

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi setiap organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah, tentunya memiliki tujuan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktivitas yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu-individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara,2001:23)

Sumber daya manusia merupakan hal terpenting yang dimiliki suatu organisasi, salah satu implikasinya adalah bahwa investasi terpenting yang dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia (Handoko, 2003:4). Oleh karena itu, agar sebuah organisasi dapat mencapai kinerja yang maksimal diperlukan perlakuan yang adil dan memuaskan pada sumber daya manusia yang bekerja pada organisasi tersebut.

Setiap organisasi dituntut mampu berkompetisi agar dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki (Sudarmanto,2009:1).

Akan tetapi masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan pun tetap berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja karyawan. Maka selaras dengan yang dikemukakan Handoko (2003:223) bahwa sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi.

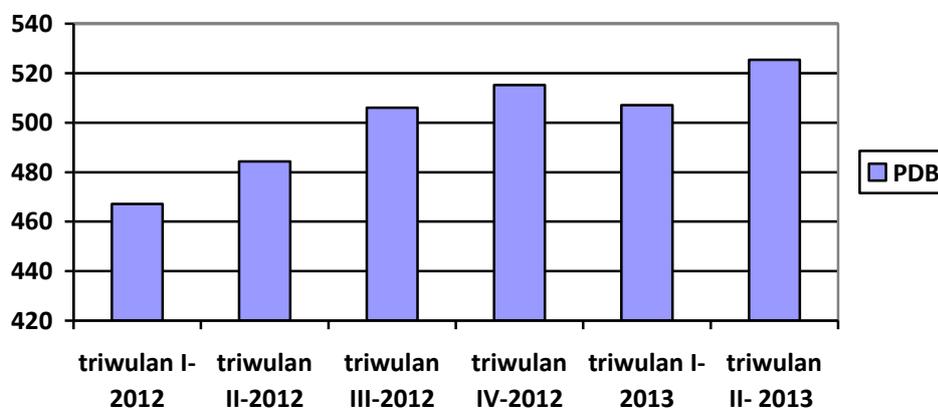
Bernardin (2001:143) dalam Sudarmanto (2009:8) kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Di samping itu pertumbuhan ekonomi Indonesia semakin berkembang setiap tahunnya, perekonomian Indonesia yang diukur berdasarkan besaran Produk Domestik Bruto (PDB). Badan Pusat Statistik membagi menjadi sembilan lapangan usaha PDB yaitu: 1) Pertanian, peternakan, kehutanan, dan perikanan 2) Pertambangan dan penggalian 3) Industri pengolahan 4) Listrik, gas, dan air bersih 5) Konstruksi 6) Perdagangan, hotel, dan restoran 7) Pengangkutan dan komunikasi 8) Keuangan, real estat, dan jasa perusahaan 9) Jasa-jasa.

**Lanni Dwijayanti, 2014** *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Salah satu dari seluruh lapangan usaha yaitu sektor industri pengolahan, perkembangannya dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut:



**GAMBAR 1.1**  
**PRODUK DOMESTIK BRUTO (PDB)**  
**SEKTOR INDUSTRI PENGOLAHAN**  
**TRIWULAN I, II, III, IV-2012 DAN TRIWULAN I-II -2013**

Sumber: diolah dari [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id) tahun 2014

Berdasarkan pada Gambar 1.1 pertumbuhan ekonomi sektor industri pengolahan semakin meningkat dari triwulan I-2012 mencapai Rp467.1 triliun, di triwulan II-2012 mencapai Rp.484.3 triliun, meningkat di triwulan III-2012 Rp.506 triliun, lalu meningkat lagi di triwulan IV-2012 mencapai Rp515.2 triliun, meningkat di triwulan I-2013 mencapai Rp 507.1 dan meningkat lagi di triwulan II-2013 mencapai Rp162.7 triliun. Ini dapat menunjukkan prospeknya usaha di sektor industri pengolahan.

Industri tekstil dan Produk Tekstil (TPT) diyakini akan mengalami pertumbuhan ekspor secara signifikan pada 2014. Hal tersebut lantaran keyakinan ekonomi di negara maju akan mengalami perbaikan sehingga akan mempengaruhi

penjual TPT dalam negeri ke negara-negara tersebut. (<http://bisnis.liputan6.com/read/773047/ekspor-tumbuh-pelaku-industri-rem-investasi-tekstil-pada-2014> di akses pada hari sabtu 15/02/2014)

Perkembangan bisnis industri pengolahan, membuka peluang baru untuk bisnis di bidang industri tekstil, salah satunya adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri tekstil yaitu PT Adetex perusahaan tekstil yang cukup besar dan diakui dikalangan industri tekstil di dalam maupun di luar negeri, karena selalu menghasilkan dan menjaga kualitas produksi yang bermutu tinggi. Kenyataan ini merupakan bentuk pencerminan dari konsistensi PT Adetex yang selalu melaksanakan setiap bentuk kebijakan-kebijakannya yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Dalam pandangan PT Adetex karyawan merupakan kekayaan yang paling penting dalam menunjang keberhasilan usaha.

Pada saat dilakukan pra penelitian di lapangan pada hari Sabtu, 15 Februari 2014 di PT Adetex Fillament II, ditemukan masalah bahwa sumber daya manusia (SDM) didalam perusahaan tersebut salah satunya terjadinya penurunan penilaian kinerja. Berikut adalah hasil dari pengukuran kinerja karyawan periode tahun 2012 dan 2013

**TABEL 1.1**  
**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT ADETEX**  
**FILLAMENT II PERIODE TAHUN 2012-2013**

No	Dept/ bag	2012	2013
1.	Weaving AF. I.1	88,5%	87,3%
2.	Weaving AF. II.1	88,2%	86,5%
3.	Print – Finish	86,3%	85,4%
4.	Processing	90,4%	88,4%

**Lanni Dwijayanti, 2014** *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

5.	Marketing AF. 1	87,2%	87,3%
6.	Marketing AF. II	80,4%	79,3%
7.	Logistik - PPIC AF.I	89,2%	87,4%
8.	Logistik – PPIC AF. II	87,3%	85,3%
9.	Utility AF. I	86,4%	85,4%
10.	Utility AF. 2	87,8%	86%
11.	Umum – Pers. AF. 1.2	88,7%	80,5%
12.	Umum- Pers AF. II	87,5%	85%
13.	Pembelian	93,2%	90,5%
14.	R & D	85,4%	78,9%
Rata-rata		87,5%	80,3%

Sumber: HRD PT Adetex Fillament II Tahun 2014

Kinerja karyawan pada PT Adetex Fillament II mengalami penurunan pada setiap tahunnya . Pada tahun 2012 rata-rata presentase kinerja karyawan sebesar 87,5%, kemudian mengalami penurunan pada rata-rata penilaian kinerja pada tahun 2013 menjadi sebesar 80,3%.

Masalah yang terjadi di PT Adetex selanjutnya adalah *turnover* karyawan pada perusahaan seperti yang terlihat dalam Tabel 1.2

**TABEL 1.2**  
**TURNOVER KARYAWAN PT ADETEX FILLAMENT II**  
**TAHUN 2012/2013**

Periode	Masuk	Keluar	Pengurangan Karyawan
Tahun 2010	227	156	71
Tahun 2011	207	121	86
Tahun 2012	309	206	103
Tahun 2013	385	489	-104
<b>JUMLAH</b>	<b>1128</b>	<b>972</b>	<b>156</b>

Sumber: Hasil pengolahan data sekunder HRD Tahun 2014

**Lanni Dwijayanti, 2014** PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 dapat diperoleh informasi bahwa dalam 4 tahun terakhir PT Adetex Fillament II mengalami terus menerus *turnover* karyawan, pada tahun 2010 pengurangan karyawan sebanyak 71 orang, kemudian pada tahun 2011 sebanyak 86 orang, lalu pengurangan karyawan pada tahun 2012 sebanyak 103 orang dan pada tahun 2013 sebanyak -104 orang. angka *turnover* yang terus menerus mengalami kenaikan itu menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, diantaranya yaitu dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya-biaya sumber daya manusia, seperti biaya perekrutan dan biaya pelatihan karyawan baru, juga mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena dapat kehilangan karyawan yang berpengalaman dan menghambat proses produksi dari suatu perusahaan.

Dari hasil wawancara dengan pimpinan PT Adetex Fillament II, menurut data yang diperoleh, banyak alasan mengapa karyawan pada PT Adetex Fillament II keluar dari perusahaan, misalnya karena masalah keluarga, melanjutkan perkuliahan, *cut contract*, *complete contract*, kompensasi tidak sesuai, kurangnya motivasi dan karena mendapatkan suatu penawaran kerja yang lebih baik di perusahaan lain.

Selain *turnover* karyawan, masalah yang terjadi dalam PT Adetex Fillament II adalah meningkatnya pemberian surat peringatan kepada karyawan, seperti yang terlihat dalam Tabel 1.3 berikut

**TABEL 1.3**  
**REKAPITULASI PEMBERIAN SURAT PERINGATANAN PT ADETEX**  
**FILLAMENT II**

Lanni Dwijayanti, 2014 *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**PERIODE 2012 SAMPAI 2013**

Tahun 2012							Tahun 2013				
No	Periode	SP LISAN	SP I	SP II	SP III	Jumlah Per Periode	SP LISAN	SP I	SP II	SP III	Jumlah Per Periode
1	Januari	-	7	2	-	9	-	10	1	-	11
2	Februari	-	5	-	-	5	-	-	-	-	0
3	Maret	-	3	-	-	3	-	3	1	-	4
4	April	-	7	2	1	10	-	3	-	3	6
5	Mei	-	-	-	-	0	4	5	3	1	14
6	Juni	1	4	-	-	5	-	6	-	1	6
7	Juli	3	9	1	-	13	-	7	2	-	9
8	Agustus	-	-	-	-	0	-	10	4	1	15
9	September	-	-	-	-	0	-	2	1	2	5
10	Oktober	-	2	-	-	2	-	1	1	-	2
11	November	-	1	-	-	1	-	6	2	-	8
12	Desember	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0
<b>Jumlah</b>		<b>4</b>	<b>38</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>48</b>	<b>4</b>	<b>53</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>80</b>

Hasil pengolahan data sekunder HRD Tahun 2014

Berdasarkan Table 1.2 surat peringatan pada tahun 2012 SP I paling banyak terjadi pada bulan Juli 2012 sebanyak 9, SP II paling banyak terjadi pada bulan Januari 2012 sebanyak 2, SP III paling banyak terjadi pada bulan April 2013 sebanyak 1. Untuk periode tahun 2012 yang paling tinggi SP pada bulan Juli 2012 sebanyak 13, sedangkan surat peringatan paling banyak adalah SP 1.

Sedangkan pada tahun 2013, SP I paling banyak terjadi pada bulan Januari dan Agustus 2013 sebanyak 10, SP II terjadi paling banyak pada bulan Agustus 2013 sebanyak 4, SP III paling banyak terjadi pada bulan April 2013 sebanyak 3.

Untuk periode tahun 2013 yang paling tinggi terjadi pada bulan Agustus 2013 sebanyak 15 sedangkan untuk surat yang paling banyak yaitu SP I.

Fenomena yang terjadi di PT Adetex Fillament II diduga terjadi karena adanya penurunan kinerja. Berdasarkan perolehan data, ternyata diperoleh informasi bahwa tingkat pemakaian surat keluar izin keluar pada tahun 2012 sampai 2013 mengalami peningkatan terlihat pada Tabel 1.4

**TABEL 1.4**  
**REKAPITULASI PEMAKAIAN SURAT IJIN KELUAR PT ADETEX**  
**FILLAMENT II**  
**TAHUN 2012 SAMPAI 2013**

No	Dept/Bag	Keperluan di dalam istirahat		Keperluan di luar istirahat		Dinas		Pulang Cepat	
		2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
1	Weaving AF. I.1	113	185	81	94	92	90	52	51
2	Weaving AF. II.1	201	311	135	197	70	158	126	126
3	Print – Finish	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Processing	794	904	680	781	105	130	255	246
5	Marketing AF. I	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Marketing AF. II	43	13	6	8	0	0	14	11
7	Logistik - PPIC AF.I	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Logistik – PPIC AF. II	173	217	97	161	233	267	43	54
9	Utility AF. I	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Utility AF. 2	32	35	103	133	2	58	22	17

**Lanni Dwijayanti, 2014** *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

11	Umum – Pers. AF. 1,2	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Umum- Pers AF. II	52	63	87	68	122	96	16	28
13	Pembelian	0	0	0	0	0	0	0	0
14	R & D	46	59	35	51	54	48	2	26
<b>Jumlah</b>		<b>1454</b>	<b>1787</b>	<b>1224</b>	<b>1493</b>	<b>678</b>	<b>847</b>	<b>530</b>	<b>559</b>

Hasil pengolahan data sekunder HRD Tahun 2014

Berdasarkan Table 1.3 pemakaian surat ijin keluar dalam jam istirahat tahun 2012 dan 2013 secara keseluruhan mengalami kenaikan sebanyak 333, pemakaian surat ijin keluar diluar jam istirahat tahun 2012 dan 2013 secara keseluruhan mengalami kenaikan sebanyak 269, pemakaian surat ijin keluar dinas tahun 2012 dan 2013 secara keseluruhan mengalami kenaikan sebanyak 169, pemakaian surat ijin keluar pulang cepat tahun 2012 dan 2013 secara keseluruhan mengalami kenaikan sebanyak 29.

Kejadian lain yang ditemukan peneliti di lapangan adalah kurangnya kepuasan kerja karyawan yang ditunjukkan oleh tidak adanya tunjangan prestasi terhadap karyawan yang berkinerja baik, dan juga kurangnya kesempatan promosi jabatan atau kenaikan jabatan walaupun memiliki penilaian kinerja yang baik dan masa kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan selama 5 tahun, yang akhirnya menyebabkan berkurangnya kepuasan kerja mereka yang mengakibatkan penurunan kinerja yang berimbas kepada tidak meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut, pihak perusahaan melakukan pembenahan pada gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

**Lanni Dwijayanti, 2014** *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Adetex Fillament II di Banjaran Kabupaten Bandung “**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Melihat fenomena yang ada, kondisi karyawan PT Adetex Fillament II kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya diduga masih belum optimal, sehingga kesadaran akan tugas masih rendah, terlihat dari meningkatnya surat peringatan dan juga meningkatnya pemakaian surat ijin keluar. Untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah solusi yang dipilih yaitu dengan membenahan pada gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dan komunikasi kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Adetex Fillament II.
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.

3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.
4. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Gambaran gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Adetex Fillament II.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.
3. Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Adetex Fillament II.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Lanni Dwijayanti, 2014***PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ADETEX FILLAMENT II DI BANJARAN KABUPATEN BANDUNG*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen PT Adetex Fillament II mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga bisa dijadikan informasi serta masukan bagi pihak perusahaan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.