

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan dalam organisasi berperan penting untuk perkembangan sebuah perusahaan atau organisasi. Pegawai harus mempunyai sikap dan tindakan yang mendukung dalam pencapaian tujuan dengan menggunakan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Mangkunegara, 2018). Setiap karyawan dalam organisasi harus mempunyai sikap dan motivasi yang baik dalam meningkatkan kinerja mereka. Pihak manajemen harus mampu memfasilitasi beberapa hal yang dapat meningkatkan motivasi dari setiap karyawan, yaitu melalui disiplin dan kepemimpinan yang efektif. Motivasi akan mendorong perbaikan kinerja pegawai yang terlihat dari sikap dan tanggungjawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Hasibuan, 2018).

Motivasi yang dimiliki pegawai selalu bersinergi dengan prestasi kerja pegawai, sehingga diperlukan kesepakatan dalam membentuk motivasi pegawai dalam rangka mendorong pencapaian prestasi kerja secara optimal (Gibson & Ivancevich, 2016). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja maka semakin meningkatkan kinerja pegawai (Citra, 2020; Kalimeda, 2018). Sedangkan penelitian lain mendapatkan hasil berbeda, yaitu motivasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Dhermawan, 2016; Siregar, 2020).

Aspek kepemimpinan juga harus diperhatikan dalam membentuk motivasi dan prestasi kerja pegawai. Pimpinan yang efektif harus mampu mengakomodasi motivasi pegawai dengan memperhatikan serta memberikan kontribusi yang mendukung motivasi kerja pegawai (Siswanto, 2017). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi mempunyai pengaruh secara positif signifikan terhadap motivasi kerja dalam sebuah organisasi (Futriani, 2017; Hamzah, 2016). Sedangkan dalam penelitian lain didapatkan hasil yang berbeda, yaitu penelitian Kharis (2015) yang mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Aspek gaya kepemimpinan juga sangat dibutuhkan dalam mendukung pencapaian kinerja dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini menunjukkan tindakan untuk memberikan arahan, motivasi, dukungan kepada pegawai untuk mencapai tujuan dan harapan organisasi yang dilakukan oleh pimpinan. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mengkoordinasikan pegawai sehingga berkontribusi terhadap kinerja pegawai (Futriani, 2017). Penelitian Siswanto (2017) juga membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian Indriyati (2017) dan Kharis (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pegawai membutuhkan motivasi dalam mencapai kinerja yang optimal, karena motivasi akan mampu menciptakan semangat kerja. Perusahaan harus merumuskan bentuk motivasi tersebut baik secara internal dan eksternal. Bentuk

motivasi internal dalam bentuk semangat kerja dalam memenuhi kebutuhan pegawai, sedangkan motivasi eksternal dalam bentuk pemberian insentif (Robbins, 2016). Pentingnya motivasi ini didukung dari penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa pemberian insentif kepada pegawai berpengaruh positif pada motivasi kerja (Rahmanda, 2020; Alafiah, 2021). Berbeda dengan penelitian Arrahman (2020) yang mendapatkan bahwa insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

Insentif sebagai bentuk motivasi kerja dalam meningkatkan prestasi kerja. Perusahaan perlu memberikan insentif dalam bentuk gaji atau penghasilan yang sebanding dengan prestasi kerja karyawannya. Penghasilan karyawan dapat mendorong karyawan untuk mewujudkan prestasi terbaik bagi perusahaan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam organisasi (Rahmanda, 2020; Prabowo, 2018; Kurniawan, 2021; Sekar, 2018). Berbeda dengan penelitian Arrahman (2020) dan Citra (2020) yang mendapatkan bahwa insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja.

PT. Chia Jiaan Indonesia Furniture Jepara merupakan perusahaan furniture kayu di Jepara. PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara beralamat di Jl. Raya Kelet-Bangsri, Area Sawah/Kebun, Kaligarang Keling, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah 59454. Pemilik perusahaan tersebut adalah Mr. Wong Chin Biao dengan kategori perusahaan asing. Prestasi kerja karyawan pada PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara saat ini sering mengalami penurunan. Penurunan kinerja pada karyawan ini terlihat dari pencapaian target dalam bekerja yang kurang. Faktor

gaya kepemimpinan dan insentif sangat menentukan kinerja pegawai. Pemberian insentif yang tidak sebanding dengan kinerja menyebabkan penurunan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan unsur penting yang tidak boleh diabaikan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang baik akan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula, sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan. Hasil laporan jumlah barang produksi ditunjukkan pada tabel 1.1:

Tabel 1. 1
Jumlah Barang Produksi Tahun 2021

Bulan	Jumlah Produksi		Target	
Juni	5.208	86.8%	6.000	100%
Juli	3.366	84.15%	4.000	100%
Agustus	2.456	81.86%	3.000	100%
September	2.477	82.56%	3.000	100%
Oktober	1.621	81.05%	2.000	100%
Nopember	2.277	75.9%	3.000	100%
Desember	2.588	86.26%	3.000	100%

Sumber: Data PT. Chia Jiaan Indonesia Furniture Jepara 2022.

PT. Chia Jiaan Indonesia Furniture Jepara mempunyai karyawan sebanyak 400 orang (75 orang perempuan dan 325 laki-laki) yang terdiri dari beberapa bagian. Jumlah produksi perusahaan ditentukan dari kinerja pegawai. Karyawan bagian produksi sebanyak 230 orang. Penilaian prestasi kerja karyawan belum sesuai standar personalia (HRD), sebagaimana dijelaskan pada Tabel 1. 2:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Indikator	Nilai Prestasi Kerja	Standar
Kedisiplinan	81%	≥ 90%
Komitmen	82%	≥ 90%
Motivasi	81%	≥ 90%
Kerjasama	79%	≥ 90%
Kepemimpinan	83%	≥ 90%

Sumber: Data PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara 2022

Penilaian aspek kedisiplinan 81%, komitmen 82%, motivasi kerja 81%, kerjasama 79% dan aspek kepemimpinan 83%. Penilaian prestasi kerja tersebut masih kurang dari standar (>90%). Fenomena lapangan ditemukan bahwa PT. Chia Jiann Furniture Indonesia Jepara yang merupakan perusahaan furniture kayu dimana karyawan pada perusahaan ini kurang adanya dorongan dari pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawannya serta adanya ketidakseragaman pemberian insentif oleh atasan terhadap setiap karyawannya. Motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan harus menjadi skala prioritas yang akan memicu prestasi kerja karyawan yang baik dan unggul.

Hasil fenomena menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan masih dibawah standar. Sedangkan berdasarkan *research-gap* penelitian sebelumnya menunjukkan hasil berbeda, yaitu gaya kepemimpinan dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Namun sebagian mendapatkan kepemimpinan dan insentif berpengaruh tidak signifikan terhadap prestasi kerja. Berdasarkan alasan tersebut penulis termotivasi untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan insentif terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja pada PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

1.2 Ruang Lingkup

Berikut ini adalah ruang lingkup dari penelitian ini;

a. Ruang Lingkup Materi

Lingkup materi penelitian ini terdiri dari variabel eksogen yaitu gaya gaya kepemimpinan dan insentif, sedangkan variabel endogen yaitu prestasi kerja dengan variabel intervening motivasi kerja.

b. Ruang Lingkup Waktu

Penelitian ini dilaksanakan 3 bulan setelah proposal disetujui.

c. Ruang Lingkup Tempat

Objek penelitian adalah PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

d. Produk

Produk yang menjadi target penelitian ini adalah furniture untuk kebutuhan rumah tangga seperti almari, meja, kursi.

e. Responden adalah partisipan penelitian yang dipilih peneliti, yaitu karyawan di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara bagian produksi. Besar sampel penelitian ini adalah sebanyak 162 responden.

f. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan situasional, yaitu jenis gaya kepemimpinan dengan mempertimbangkan pada kepemimpinan yang baik agar sesuai dengan situasi dan kebutuhan organisasi.

1.3 Rumusan Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara antara lain sebagai berikut:

- a. Prestasi kerja karyawan masih dibawah standar yang terlihat jumlah produksi yang semakin menurun (dilihat pada Tabel 1.1). Prestasi kerja berdasarkan kedisiplinan, komitmen, motivasi kerja, kerjasama dan aspek kepemimpinan yang masih kurang dari standar yang ditetapkan perusahaan (Tabel 1.2). Prestasi kerja karyawan dilihat dari besarnya produksi masih dibawah target yang ditetapkan.
- b. Aspek motivasi terlihat dari karyawan yang kurang bersemangat ketika ada lembur serta kurang termotivasi untuk mencapai target perusahaan.
- c. Aspek kepemimpinan ditemukan fenomena bahwa pimpinan yang cenderung kurang memperhatikan karyawan, kurangnya arahan dalam mencapai produktivitas, pengelolaan SDM didasarkan pada kedekatan dengan pimpinan (bukan profesionalisme).
- d. Fenomena yang berkaitan dengan insentif didapatkan bahwa pemberian insentif dibagi sama rata tidak berdasarkan prestasi kerja. Selain itu aspek insentif pegawai hanya diberi uang lembur dan tidak mendapatkan bonus prestasi sebagai bentuk insentif.

Berdasarkan bukti pada latar belakang di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
- b. Apakah insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?

- c. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
- d. Apakah insentif berpengaruh terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
- e. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
- b. Menganalisis pengaruh insentif terhadap motivasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
- c. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
- d. Menganalisis pengaruh insentif terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
- e. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Prestasi kerja pegawai di PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi penelitian selanjutnya mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait

dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan insentif terhadap prestasi kerja melalui motivasi kerja pada PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan gambaran atau praktek di lapangan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.