BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Manajer yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Berbagai pendapat mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor dalam memenangkan persaingan bisnis. Floris A. Maljers, CEO Unilever mengatakan, sumber-sumber keunggulan kompetitif yang perlu diperhatikan adalah kualitas sumber daya manusia. Robert J. Eaton, CEO Chrysler Corp mengatakan, kendala terbesar yang dihadapi perusahaan dalam menghadapi globalisasi adalah keterbatasan sumber daya manusia. Oleh karena sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam berkompetisi jangka pendek maupun jangka panjang, maka para analisis bisnis sangat memerhatikan kondisi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Bangun Wilson (2012)

Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan suatu potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan terus dapat dimanfatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Sedangkan meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi membutuhkan metode yang berbeda dalam suatu perusahaan. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjannya atau memiliki kinerja yang baik, apabila hasil yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan di dalam perusahaan.

Penilaian kinerja ini sangat penting bagi perusahaan pada saat bersamaan, karyawan juga membutuhkan *feedback* untuk perbaikan-perbaikan dan peningkatan kinerja yang lebih baik. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila

hasil kerja yang diperoleh melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pekerja yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk dalam kinerja rendah atau kinerja tidak baik.

CV. Mitra Sahabat Grup yang beralamat di Bangun Sari, Kab. Pesawaran. Beroperasi pada bidang perdagangan ayam, pembesaran ayam, peternakan ayam telur serta penjualan pakan ayam, burung, dan ikan. Pendistribusian produk kepada pasar lokal di Lampung. CV. Mitra Sahabat Grup berdiri dari tahun 2018 sampai saat ini. Meskipun tergolong baru, CV. Mitra Sahabat Grup sudah dapat bersaing dengan perusahaan lainnya di bidang yang sama.

Pencapaian kinerja karyawan pada CV. Mitra Sahabat Grup, Kab. Pesawaran harus didukung oleh pihak perusahaan atau manajemen yang baik. Manajemen perusahaan juga harus memberikan motivasi kepada semua karyawan agar mereka bisa menimbulkan rasa tanggung jawab atas pekerjannya. Bangun Wilson, (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan fungsinya dalam suatu organisasi. Mengapa manajemen dan perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawan? Apabila karyawan termotivasi maka karyawan akan memiliki pribadi yang produktif. Memiliki karyawan yang produktif memungkinkan perusahaan mencapai hasil yang maksimal. Sedangkan bila perusahaan mengabaikan motivasi kepada karyawan maka perusahaan akan berisiko sangatlah besar. Hal tersebut dikarenakan kurang bersemangatnya karyawan dan ketidak pedulian karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Sebaliknya jika perusahaan terus melakukan motivasi selain karyawan menjadi produktif mereka juga akan konsisten, dan dapat menggali potensi yang ada pada individual karyawan tersebut, serta bertanggung jawab atas pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan CV. Mitra Sahabat Grup permasalahan pertama yaitu pimpinan perusahaan kurang memberikan motivasi kepada karyawan-karyawannya, yang dimana setiap perusahaan memberikan *reward*

atas hasil kerja karyawan yang berprestasi dengan nilai kinerja yang bagus namun pemenang *reward* tersebut hanya itu-itu saja atau dapat dikatakan hanya satu tim karyawan yang berulang kali mendapatkan *reward* tersebut sehingga menyebabkan kecemburuan sosial dan tim karyawan lainnya tidak termotivasi dikarenakan mereka berfikir bahwa pemenangnya akan sama saja dengan yang sudah-sudah.

Tabel 1.1

Penilaian Kinerja dan Pencapaian *Reward* di Tahun 2018-2019

No	Bagian	Hasil Kerja	Pengetahuan	Inisiatif	Sikap	Disiplin	Rata-Rata Tahun 2018	Kategori Tahun 2018
1	Admin	90	95	89	90	89	91	A
2	Sekretaris	95	95	90	95	95	94	A
3	Karyawan Toko 1	89	82	85	89	90	87	B
4	Karyawan Toko 2	89	95	89	90	95	92	A
5	Produksi	85	90	85	90	85	87	B
6	Distributor	85	85	81	90	85	85,2	B

Sumber CV. Mitra Sahabat Grup 2018

No	Bagian	Hasil Kerja	Pengetahuan	Inisiatif	Sikap	Disiplin	Rata-Rata Tahun 2019	Kategori Tahun 2019
1	Admin	89	90	90	90	89	89	B
2	Sekretaris	95	95	95	95	95	95	A
3	Karyawan Toko 1	89	90	90	85	80	87	B
4	Karyawan Toko 2	90	90	90	90	95	91	A
5	Produksi	89	95	85	85	85	88	B
6	Distributor	89	90	85	90	85	88	B

Sumber CV. Mitra Sahabat Grup 2019

Berdasarkan tabel di atas yang mendapatkan *reward* dilihat dari hasil penilaian kinerja yaitu pada tahun 2018 adalah tim Admin, sekretaris, dan karyawan toko 2, yang dapat dilihat mempunyai nilai rata-rata kinerja 91 keatas. Pada tahun 2019 yang mendapakan *reward* masih sama yaitu tim sekretaris dan Karyawan Toko 2 dengan nilai rata-rata penilaian kinerja 91 dan 95. Dan disinilah yang memicu sebagian karyawan lainnya mencurigai penilaian pihak perusahaan, karena tim sekretaris mendapatkan nilai yang sama di semua bidang dengan rincian di setiap bidang penilaian sebagai berikut: hasil kerja 95, pengetahuan kerja 95, inisiatif 95, sikap 95, dan

disiplin 95. Karyawan lainnya telah melayangkan protes kepada pihak perusahaan, namun pihak perusahaan mengatakan bahwa penilaian sudah objektif yang pada akhirnya motivasi kinerja menurun dengan nilai kinerja yang dapat dilihat pada tabel 1.3 pada halaman 6, namun tetap saja pemenangnya dari tim sekretaris. Seharusnya pihak perusahaan adil dalam pemberian *reward* agar karyawan lebih semangat dalam bekerja, karena dorongan motivasi untuk mendapatkan *reward* yang lebih dari perusahaan.

Selain itu pihak perusahaan juga harus memberikan hal yang mampu membuat motivasi karyawan menjadi naik seperti menjamin kebutuhan akan fasilitas yang di dapat di tempat kerja, contohnya fasilitas penunjang untuk permudah penyelesaian dikantor. Kebutuhan Rasa Aman, kebutuhan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, ketergantungan, stailitas, perlindungan serta kebebasan dari daya-daya mengancam seperti takut, cemas, bahaya. Kebutuhan Sosial, yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, misalnya interaksi yang baik antar sesama. Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, perhatian, reputasi. Dan yang terakhir kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

Permasalahan kedua tentang motivasi yang terjadi di CV. Mitra Sahabat Grup dimana perusahaan selalu mengutarakan target-target yang harus dicapai perusahaan. Namun, bila target tercapai perusahaan tidak memberikan bonus kepada karyawan, dan target tersebut setiap bulannya terus bertambah. Padahal karyawan mengharapkan bonus setiap perusahaan mencapai target. Tetapi perusahaan selalu mengatakan bahwa setiap target tercapai bonusnya di jadikan *reward* tahunan seperti yang diutarakan permasalahan pertama di atas yang dimana pemenangnya hanya itu-itu saja.

Permasalahan ketiga tentang motivasi di CV. Mitra Sahabat Grup adalah dimana pihak manajemen jarang sekali menemui karyawan saat *briefing*

maupun tutup buku bulanan, sehingga keluhan-keluhan karyawan tidak pernah tersampaikan secara langsung kepada perusahaan. Padahal keluhan-keluhan karyawan itu seputar kerjaan yang seharusnya diselesaikan bersama-sama antara karyawan dan perusahaan, namun yang terjadi sebaliknya jika ada permasalahan kerja karyawan perusahaan tidak mau tahu yang mereka mau tahu karyawan harus bisa mengerjakan sesuai keinginan perusahaan. Hal tersebut, tentu membuat tekanan terhadap individual karyawan sehingga karyawan tidak bisa bekerja dengan produktif.

Tabel 1.2

Kriteria Penilaian Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup

NO	ASPEK	HURU MUTU	BOBOT (%)	KETERANGAN
1	Hasil Kerja	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
2	Pengetahuan Pekerjaan	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
3	Inisatif	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
4	Sikap	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk
5	Disiplin	A	91-100	Sangat Baik
		B	81-90	Baik
		C	71-80	Cukup
		D	50-70	Buruk

Sumber : CV. Mitra Sahabat Grup 2021

Tabel 1.3

Penilaian Kinerja Keseluruhan Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup

Tahun 2020

No	Bagian	Hasil Kerja	Pengetahuan	Inisatif	Sikap	Disiplin	Rata-Rata Tahun 2020	Kategori Tahun 2020
1	Admin	89	85	87,3	87	80,3	86	B
2	Sekretaris	88	95	88	88	85	89	B
3	Karyawan Toko 1	81,1	82	80,2	81,1	85,3	82	B
4	KaryawanToko 2	80,2	83,1	80	86,1	82	82,3	B
5	Produksi	85	89	81,2	81,2	86,2	85	B
6	Distributor	73	83,1	71	79	69	75	C

Sumber CV. Mitra Sahabat Grup tahun 2020

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat kinerja karyawan yang belum mencapai kata baik. Dapat dilihat pada tahun 2020 terdapat bagian divisi yang belum mencapai standar baik seperti yang diinginkan manajemen perusahaan CV. Mitra Sahabat Grup. Karyawan di bagian distributor belum mencapai standar yang diinginkan perusahaan, dengan unsur penilaian Hasil Kerja 73%, pengetahuan 83,1%, Inisiatif 71%, Sikap 79%, Disiplin 69%. Dengan unsur penilaian tersebut jika di rata-ratakan penilaian pada divisi bagian distributor mendapatkan nilai 75% yang berarti masih dibawah standar keinginan perusahaan yang harus mencapai rata-rata penilaian dengan skor 81 atau berada di standar mutu baik. Tabel diatas sudah melalui perhitungan kinerja individual karyawan berdasarkan bagian divisi masing-masing yang dapat dilihat pada lampiran. Hal ini disebabkan karena kurangnya motivasi kerja, kordinasi dan kerjasama dalam menjalankan tugas, pemahaman yang salah dalam menangkap informasi serta kurangnya pendekatan antar karyawan dan tumpang tindih pekerjaan bilamana ada karyawan yang tidak masuk kerja. Hal tersebut akan berdampak negatif pada kinerja karyawan CV. Mitra Sahabat Grup jika perusahaan terus mengabaikan keluhan karyawannya yang menginginkan penambahan karyawan baru dan bekerja 8 jam per hari atau penambahan kompensasi bila jam kerja bertambah (lembur). CV. Mitra

Sahabat Grup tentunya perlu mengevaluasi sistem kerja karyawan untuk meningkatkan hasil kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap karyawan di CV. Mitra Sahabat Grup, perusahaan menuntut agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Siagian (2016) mengatakan bahwa kinerja sebagai suatu kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal. Kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan untuk mencapai tujuan yang disebut standar kerja. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Fenomena kinerja CV. Mitra Sahabat Grup yaitu kurangnya kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, hal itu dikarenakan kurangnya komunikasi terhadap rekan kerja satu sama lainnya, serta kurangnya ketegasan pimpinan terhadap karyawan yang bermalas-malasan, masih adanya karyawan yang menunda-nunda pekerjaan sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. Berdasarkan *survey* penulis kepada karyawan hal tersebut terjadi akibat kecemburuan sosial antar karyawan satu sama dengan lainnya mengenai kompensasi.

Walsa dan Ratnasari (2016) Gaya kepemimpinan (*leadership*) adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota untuk melakukan berbagai aktivitas di suatu organisasi, pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi pada bawahannya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan membantu menciptakan suasana kerja agar para karyawan bisa produktif dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan CV. Mitra Sahabat Grup mereka merasa bahwa perusahaan terlalu otoriter dalam

menerapkan kebijakan. Contohnya, di mana aspirasi karyawan tidak pernah didengarkan dalam tuntutan jam kerja. Karyawan menuntut diberlakukannya jam kerja yang ditetapkan Dinas Ketenagakerjaan, yang berarti karyawan bekerja selama 40 jam dalam satu minggu, yaitu dengan ketentuan jam sebagai berikut : karyawan bekerja selama 7 jam kerja per hari dengan masa kerja selama 6 hari dalam satu minggu atau karyawan bekerja selama 8 jam kerja perhari dengan masa kerja 5 hari dalam satu minggu. Namun, perusahaan menuntut 11 jam kerja perhari selama 6 hari dalam satu minggu. Jika di total jam kerja karyawan diatas, berarti karyawan bekerja 66 jam dalam satu minggu. Kelebihan jam kerja tersebut tidak dianggap jam lembur perusahaan yang menyebabkan karyawan merasa dirugikan, sehingga menyebabkan karyawan bermalas-malasan dalam bekerja. Perusahaan juga tidak memberikan kompensasi atau gaji pokok sesuai dengan keinginan karyawan. Karyawan menginginkan perusahaan memberikan gaji sesuai dengan UMP atau UMK Pesawaran, namun perusahaan hanya memberikan gaji yang karyawan rasa tidak sesuai dengan jam kerja karyawan.

Dapat disimpulkan fenomena permasalahan pada CV. Mitra Sahabat Grup adalah dari segi motivasi pimpinan perusahaan kurang memberikan motivasi kepada karyawannya, hal ini dapat dilihat pada halaman 2 di kalimat terakhir. Dari segi kinerja terdapat permasalahan yaitu kurangnya kerjasama karyawan dalam mengerjakan pekerjaan, dapat dilihat pada halaman 6 paragraf terakhir. Sedangkan fenomena dalam gaya kepemimpinan adalah bahwa perusahaan terlalu otoriter dalam menerapkan kebijakan, dapat dilihat pada halaman 7 paragraf ketiga. Berdasarkan permasalahan diatas, kondisi yang terjadi dari latar belakang masalah maka penulis mengangkat penelitian dengan judul "**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. MITRA SAHABAT GRUP (KABUPATEN PESAWARAN).**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran?
3. Apakah Motivasi kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran ?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup penelitian ini adalah karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat penelitian ini adalah Bangunsari, Kec. Negerikaton, Kab. Pesawaran.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang telah ditentukan berdasarkan kebutuhan penelitian dari bulan November 2021 sampai dengan Februari 2022.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen sumber daya manusia yang meliputi Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Mitra Sahabat Grup, Kabupaten Pesawaran.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup, Kabupaten Pesawaran.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Mitra Sahabat Grup, Kabupaten Pesawaran.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan peneliti dari pelaksanaan penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

1.5.1 Bagi Peneliti

a. Menambah pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang sumber daya manusia yang berhubungan dengan Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kabupaten Pesawaran.
b. Untuk menambah pemahaman serta lebih mendukung teori-teori yang telah ada berkaitan dengan masalah yang telah diteliti serta untuk mengimplementasikan dan memperkaya ilmu pengetahuan yang telah didapat dibangku perkuliahan.

1.5.2 Bagi Perusahaan

Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan perusahaan terhadap karyawan sehingga dapat mengurangi terjadinya penyimpangan dan meningkatkan kinerja karyawan.

1.5.3 Bagi Institusi

1. Sebagai referensi dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.
2. Sebagai sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang studi manajemen sumber daya manusia (SDM), sebagai bahan referensi serta dapat digunakan sebagai acuan karya tulis selanjutnya, dan

menambah referensi bagi perpustakaan jurusan manajemen IBI Darmajaya.

1.6 Sistematika Penulisan

1.6.1 BAB I : PENDAHULUAN

Bab I berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tentang Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Mitra Sahabat Grup.

1.6.2 BAB II : LANDASAN TEORI

Bab II berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis yang meliputi tentang Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

1.6.3 BAB III : METODE PENELITIAN

Bab III berisi tentang jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, metode analisis data serta pengujian hipotesis mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup Kab. Pesawaran.

1.6.4 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi tentang deskripsi data, hasil pengujian, serta pembahasan mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan CV. Mitra Sahabat Grup.

1.6.5 BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi tentang kesimpulan dan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.