

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

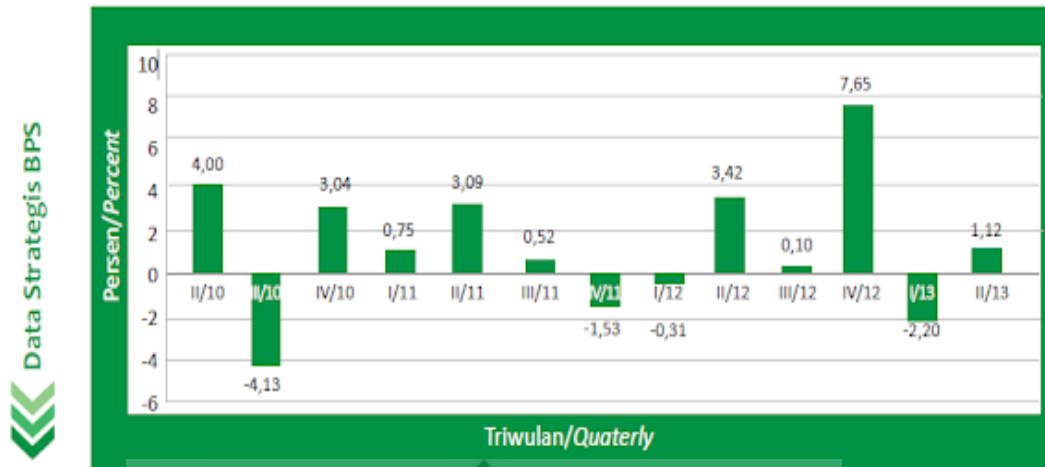
Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang membeli bahan mentah, mengolahnya menjadi produk jadi yang siap pakai dan menjualnya kepada konsumen yang membutuhkannya. Operasi perusahaan manufaktur tidak sesederhana perusahaan dagang, karena perusahaan manufaktur membuat sendiri barang yang akan dijualnya. Aktivitas utama dalam perusahaan manufaktur adalah aktivitas produksi dimana aktivitas produksi merupakan aktivitas untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber daya yang ada antara lain tenaga kerja, peralatan atau mesin, sarana, bahan dan modal.

Perusahaan manufaktur diproyeksikan tumbuh mencapai 7,1% pada 2013 meskipun kondisi perekonomian di Amerika Serikat (AS) dan Uni Eropa masih diwarnai ketidakpastian. Berbagai faktor negatif di Indonesia seperti kenaikan harga gas, tarif dasar listrik, upah minimum pekerja, infrastruktur yang belum dapat diandalkan, serta melemahnya nilai tukar, tetap tidak mengganggu pertumbuhan sektor ini. Banyaknya perusahaan dalam industri, serta kondisi perekonomian saat ini telah menciptakan suatu persaingan yang ketat antar perusahaan manufaktur. Persaingan dalam industri manufaktur membuat setiap perusahaan semakin meningkatkan kinerja agar tujuannya dapat tetap tercapai.



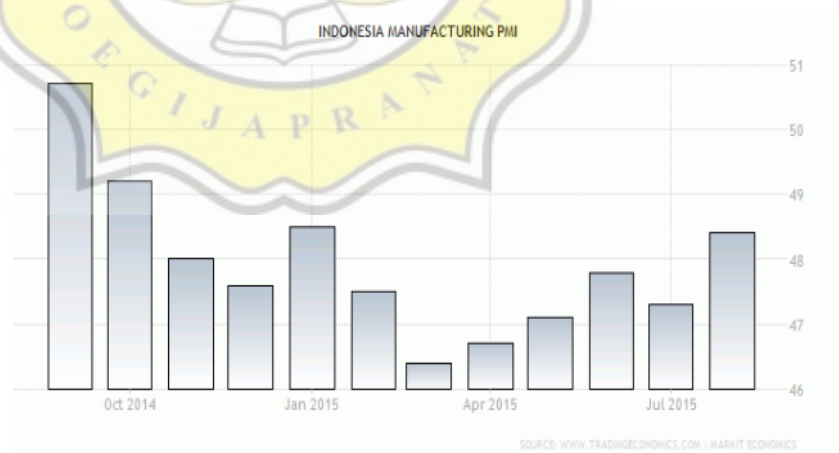
**Gambar 1.1. Penurunan Produksi Industri Manufaktur Besar dan Sedang Triwulan II 2017**

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat pertumbuhan industri manufaktur kecil pada triwulan kedua hanya 2,5%. Angka itu menurun dibandingkan pada triwulan sebelumnya yang tumbuh mencapai 6,6%. Pada kuartal kedua 2017 lalu, pertumbuhan ekonomi di negara industri seperti Tiongkok dan Brazil menurun. Hal itu disebutkan mempengaruhi permintaan impor alat-alat komponen otomotif dan barang galian bukan logam yang dihasilkan oleh industri kecil di Tanah Air.



**Gambar 1.2. Pertumbuhan Produksi Industri Manufaktur Besar dan Sedang**

Selama tahun 2013 terdapat peningkatan pada tahun 2013 di triwulan II dan penurunan pada triwulan I. pada tahun 2012 terdapat peningkatan pada triwulan ke II, III, dan IV. Sedangkan penurunan terjadi pada triwulan ke I. Pada tahun 2010 triwulan I dan II naik. Sedangkan ada tahun 2011 triwulan II naik.



### **Gambar 1.3. Grafik PMI Manufaktur Indonesia Juli 2014-Agustus 2015**

*Purchasing Managers' Index* (PMI) sektor Manufaktur Indonesia bulan Agustus dilaporkan meningkat dari 47.30 pada bulan Juli menjadi 48.40. Namun demikian, angka indeks masih dibawah ambang 50 yang berarti kondisi bisnis masih mengalami kontraksi. Sementara itu, Badan Pusat Statistik (BPS) mengumumkan laju inflasi turun tipis pada bulan kedelapan 2015 kemarin dari 7.26 persen (yoy) menjadi 7.18 persen. Biaya produksi masih terus tinggi akibat depresiasi Rupiah, tetapi para produsen tidak bisa mengoper kenaikan biaya ke konsumen akibat lemahnya permintaan domestik dan luar negeri. Laporan PMI Manufaktur Indonesia versi Nikkei/Markit Economics terkini menggarisbawahi situasi kontraksi yang telah berlangsung selama sebelas bulan berturut-turut. Perusahaan-perusahaan dilaporkan terus memangkas produksi dan mengurangi jumlah tenaga kerja seiring merosotnya pesanan baru. Pesanan bisnis dari luar negeri, khususnya negara Asia lain, tercatat masih terus melemah. Meski begitu, nampak bahwa laju kemerosotan pesanan baru maupun output produksi telah melambat, demikian pula dengan laju pemecatan tenaga kerja.

Karyawan adalah salah satu aset perusahaan dimana dapat menunjang kemajuan sebuah perusahaan. Didalam mewujudkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas tinggi perusahaan harus memiliki standart peraturan yang tinggi juga diantaranya mendidik seorang karyawan beretika dalam bekerja, berbudaya dalam bekerja, dan memiliki kedisiplinan dalam bekerja. Dimana hal-hal tersebut harus diterapkan dalam kehidupan sehari-hari sehingga apabila hal tersebut diterapkan dan dijadikan sebuah kebiasaan, kebiasaan tersebut dapat menciptakan kualitas

diri seseorang yang akan menjadi lebih baik maka perusahaan perlu mempunyai peraturan untuk mendidik karyawan tersebut.

Dalam melaksanakan tugas dengan baik seorang karyawan harus dibina dan diarahkan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang baik sesuai dengan terapan peraturan yang dibuat oleh perusahaan mengenai kejujuran profesional, tanggung jawab, disiplin, ketaatan, kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki andil dalam setiap jalan yang akan ditempuh pada hasil yang industry inginkan. Pencapaian ini lah yang menjadi sebuah acuan dalam sumber daya dalam meningkatkan kinerja sebuah perusahaan. Bila dalam suatu perusahaan dengan banyak karyawan mengalami gangguan produktivitas dan kesehatan, maka kinerja perusahaan dapat terganggu. Gangguan yang dimaksud meliputi beberapa hal, diantaranya tidak ada gairah kerja karyawan yang dapat menyebabkan kinerja kerja menurun, sebagai akibat rutinitas yang terus menerus yang berakibat pada kebosanan dan ketidakpuasan kerja. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja akan merasa pekerjaannya merupakan suatu beban yang harus dikerjakan. Keadaan terbebani mendasari suatu keterpaksaan dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dikerjakan tidak memberikan hasil maksimal, sesuai dengan harapan dan tujuan dari perusahaan.

Rendahnya kinerja karyawan menjadi issue utama dalam industri manufaktur. Setiap perusahaan yang bergerak di industri manufaktur dihadapkan dengan permasalahan yang sama,

yaitu sumber daya manusia tidak berkompeten, tingkat pendidikan, serta sistem ekonomi dan organisasi yang belum mampu menghasilkan lingkungan bisnis yang sehat.

Ketidaksesuaian kompetensi dengan kebutuhan industri serta relatif rendahnya kinerja karyawan menjadi kelemahan sumber daya manusia industri Indonesia. Kondisi tersebut diakui sebagai salah satu kelemahan Indonesia dalam menghadapi pasar bebas dalam kerangka Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Penelitian yang dilakukan oleh Odunlami dan Matthew (2014) menyatakan bahwa perusahaan tidak dapat dipecah atau tidak dapat dibagi oleh perusahaan. Mereka semua berhubungan satu dengan yang lainnya. Penjelasan ini diperkuat dengan Okoli yang menjelaskan mengenai manufaktur merupakan sebuah industri yang menciptakan perkembangan yang sangat pesat sekali. Maka tidak heran apabila terjadisebuah krisis SDM maka pihak management perusahaan akan mengalami krisisnya juga. Kinerja karyawan yang rendah terjadi hampir di seluruh sektor industri manufaktur, tidak terkecuali di industri alas kaki. Dalam menghadapi MEA, industri alas kaki nasional menghadapi tantangan besar menyangkut sumber daya manusia yang kompeten dan andal. Hal ini tidak hanya dilihat dari produktivitas dan kualitas sepatu buatan dalam negeri, melainkan keterampilan tenaga kerja.

Kinerja menurut Mangkunegara (2005: 67) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Didalam melakukan penilaian kinerja karyawan, perusahaan harus memilih standar penilaian kinerja sendiri, sehingga penilaian kinerja karyawan di perusahaan dapat

dilakukan se-objektif mungkin. Adapun data yang diperoleh penulis mengenai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Standar Penilaian Kinerja Karyawan

| No | Kategori     | Persentase (%) |
|----|--------------|----------------|
| 1  | Sangat Baik  | 86% - 100%     |
| 2  | Baik         | 71% - 85%      |
| 3  | Sedang       | 57% - 70%      |
| 4  | Buruk        | 31% - 56%      |
| 5  | Sangat Buruk | ≤ 27%          |

Berdasarkan Tabel 1.1, menurut data di perusahaan manufaktur menjelaskan bahwa standar penilaian di perusahaan dilihat berdasarkan persentase, kinerja yang sangat baik mendapatkan persentase antara 86% - 100%, sedangkan kriteria baik mendapatkan persentase sebesar 71% - 85% dan kategori sedang mendapatkan persentase 57% - 70%. Serta kategori rendah dan sangat rendah berada pada persentase 31% - 56% dan dibawah 27%. Dari standar penilaian kinerja karyawan perusahaan manufaktur tersebut, didapatkan hasil rekapitulasi kinerja tahunan periode tahun 2015 hingga 2017 sebagai berikut :

**Tabel 1.2 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan perusahaan manufaktur di Semarang  
Tahun 2015-2017**

| No | Tahun | Hasil Penilaian | Kategori |
|----|-------|-----------------|----------|
| 1  | 2015  | 72,34%          | Baik     |
| 2  | 2016  | 64%             | Sedang   |
| 3  | 2017  | 53,33%          | Buruk    |

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat hasil rekapitulasi penilaian kinerja karyawan selama 3 (tiga) tahun terakhir terhitung mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2017. Bahwa kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang mengalami penurunan dari tahun 2015 sebesar 72,34% kemudian di tahun 2016 terjadi penurunan sebesar 64% dan pada tahun 2017 kinerja pegawai mengalami penurunan kembali sebesar 53,33%. Penurunan kinerja tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja pegawai yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Selain kinerja motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Di dalam organisasi maupun perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Maka motivasi merupakan salah satu objek yang memiliki nilai terpenting pada pimpinan manajer. Dengan melakukan pembenahan dan pengembangan organisasi, diperlukan pula suatu upaya untuk memahami masing-masing orang yang berperilaku tertentu agar dapat mewujudkan suatu kekuatan pendorong bagi diri seorang karyawan dalam berperilaku guna meraih atau mencapai tujuan kepuasan.

Disamping faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, kinerja karyawan juga ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Menurut As'ad (2013) sebuah pencapaian hasil yang dimiliki oleh individu. Menurut Handoko (2014) menjadi kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat



bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Menurut As'ad (2013) kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu maupun dari segi kepentingan industri.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Sondang (2008 : 107) mengembangkan teori motivasi dua faktor. Factor tersebut meliputi factor pemuas dan factor motivasi. Teori ini dapat dilihat pada kaitannya yang terjadi secara benar dan terus menerus. Sehingga para pegawai akan terdorong secara interinstik dan perusahaan juga harus memberikan support yang sama juga.

Utomo (2010) kepuasan kinerja merupakan kepuasan yang dirasakan seseorang apabila kepuasan kinerja bisa terperoleh dari sebuah tujuan perusahaan. Sulistyani et al. (2003) dalam Utomo (2010) juga menjelaskan kepuasan karyawan merupakan segala sesuatu yang diberikan kepada kita atau yang diharapkan. Tzeng (2002) menyatakan bahwa kepuasan secara keseluruhan merupakan peran profesional dan pekerjaan yang menyenangkan maka niat berhenti akan lebih rendah. Kepuasan kerja karyawan dapat diukur melalui dimensi pekerjaan terhadap perasaan pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan dapat ditunjukkan oleh beberapa aspek yaitu jumlah kehadiran, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan adanya reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kusjainah dan Listyorini (2015) menyatakan bahwa ada pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian yang dilakukan oleh Magani dan Tobing (2018) dan Pravitasari dkk (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian

yang dilakukan oleh Sutedjo dan Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja dalam penelitian ini ternyata berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dari karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2016) menyatakan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Syaefi dkk (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka penelitian ini akan mereplikasi penelitian Kusjainah dan Listyorini (2015) dengan mengganti obyek dan sampel penelitian maka judul yang diambil adalah: **“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI SEMARANG: MODEL PENGUJIAN DENGAN VARIABEL MEDIASI”**

### **1.2. Perumusan dan Batasan Masalah**

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang?

4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang?

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Luas lingkup hanya meliputi perusahaan manufaktur di Semarang.
2. Informasi yang disajikan yaitu pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang.

4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Semarang.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan manufaktur di Semarang :

Hasil penelitian ini dapat diharapkan sebagai sarana informasi untuk perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan agar lebih berkualitas.

2. Bagi Mahasiswa :

Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan literatur untuk sumber referensi bagi mahasiswa untuk penelitian selanjutnya.

