja, sedangkan variable intervening adalah kepuasan kerja.
- b. Responden penelitian adalah seluruh karyawan CV. Sumber Madu Kudus.
- c. Obyek penelitian adalah CV. Sumber Madu Kudus.
- d. Waktu penelitian adalah 2 bulan setelah proposal ini disetujui, yaitu pada bulan Juni dan Juli tahun 2021.

## 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat kita ketahui bahwa di CV. Sumber Madu memiliki beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Tranformasional : Pemimpin harus harus mampu menjalankan gaya kepemimpinan tranformasional kepada karyawannya serta memotivasi karyawannya.
2. Motivasi Kerja : beberapa karyawan memiliki motivasi yang rendah atau kurang hal itu dapat dilihat dari jumlah banyaknya karyawan yang sering datang terlambat bekerja dan produktivitas kerja yang mengalami fluktuasi.
3. Kepuasan Kerja : banyak karyawan yang sering datang terlambat bekerja yang menunjukkan kepuasan kerja masih rendah.
4. Produktivitas Kerja : berdasarkan grafik data produksi perusahaan pada tahun 2020, menunjukkan hasil yang fluktuatif atau naik turun.

Dengan demikian, berdasarkan uraian diatas maka yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Sumber Madu?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Sumber Madu?
- c. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu?
- d. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu?
- e. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasioanal terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Sumber Madu.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV. Sumber Madu.
- c. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpina transformasional terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu.

- d. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu.
- e. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang yang hendak peneliti capai, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **a. Bagi Penulis**

Hasil penelitian bisa menambah wawasan dan pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan produktivitas sehingga berguna untuk pengembang ilmu, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian bisa menjadi masukan dan pertimbangan dalam mengembangka dan menyempurnakan kebijakan, terutama yang berhubungan dengan kepemimpina transformasional dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pada karyawan CV. Sumber Madu.