

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis yang sangat pesat dan tingkat persaingan yang semakin tajam dalam berbagai bidang usaha, menyebabkan para pengusaha harus pandai mengelola manajemen dalam perusahaannya seperti halnya mengelola sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu bidang manajemen khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu organisasi perusahaan agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama. Pentingnya keberhasilan dalam suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi, ataupun sarana dan prasarana yang memadai, melainkan bergantung pada sumber daya manusia (SDM). Maka dalam proses pencapaian hal tersebut, perlu adanya dorongan yang kuat dari perusahaan berupa motivasi kerja kepada karyawan.

Motivasi kerja menjadi salah satu solusi dari berbagai aspek dalam mengelola manajemen dengan baik supaya karyawan bekerja secara efisien sehingga, produktivitas yang dihasilkan karyawan kepada perusahaan meningkat. Produktivitas karyawan yang semakin pesat dalam suatu perusahaan menjadikan pengaruh tersendiri bagi karyawan dan perusahaan. Pencapaian produktivitas yang baik, mampu memberikan umpan balik kepada perusahaan berkaitan dengan pesatnya persaingan usaha. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, dapat dikatakan berhasil apabila suatu perusahaan sangat dipengaruhi dengan adanya produktivitas. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Sutrisno (2011:

102) yang menjelaskan bahwa, produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Dari pendapat di atas, dapat diartikan bahwa semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat, menunjukkan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi sehingga, untuk mencapai produktivitas tersebut karyawan harus merasa puas dengan apa yang dikerjakan.

Penerapan manajemen motivasi yang baik dan dapat dilakukan oleh suatu perusahaan, mampu mendorong karyawan untuk lebih produktif. Menurut Newstrom (dalam Wibowo, 2013:110) motivasi kerja merupakan hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dengan menggunakan perilaku tertentu. Salah satu aspek yang berkaitan dengan kumpulan motivasi kerja yang dapat memberikan kekuatan dalam suatu perusahaan yang utama, berasal dari dalam perusahaan adalah kepemimpinan dan kompensasi. Kepemimpinan dan kompensasi dapat memberikan pengaruh dalam peningkatan produktivitas dalam suatu perusahaan. Menurut Harahap (2017: 2) kepemimpinan mampu mengerakkan karyawan dalam sebuah organisasi. Hal ini menjelaskan dalam keberhasilan dari sebuah organisasi ditentukan dari petingnya peran seorang pemimpin. Sejalan dengan hal tersebut, Robbins & Judge juga menyebutkan kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins & Judge, 2011: 44). Memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi, menjadi tugas utama seorang pemimpin agar selalu memberikan arahan dan motivasi bagi karyawan yang dipimpinnya untuk selalu

bekerja keras dalam meraih sebuah kesuksesan dan melaksanakan tugas dengan baik.

Disisi lain, faktor kumpulan kekuatan internal dalam perusahaan berasal dari kompensasi. Kompensasi menjadi salah satu faktor yang juga dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2016) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pada uraian pendapat di atas dijabarkan bahwa, konsep kompensasi tidak hanya dikenal dalam bentuk kompensasi secara finansial saja melainkan dapat berupa pemberian langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk-bentuk penghargaan lain yang dapat memberikan kepuasan kerja. Fenomena peningkatan produktivitas dan kepuasan karyawan dapat memberikan pengaruh input yang baik berupa manajemen kepemimpinan dan kompensasi dari suatu organisasi atau perusahaan. Namun, pada realitanya manajemen motivasi kerja yang berasal dari faktor kumpulan kekuatan internal dalam perusahaan, belum dilaksanakan dan diterapkan dengan baik dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada tanggal 15 Januari 2021, di PT Sari Warna Asli beralamat di Desa Besito, Kecamatan Gebog, Kabupaten Kudus yang merupakan perusahaan dan bergerak di bidang tekstil khususnya, dalam pemintalan benang memiliki permasalahan terhadap target produksi (produktivitas) dan kepuasan karyawan yang kurang optimal. Permasalahan tersebut berupa SDM yang kurang optimal, banyak mesin rusak, penggunaan

listrik yang kurang sehingga, listrik sering padam hal itu sangat mempengaruhi terhadap target produksi. Terkadang, kurangnya arahan dari atasan dalam pembagian tugas dan pelaksanaan sehingga, membuat karyawan kesulitan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dari salah satu karyawan di PT Sari Warna Asli yang mengungkapkan bahwa, arahan yang dilakukan oleh atasan terkadang sulit untuk dipahami karena kesenjangan dan kurang adanya sifat keterbukaan dalam memberikan intruksi terhadap karyawan. Selain itu, adanya karyawan merasakan kurang dalam pembagian insentif dan bonus serta, kurangnya perhatian pemimpin pada bawahan yang mengidentifikasi masalah pada kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan pernyataan dari hasil wawancara yang menjelaskan bahwa, kompensasi diberikan berdasarkan pembagian sistem kerja yang lebih mengedepankan jam kerja dari karyawan. Perbedaan jam kerja atau sistem kerja yang diberikan oleh atasan kepada karyawan, mengakibatkan karyawan merasakan kurang dalam pembagian insentif dan bonus dimasa pandemi sehingga ada beberapa karyawan yang merasa tidak puas atas pembagian kompensasi yang hanya didasarkan pada jam kerja.

Dari permasalahan yang ditemukan, tentu akan mengakibatkan terhambatnya suatu sistem produksi dari suatu perusahaan. Hal ini dapat memungkinkan terjadinya ketimpangan antara produktivitas dan kepuasan karyawan berupa, semakin tidak seimbang target produksi (produktivitas) akan mengganggu aktivitas dari kinerja dalam suatu perusahaan. Berikut gambaran produktivitas dari perusahaan selama 3 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.1 Target Produksi 2018-2020

Ket.	Produktivitas			Jumlah Karyawan	Jam Kerja
	2018	2019	2020		
Spinning 1	3868,5 bale	3820,1 bale	3894,3 bale	110 orang	24 jam (bergilir)
Spinning 2	2.202 bale	2.202 bale	2.340 bale	90 orang	8 jam
Total	6070,5 bale	6022,1 bale	6234,3 bale	200 orang	32 jam

Sumber : HRD di PT SARI WARNA ASLI, 2021

Berdasarkan data tabel di atas, menjelaskan bahwa terdapat peningkatan produktivitas yang kurang stabil dalam kurun waktu 3 tahun terakhir di PT Sari Warna Asli. Dijelaskan dalam tabel spinning 1 mengalami peningkatan produktivitas pada tahun 2018 dan mengalami penurunan sebesar 48,4 bale pada tahun 2019 serta, mengalami peningkatan sebesar 74,2 bale pada tahun 2020 dengan jumlah karyawan sebesar 110 orang dan jam kerja sebanyak 24 jam dengan bergilir 3 kali pada waktu pagi, siang, dan malam. Sedangkan, pada tabel spinning 2 mengalami produktivitas yang cenderung stagnat dalam kurun waktu 2 tahun yaitu pada tahun 2018 dan 2019 serta, mengalami peningkatan produktivitas pada tahun 2020 sebesar 138 bale dengan jumlah karyawan sebanyak 90 orang dan jam kerja dalam satu kali produksi selama 8 jam. Perolehan perubahan produktivitas yang terjadi pada masing-masing spinning mengalami naik-turun dan masih kurang stabil tentu, akan mempengaruhi hasil *output* dan *input* perusahaan. Perbandingan antara perolehan hasil *output* dan *input* yang dicapai dalam kegiatan produksi, dengan keseluruhan sumber daya manusia (SDM) yang dipergunakan dapat menjadikan perbandingan jumlah produksi dengan pengeluaran perusahaan mengalami ketidak stabilan. Terjadinya permasalahan tersebut, dapat disebabkan oleh kurangnya ilmu pengetahuan dan keterampilan,

kurangnya komitmen, dan tidak adanya tanggung jawab dari pimpinan maupun karyawan.

Solusi yang dapat dilakukan dengan adanya permasalahan ketidak stabilan pada kegiatan produksi (produktivitas), dapat dilakukan dengan perbaikan kepemimpinan yang lebih tanggung jawab. Seorang pemimpin harus bisa memberikan contoh kepada karyawan dengan memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik dalam mempertanggung jawabkan pekerjaannya dan memberikan motivasi kepada karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan yaitu dengan pemerataan jumlah karyawan dan jam kerja dalam masing-masing spinning. Hal ini mampu mengubah sistem kerja dalam kegiatan produksi menjadi lebih maksimal dan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai motivasi yang ada pada dirinya sehingga, dapat memenuhi target yang telah ditentukan dalam sebuah perusahaan. Disisi lain, adanya pemberian *reward* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan menjadi salah satu solusi lainnya yang dapat digunakan untuk memperbaiki sistem produktivitas dan kepuasan karyawan. *Reward* dapat berupa kompensasi dari perusahaan meliputi bonus dan gaji atau lainnya sebagai hadiah atas pencapaian yang dilakukan dalam bekerja.

Menurut hasil penelitian yang sudah ada, yang dilakukan oleh Dewi (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai pada PDAM Tirta Manguta-ma Kabupaten Bandung” menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuan kerja. Senada dengan Dewi (2017), hasil penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi (2015) yang berjudul “Pengaruh

Kepemimpinan, Motivasi dan Religusitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Unza Vitalis Salatiga” menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Unza Vitalis Salatiga. Dari kedua penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa, adanya hasil dari kepemimpinan terhadap kepuasan memiliki beberapa hasil yang positif dan negatif. Dari hasil kedua penelitian yang berbeda menjelaskan bahwa, pengaruh yang ditimbulkan dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang tidak signifikan dalam hasil uji penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Selanjutnya, menurut hasil penelitian Fatimah dan Ratnasari (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kera dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Bagian Marketing di PT. Diparanu Rucitra Property Surabaya” menyimpulkan bahwa, kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, penelitian dari Viddy, dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Cindara Pratama Lines Balikpapan” menjelaskan ada dua pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan, kompensasi nonfinansial memiliki pengaruh negative terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka peneliti mengambil dengan judul penelitian “PEGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS MELALUI KEPUASAN KARYAWAN PT SARI WARNA ASLI”.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian mengacu dalam latar belakang masalah yang telah dipaparkan dari objek di PT. Sari Warna Asli sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen yaitu meliputi Kepemimpinan, Kompensasi sedangkan Variable Endogen meliputi Produktivitas dan Variabel Mediasi Kepuasan Karyawan.
2. Obyek Penelitian dilakukan di PT Sari Warna Asli.
3. Responden karyawan yaitu 133 karyawan PT Sari Warna Asli.
4. Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari-Juni 2021.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan yang telah diuraikan dalam latar belakang masalah, rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini sejalan dengan hal tersebut. Hasil observasi dan wawancara menjelaskan bahwa di PT. Sari Warna Asli terdapat masalah dalam target produksi atau produktivitas. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal meliputi kurangnya perhatian dari sikap pemimpin pada bawahan (karyawan) yang mengidentifikasi masalah pada kepuasan kerja karyawan, karyawan merasakan kurang dalam pembagian insentif dan bonus dimasa pandemi, kurangnya arahan dari atasan dalam pembagian tugas dan pelaksanaan sehingga membuat karyawan kesulitan dalam mencapai target yang telah ditetapkan, kurangnya sistem pembagian kompensasi yang masih dirasakan karyawan karna kebutuhan yang semakin meningkat, dan kepuasan karyawan menjadi faktor dalam peningkatan produktivitas. Sejalan dengan masalah yang ada, maka pertanyaan penelitian yang digunakan sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Sari Warna Asli ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Sari Warna Asli ?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli ?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli ?
5. Apakah Kepuasan Karyawan berpengaruh terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli ?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Sari Warna Asli.
2. Menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Sari Warna Asli.
3. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli.
4. Menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli.
5. Menganalisis pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Produktivitas pada PT Sari Warna Asli.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini mencakup berbagai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana pengetahuan serta diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian sejenis. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang nyata terhadap teori-teori yang berkaitan dengan persoalan yang sesuai dengan penelitian sehingga, bisa digunakan sebagai referensi atau bahan untuk menambah wawasan serta pemikiran bagi penulis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan melalui penelitian ini, perusahaan dapat meningkatkan kualitas karyawan untuk mencapai target perusahaan dan masih memiliki eksistensi terhadap daya saing yang tinggi dengan perusahaan lainnya yang serupa namun, masih tetap dapat memperoleh laba yang diinginkan.