

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Dalam perusahaan industri baik dalam bidang perdagangan maupun jasa, setiap perusahaan akan berusaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam kegiatan mereka dan tetap berkelanjutan. Keberlanjutan usaha atau *business continuity* bergantung pada bagaimana perusahaan atau bisnis dalam mengembangkan usahanya, dengan tetap mempertimbangkan kesejahteraan dan keselamatan karyawannya serta memastikan konsistensi dari berbagai kegiatan usaha yang dijalankan. Dalam rencana pengembangan perusahaan juga perlu diperhatikan peran karyawan karena hal tersebut ada kaitannya dengan tingkat produktivitas yang dihasilkan. Sumber Daya Manusia yang dimiliki suatu perusahaan merupakan aset terpenting bagi kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan. Elemen penting dari sebuah organisasi atau badan usaha adalah tenaga kerja yang membawa energi, pemikiran, keahlian, dan usaha untuk organisasi atau badan tersebut atau sering disebut dengan produktivitas. Produktivitas dapat diartikan sebagai ukuran kinerja karyawan dalam hal output dan input dari pekerjaan yang dilakukan (Wibowo, 2018).

Di saat pandemi covid 19 banyak kebijakan yang dikeluarkan pemerintah terhadap industri *manufacture* diantaranya kebijakan pembatasan yang tentunya berpengaruh pada sistem kerja perusahaan dan juga pada pendapatan usaha. Dengan diterbitkannya peraturan pemerintah tentang pembatasan setiap perusahaan maupun

industri harus menerapkan peraturan kapasitas karyawan sebesar 50% (Permenkes, 2020). Hal ini tentunya mempengaruhi produktivitas karyawan karena beban kerja karyawan bertambah disisi lain karena hal tersebut karyawan tidak mampu memberikan performa terbaik akibat tekanan yang dirasakan (Mungkasa, 2020). Disisi lain banyak perusahaan yang melakukan pemotongan gaji maupun insentif agar mampu terus bertahan (Saturwa et al., 2021). Terdapat beberapa perusahaan juga yang melakukan PHK massal sehingga tugas-tugas yang ada dan belum terlaksana harus diberikan kepada karyawan lainnya, tentunya hal tersebut berpengaruh terhadap produktivitas karyawan (Sumber : Liputan 6.com). Penurunan produktivitas karyawan tersebut ternyata secara tidak langsung juga mempengaruhi tingkat produksi di sebuah industri salah satunya *PR Rajan Nabadi Kudus*.

*PR Rajan Nabadi* merupakan pabrik rokok yang berada di Kudus karena seperti yang diketahui Kudus terkenal akan banyaknya jumlah produsen rokok bahkan menjadi kota dengan produksi rokok terbesar di Jawa Tengah dengan jumlah pabrik rokok skala kecil yang cukup banyak salah satunya adalah *PR Rajan Nabadi*. *PR Rajan Nabadi* merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur. Perusahaan ini memproduksi rokok dengan jumlah produksi 100.000 batang per hari. *PR Rajan Nabadi* memiliki karyawan mencapai 175 karyawan. Namun beberapa tahun ini jumlah produksi produk rokok *PR Rajan Nabadi* menurun drastis padahal jumlah karyawan yang dimiliki cukup banyak. Berikut data jumlah produksi rokok *PR Rajan Nabadi* tahun 2019 - 2021 :

**Tabel 1.1 Data Jumlah Produksi Rokok (dalam Batang) 2019-2020**

Tahun/Bulan	Januari - Maret	April – Juni	Juli - September	Oktober - Desember	Jumlah
2019	16.623.500	14.686.000	18.997.500	21.526.500	71.833.500
2020	9.756.000	12.470.000	14.359.000	12.379.500	48.964.500
2021	9.942.400	14.481.600	18.115.200	22.478.400	65.017.600

Sumber : Data Produksi PR Rajan Nabadi 2019 - 2021

Jika dilihat dari tabel diatas, ditahun 2019 awal ketika pandemi covid-19 melanda *PR Rajan Nabadi* masih mampu memproduksi dan menjual produk rokok dengan jumlah tinggi. Namun di tahun 2020 jumlah tersebut justru menurun drastis mencapai 20% dari tahun sebelumnya. Di tahun 2021 meskipun terjadi peningkatan produksi dan penjualan akan tetapi jumlah tersebut tidak mencapai target produksi sebesar 70.000.000 batang rokok padahal menurut pemilik *PR Rajan Nabadi Kudus* tingkat permintaan produk mereka masih tinggi meskipun disaat pandemi dan jumlah karyawan yang dimiliki justru bertambah namun produksi rokok yang dihasilkan kecil. Hal tersebut menandakan jika penurunan jumlah produksi disebabkan adanya penurunan produktivitas karyawan.

Produktivitas karyawan salah satunya dipengaruhi oleh bagaimana cara atau pendekatan pemimpin yang diterapkan kepada perusahaan-nya atau sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Jika metode kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan harapan karyawan, maka produktivitas kerja karyawan akan lebih baik. Dengan demikian, semakin karyawan mempercayai pemimpin mereka maka karyawan akan

semakin termotivasi untuk bekerja lebih baik yang nantinya akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Seorang pemimpin harus memiliki keharmonisan antar karyawannya agar perusahaan yang dipimpinnya dapat berfungsi secara efektif (Adam et al., 2021).

Selain gaya kepemimpinan ternyata ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan adalah kompensasi dimana dalam hal ini kompensasi merupakan salah satu hal yang dapat memotivasi karyawannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara baik dan tepat waktu. Dengan kompensasi yang diberikan baik secara material maupun non-material hal tersebut akan membentuk persepsi karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut bahwa perusahaan tempat mereka bekerja mengetahui dan memahami kondisi dan tuntutan hidup yang menjadi penyebab atau alasan mengapa mereka bekerja sehingga mereka akan tetap setia pada perusahaan dan terus berusaha memberikan yang terbaik.

Dalam peningkatan kapabilitas dan kemampuan karyawan demi menciptakan produktivitas yang baik, pengembangan sumber daya manusia merupakan satu sarana yang bisa dilakukan perusahaan. Setiap karyawan dituntut untuk terus berkontribusi dan melakukan yang terbaik bagi perusahaan sehingga hal tersebut menjadi dasar mengapa sebuah perusahaan menerapkan program pengembangan sumber daya manusia. Untuk menarik para karyawan agar terus melakukan pengembangan diri biasanya perusahaan menawarkan program pengembangan karir bagi karyawan yang memenuhi kualifikasi tertentu. Banyak hal yang berkaitan dengan pengembangan karir, antara lain program mutasi, promosi dan pelatihan. Tujuan pengembangan karir adalah

untuk mengembangkan dan meningkatkan status atau jabatan seorang pegawai atau pegawai sebagai hasil dari upaya untuk membangun sistem pengembangan karir yang dirancang dengan baik yang dapat membantu pegawai atau pegawai tersebut mengidentifikasi kebutuhan karir dan mencocokkan kebutuhan pegawai. Pengembangan karir dilakukan di perusahaan dengan tujuan untuk memperbaiki keadaan dan kondisi kerja karyawan agar lebih semangat dalam bekerja.

Di sisi lain faktor lain yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya produktivitas karyawan adalah kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap suasana kerja karyawan dalam menyelesaikan dan menjalankan pekerjaan. Ketika kondisi lingkungan kerja di rasa baik oleh para karyawan tentunya hal tersebut dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi begitu juga sebaliknya.

Selain ke-4 faktor tersebut faktor lainnya yang menentukan produktivitas karyawan adalah motivasi. Motivasi karyawan bergantung pada seberapa kuat motivasi atau motif karyawan dalam bekerja. Motif berkaitan dengan kebutuhan, keinginan dalam individu yang dapat menjadi pertimbangan dalam memutuskan suatu tindakan. Menurut Maduka (dalam Purnami & Utama, 2019) motif adalah keadaan batin pada seseorang yang memberikan energi atau keyakinan untuk memutuskan perilaku atau tingkah laku. Dalam melaksanakan pekerjaan karyawan perlu mendapat motivasi dalam dirinya yang dapat membangkitkan antusiasme dan kegembiraan dalam bekerja. Memotivasi setiap karyawan bisa diberikan melalui dorongan baik secara finansial maupun non-finansial yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Perusahaan yang kurang memberikan motivasi terhadap karyawan dapat menyebabkan kegagalan

untuk mencapai tujuan perusahaan dan jika perusahaan memberikan motivasi yang lebih terhadap karyawan maka secara otomatis perusahaan berhasil mencapai tujuan perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dari penelitian Popong Suryani, dkk adalah pada variabel dan populasi penelitian. Pada penelitian Popong, dkk menggunakan 3 variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir sedangkan pada penelitian ini menggunakan 5 variabel dengan tambahan variabel lingkungan kerja dan kompensasi. Di penelitian Popong, dkk (2020) sampel yang digunakan yaitu karyawan bagian produksi sementara pada penelitian ini sejumlah 175 seluruh karyawan *PR Rajan Nabadi*. Lokasi penelitian pada penelitian terdahulu di Tangerang sementara pada penelitian ini bertempat di Kudus.

Peneliti menambahkan variabel lingkungan kerja dan kompensasi karena diduga terdapat pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Seorang individu akan cenderung memberikan pekerjaan yang baik jika lingkungan pekerjaan dimana mereka berproses memberikan kondisi yang nyaman dan aman. Banyak karyawan yang memilih mengundurkan diri ketika mereka merasa lingkungan ditempat kerjanya memberikan ancaman bagi kehidupan maupun kesehatan mental yang mereka rasakan. Selain itu, kompensasi juga berpengaruh terhadap karir. Banyak orang yang memilih atau memutuskan untuk bekerja karena ingin meningkatkan status dan upah mereka. Tanpa kompensasi, pegawai mungkin tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan standar atau bahkan melebihi standar karena motivasikerjanya tidak terpenuhi. Karyawan dengan semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan perusahaan.

Pada penelitian-penelitian sebelumnya juga masih terdapat perbedaan hasil penelitian dari masing-masing variabel diantaranya variabel gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan karir dimana hasil penelitian dari Martin Zebue (2017), Rahmawati (2013, dan Dudung Abdulla (2016) menyatakan jika gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Namun hasil tersebut kontra dengan hasil penelitian dari Niam, dkk (2018), Arifudin & Taryana (2018) dan Siti Rahma Dini Pratiwi Zakaria Ismail (2015) menyebutkan jika variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan. Kemudian untuk variabel lingkungan kerja dan kompensasi menurut penelitian dari Ni Putu Cind yana Claudia Santoni (2018) dan Panjaitan & Maludin (2017) menyatakan jika kedua variabel tersebut berpengaruh positif sedangkan hasil lain diungkapkan oleh penelitian dari Jufri zen (2015) dan Saleh & Utomo (2018) yang justru menyatakan jika variabel lingkungan kerja dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Dari hasil penelitian-penelitian tersebut belum ditemukan hasil yang pasti terkait pengaruh masing-masing variabel terhadap produktivitas karyawan sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut. Dengan berdasar hal tersebut peneliti mengambil judul penelitian “ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PENGEMBANGAN KARIR, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN *PR. RAJAN NABADI KUDUS*”

## 1.2. Ruang Lingkup

Dalam memudahkan dan memfokuskan pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti membatasi ruang lingkup pembahasan dalam topik penelitian ini sebagai berikut :

1. Variabel penelitian ini menggunakan Gaya kepemimpinan( $X_1$ ), motivasi( $X_2$ ), pengembangan karir ( $X_3$ ), lingkungan kerja ( $X_4$ ), dan kompensasi ( $X_5$ ) terhadap produktivitas karyawan( $Y$ ).
2. Objek penelitian ini adalah seluruh karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.

## 1.3. Perumusan Masalah

Dalam masa pandemi covid 19 produktivitas menjadi masalah yang sangat perlu diperhatikan karena hasil produksi pabrik rokok tergantung pada tingkat produktivitas karyawan, dari beberapa variabel X penelitian ini akan bisa di temukan pengaruh terhadap tingkat produktivitas karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang dan beragam permasalahan yang ada, maka peneliti membuat perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus* ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus* ?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus* ?

4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus* ?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus* ?

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

Dari rumusan masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang disusun dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.
2. Digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.
3. Digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.
4. Digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.
5. Digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan *PR Rajan Nabadi Kudus*.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi kepada semua pihak diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat serta menambah wawasan dalam menilai gaya kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan motivasi terhadap produktivitas karyawan Pabrik Rokok di Kota Kudus.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Peneliti

Memberikan pengetahuan serta pemahaman terkait faktor apa saja yang mempengaruhi produktivitas karyawan dan bagaimana cara melakukan penelitian yang baik dengan menggunakan model berpikir secara ilmiah dan memanfaatkan sumber pengetahuan yang didapat selama perkuliahan

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini nantinya dapat dikembangkan lebih lanjut oleh peneliti lainnya serta dapat dipergunakan sebagai penambah referensi serta wawasan mengenai produktivitas karyawan.

### c. Bagi *PR Rajan Nabadi*

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi pemimpin PR Rajan Nabadi Kudus dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang dimiliki agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan tujuan perusahaan dapat tercapai.