

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan bisnis di Indonesia saat ini sangat pesat dilihat dari banyaknya bermunculan perusahaan-perusahaan baru yang membawa dampak positif bagi perekonomian Indonesia. Bagi Indonesia, keberadaan perusahaan-perusahaan tersebut tentunya dapat meningkatkan perekonomian. Akan tetapi, tidak demikian dengan perusahaan yang sudah lama berdiri, karena keberadaan perusahaan-perusahaan baru merupakan ancaman bagi mereka dan mendatangkan persaingan yang akan menghambat pendapatan perusahaan sehingga perusahaan yang tidak melakukan kegiatan produksi secara efektif dan efisien akan mengalami kesulitan dalam pertumbuhannya.

Kemajuan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, sehingga sangatlah penting bagi suatu perusahaan untuk memperhatikan kualitas SDM yang dalam hal ini adalah karyawannya. Mempersiapkan SDM untuk menghadapi masa depan yang penuh dengan tantangan global dan perubahan teknologi yang semakin pesat, dengan membangun dan mengembangkan keahlian serta kemampuan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas SDM itu sendiri.

Sumber daya manusia sangat berperan dalam mewujudkan produktivitas kerja individu maupun perusahaan. Maka dari itu, jika suatu perusahaan ingin maju, maka perusahaan itu perlu memperhatikan kinerja karyawan yang merupakan aset utama sebagai kunci keberhasilan perusahaan tersebut.

Kinerja menurut Mangkunegara (2007:67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh Rivai (2005:309) bahwa “Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya”. Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesannya.

Kinerja yang baik adalah tujuan dari setiap perusahaan, karena kinerja merupakan modal bagi perusahaan untuk dapat bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan apabila karyawannya memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dan waktu pengerjaan yang tepat. Karyawan yang kinerjanya tinggi akan selalu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, tekun, bekerja secara kreatif dan inovatif, memegang kuat nilai-nilai budaya perusahaan, dapat berkomunikasi secara efektif, dan mempunyai pergaulan yang efektif baik dengan atasan maupun rekan kerja. Setiap perusahaan mengharapkan setiap karyawannya memiliki kinerja yang tinggi, agar pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik, serta untuk keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Semakin banyak perusahaan yang berkinerja tinggi dalam suatu negara, maka semakin maju pula negara tersebut.

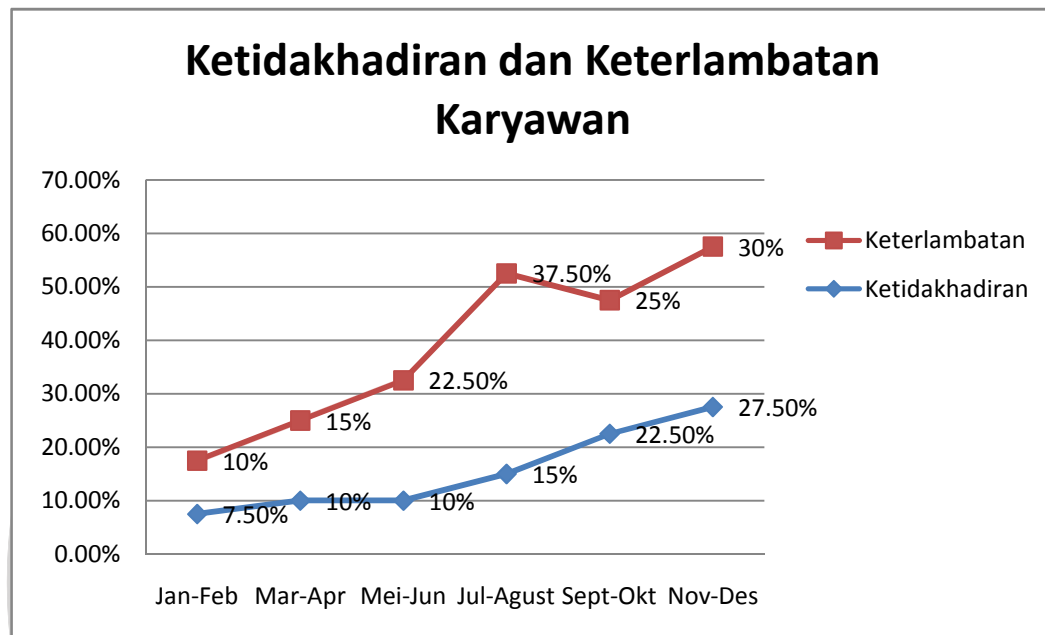
Di Indonesia sendiri, begitu banyak perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. Dalam perkembangannya, perusahaan-perusahaan mengalami persaingan-persaingan yang sangat ketat di antara perusahaan yang memproduksi produk sejenis. Perubahan-perubahan yang begitu cepat dalam bisnis, menuntut perusahaan harus lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, mampu melakukan perubahan arah dengan cepat dan memusatkan perhatian pada pelanggan. Dalam suasana bisnis seperti sekarang ini, perusahaan harus mampu menjadi mitra kerja yang handal bagi para pelanggan di tengah persaingan yang semakin ketat.

GARSEL SHOES merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang *shoes production* yang menyediakan produk alas kaki dengan kualitas yang baik. Perusahaan tersebut berlokasi di Jl.Cibaduyut Raya No 30 Bandung

Berdasarkan pengamatan penulis selama melakukan observasi dan wawancara dengan Supervisor bagian *Shoes Production* pada perusahaan GARSEL SHOES, dinyatakan bahwa permasalahannya adalah pada masih rendahnya kinerja karyawan. Secara umum rendahnya kinerja karyawan ini bisa dilihat dari berbagai aspek antara lain banyak terjadinya *human error* yang berdampak pada rendahnya kualitas produk yang dihasilkan, banyaknya produk yang reject, penggunaan waktu yang kurang optimal, ditandai dengan jam datang dan jam pulang kerja karyawan yang bervariasi. Hal ini menandakan penggunaan waktu kerja yang kurang baik oleh karyawan bagian produksi. Hal ini bisa dilihat dari grafik berikut ini yang menunjukkan adanya peningkatan rata-rata karyawan

yang tidak memenuhi jam kerjanya selama bulan Januari sampai dengan bulan Desember tahun 2010 :

Grafik 1.1
Rekapitulasi Ketidakhadiran dan Keterlambatan Karyawan
Bagian *Shoes Production* pada Perusahaan Garsel Tahun 2010



Sumber : Bagian HRD dan Umum GARSEL SHOES

Dari grafik tersebut, dapat dilihat bahwa tingkat kemangkiran karyawan masih cukup besar. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran karyawan yang berkisar antara 7,5% - 27,5%. Selain itu, tingkat keterlambatan karyawan juga cukup besar yaitu berkisar antara 10% - 30%.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala bagian produksi GARSEL SHOES, diperoleh keterangan mengenai indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja karyawan *Garsel Shoes Production*. Indikasi tersebut yaitu ; rendahnya tanggung jawab karyawan dalam melakukan pekerjaan, kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tergolong rendah, kerjasama antar karyawan juga tampak belum optimal, hal ini terlihat dengan sikap membiarkan

pegawai yang mempunyai beban kerja tinggi, padahal ada pegawai lain memiliki keleluasaan waktu. Dampaknya pun terasa oleh konsumen, seperti adanya keterlambatan penyediaan barang produksi dikarenakan proses pengerjaannya terlalu lama.

Selain itu, berdasarkan pengolahan data yang didapat dari perusahaan, terjadi sedikit penurunan pencapaian produksi karyawan pada satu tahun terakhir (2010). Adapun hasil pencapaian produksi di perusahaan tersebut dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Pencapaian Produksi *Shoes Production* Pada Perusahaan Garsel

| Tahun | Target produksi | Hasil Produksi (Unit/Pasang) | Keterangan | Persentase |
|-------|-----------------|------------------------------|----------------------------|------------|
| 2006 | 600.000 | 591.525 | - | (-) 1,5 % |
| 2007 | 600.000 | 629.280 | Produksi naik 37.755 unit | (+) 4,9% |
| 2008 | 700.000 | 684.675 | Produksi naik 55.395 unit | (-) 2,2% |
| 2009 | 800.000 | 769.120 | Produksi naik 84.445 unit | (-) 3,8% |
| 2010 | 1.000.000 | 759.000 | Produksi turun 10.120 unit | (-) 24% |

Sumber : Bagian HRD dan Umum GARSEL SHOES

Berdasarkan tabel diatas terlihat adanya sedikit penurunan hasil produksi karyawan pada tahun 2010. Padahal pada tahun-tahun sebelumnya, pencapaian produksi perusahaan cenderung meningkat. Apalagi jika melihat pencapaian pada tahun 2009. Terlihat bahwa meskipun masih sedikit kurang dari target produksi, namun perusahaan mampu meningkatkan hasil produksi sebesar 84.445 unit dan angka tersebut merupakan peningkatan yang paling besar dari tahun-tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan SPV bagian produksi, diperoleh informasi bahwa sebenarnya untuk tahun 2010, perusahaan ingin membuat suatu

gebrakan dengan memasang target yang cukup tinggi yaitu 1.000.000 pasang produk dan mereka sangat optimis dengan angka tersebut. Tapi ternyata memang bukan hal yang mudah, bahkan untuk mendekati angka itupun perlu usaha yang lebih besar lagi. Sehingga pada tahun 2011 ini perusahaan merasa bahwa untuk tahun ini, perusahaan belum perlu menaikkan target produksi lagi, tapi yang perlu ditingkatkan adalah kinerja SDM di dalamnya terlebih dahulu. Karena kunci dari kesuksesan dan kemajuan perusahaan terletak pada SDM yang terdapat di dalamnya

Menciptakan kinerja yang baik bukanlah hal yang mudah. Karena banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Tingkat tanggung jawab, sikap moral, motivasi serta kepuasan kerja merupakan sebagian faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang di indikasikan dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003:203). Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang.

Kepuasan tidak tampak nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Seseorang yang merasa puas terhadap lingkungan kerjanya tentu akan

berusaha memberikan kontribusi yang lebih bagi pekerjaannya. Untuk itu, kepuasan kerja perlu diperhatikan sebagai penunjang terciptanya suasana nyaman dalam bekerja disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang baik.

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Salah satu permasalahan penting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dalam hal ini, pimpinan dihadapkan suatu persoalan bagaimana dapat menciptakan situasi agar bawahan dapat memperoleh kepuasan secara individu dengan baik dan bagaimana cara memotivasi agar mau bekerja berdasarkan keinginan dan motivasi untuk berprestasi yang tinggi.

Dalam sebuah organisasi, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana menciptakan keharmonisan dan keserasian dalam setiap pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kerja. Keharmonisan dan keserasian tersebut dapat tercipta jika terbentuk kerukunan dan kekompakan dalam sistem kerja sehingga tercipta iklim yang kondusif. Hal ini akan membuat para karyawan termotivasi untuk bekerja dengan optimal yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas dapat terlihat bahwa kepuasan kerja dan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan sangatlah penting. Jika seseorang telah merasa puas dalam pekerjaannya, maka orang tersebut akan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan

produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Atas dasar itulah penulis tertarik untuk mengadakan sebuah penelitian mengenai : **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi GARSEL SHOES”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Kajian utama dalam penelitian ini difokuskan pada masalah kinerja karyawan yang belum optimal pada GARSEL SHOES. Rendahnya tingkat kinerja karyawan akan berakibat pada rendahnya kinerja perusahaan. Sehingga dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan bergantung dari kinerja karyawannya. Seperti yang diungkapkan oleh Rivai (2004:309) bahwa “Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya”.

Salah satu perusahaan yang masih mempunyai kinerja yang perlu diperbaiki adalah GARSEL SHOES. Hal ini dapat terlihat dari fenomena yang penulis temukan di lapangan yaitu sering terjadi *Humman error* yang terlihat dari hasil produksi yang kurang baik dan menghasilkan banyak produk *reject* sehingga menimbulkan keluhan dari konsumen, terlihat adanya keterlambatan jam masuk kerja karyawan yang lebih dari satu jam, adanya karyawan yang keluar kantor saat jam kerja hanya untuk pulang ke rumah, pulang kerja lebih awal, sikap santai dan mengobrol pada waktu jam kerja, dan masih banyak perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan, tata tertib, dan standar-standar perusahaan lainnya sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan dan akhirnya

menyebabkan menurunnya produktivitas perusahaan. Sikap-sikap kerja tersebut menunjukkan adanya kinerja karyawan yang rendah.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
2. Bagaimana tingkat motivasi pada karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES

1.3 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu persyaratan menempuh ujian sarjana pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen. Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
2. Untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat motivasi karyawan bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
3. Untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kinerja karyawan bagian bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian bagian produksi pada perusahaan GARSEL SHOES

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan pengelolaan kepuasan kerja dan motivasi karyawan GARSEL SHOES.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian diharapkan berguna dalam memberikan informasi tambahan bagi perusahaan GARSEL SHOES dalam mengambil keputusan, serta memberikan bahan masukan yang dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi pembuat kebijakan, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam rangka memecahkan masalah kinerja maupun masalah lain yang dihadapi oleh perusahaan GARSEL SHOES.