

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 CV Zahra



Gambar 1. 1 Logo CV. ZAHRA

Sumber: Zahra Bursa Kerudung (2023)

CV. ZAHRA adalah perusahaan *fashion* terkhusus untuk para muslimah agar terlihat tambah cantik dan juga sesuai dengan perintah Allah SWT untuk menutup aurat, CV. ZAHRA ini didirikan di Kota Garut :

1. Garut plaza lantai dasar blok V E.2 dan E.4 Garut
2. Garut plaza lantai dasar blok I A.5 dan A.8 Garut
3. Ruko IBC Blok B.9 Dan B.36 Pakuwon Garut Kota
4. JL. Kadungora No. 200 Kadungora Garut

CV. ZAHRA berdiri sekitar tahun 2010an di Garut Kota. Zahra itu sendiri singkatan nama *owner* yaitu Dinni Zahra, dengan nama lengkap Hj. Dinni Zahra, S.pd. Harga yang ditawarkan sangat kompetitif dan *rasionable* sesuai dengan kualitas. CV. ZAHRA dapat bersaing dengan harga pasaran hijab pada umumnya, meski harga yang di tawarkan cukup murah di banding dengan harga hijab di pasaran tetapi penjualannya tidak kalah laris.

1.1.2 Visi dan Misi

Sebagai pemacu semangat kerja dan juga memberikan daya juang bagi karyawan CV. ZAHRA serta membangun kesadaran diri bagi setiap karyawan CV. ZAHRA maka seperti umumnya sebuah lembaga ataupun perusahaan CV. ZAHRA juga mempunyai sebuah visi dan misi, sebagaimana berikut:

Visi

Menjadi *brand* hijab dan busana muslim wanita nomor satu untuk wilayah Jawa Barat, khususnya Kota Garut.

Misi

1. Mengajak muslimah untuk berhijab dengan membuat hijab yang *simple* dan terbuat dari bahan yang nyaman dipakai.
2. Memberikan edukasi berhijab untuk si kecil.
3. Mengajak muslimah, khususnya ibu rumah tangga dan mahasiswi untuk menjadi entrepreneur dengan berjualan produk Zahra.

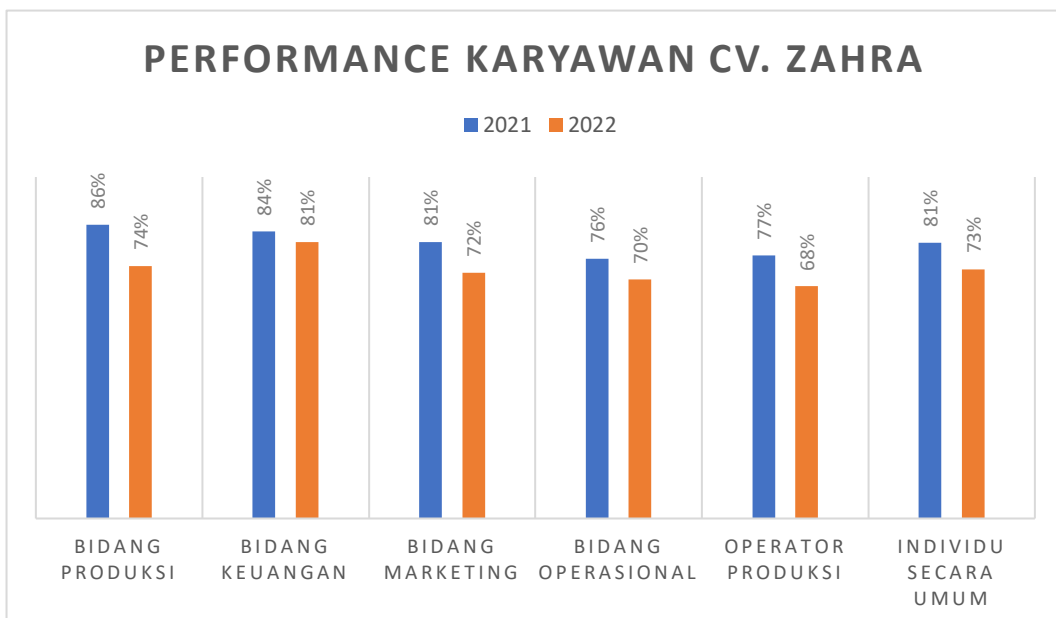
1.2 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran yang penting, maka dari itu perusahaan harus mengelola dan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Dari kepuasan kerja karyawan akan memberikan pengaruh pada kinerja yang dihasilkan, dengan didapatkannya kinerja karyawan yang baik akan memberikan dampak juga pada meningkatnya kinerja perusahaan serta dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya, dengan tingkat kinerja yang tinggi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Robbins & Judge, 2018). Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci untuk memenangkan persaingan (Ayuningtias dkk., 2018).

Hal tersebut diperkuat oleh Purba (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, di mana apabila nilai kepuasan kerja yang dirasakan seseorang tinggi, maka akan semakin tinggi kinerjanya, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh

Wahyuningtyas dkk. (2015), salah satu cara untuk menekan angka terjadinya turnover adalah dengan meningkatkan factor kepuasan kerja.

Setiap karyawan pasti pernah mengalami rasa bosan ketika menghadapi rutinitas sehari-hari rutinitas yang monoton menurunkan semangat dan motivasi kerja sehingga berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan. Kinerja atau biasa disebut *performance*, yaitu hasil dari apa yang telah dikerjakan atau prestasi kerja (Adinda dkk., 2023). Namun sebenarnya kinerja memiliki makna lebih luas, bukan hanya hasil dari apa yang telah dikerjakan, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan tersebut berjalan (Salam dkk., 2021). Menurut Priansa (2017) pengaruh kinerja karyawan bisa di sebabkan dari banyak faktor, salah satunya faktor dari internal maupun dari eksternal. Faktor internal meliputi pengetahuan, pengetahuan dan keterampilan, motivasi kerja, kepribadian, sikap dan perilaku yang mempengaruhi produktivitas, sedangkan faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan atasan, hubungan antar karyawan dan lingkungan kerja di mana karyawan bekerja. Berikut merupakan gambaran mengenai kinerja karyawan pada CV. Zahra jika dilihat dari *performance* dari beberapa pembagian divisi yang ada di perusahaan dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2022:



Gambar 1. 2 Performance CV. Zahra Berdasarkan Bidang Pekerjaan

Sumber: Data Pribadi CV. Zahra (2023)

Pada gambar 1.3 dapat dilihat pada tahun 2022 memiliki tingkat *performance* yang menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2022 tercatat sebanyak 5 bidang pekerjaan di CV. Zahra mengalami penurunan *performance* jika dibandingkan tahun sebelumnya. Menurut Firmansyah & Maria (2022) keberhasilan perusahaan ditentukan oleh orang-orang yang bekerja pada perusahaan tersebut.

Maka dari itu, perusahaan harus mampu membekali karyawannya untuk menghadapi kesulitan atau permasalahan yang muncul di perusahaan (Firmansyah & Maria, 2022). Kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh peranan produktivitas karyawan dalam perusahaan, karena perusahaan sebagian besar dijalankan oleh karyawan. Begitu pula dengan strategi bisnis dalam persaingan yang semakin ketat ini, perusahaan dapat sukses jika mampu kompetitif secara konsisten. Menurut Andayani dkk. (2019) kemajuan perusahaan sangat bergantung pada kepemimpinannya dalam mengelola organisasi, karena loyalitas dan kedisiplinan para karyawannya didukung oleh pemimpin yang bertanggung jawab dan berkomitmen tinggi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi tantangan dan kompleksitas dunia usaha sangat ditentukan oleh kesiapan anggotanya untuk berubah dan hal ini dipengaruhi oleh budaya yang ada di dalam organisasi (Rusdiana & Nasihudin, 2021). Memiliki sistem kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak yang besar terhadap proses kinerja dalam perusahaan, terutama pada masalah produktivitas. Hal ini dikarenakan sikap pemimpin merupakan salah satu bentuk pencegahan untuk mengantisipasi buruknya kinerja karyawan sehingga kinerja perusahaan dapat menjadi lebih baik lagi (Novriani Gultom & Nurmaysaroh, 2021).

Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 10 Oktober 2023 untuk membahas sebuah fenomena terkait gaya kepemimpinan serta budaya organisasi dengan menanyakan pertanyaan sesuai indikator variabel gaya kepemimpinan menurut Kartono (2017:76) yang menyatakan ada enam indikator dalam kepemimpinan, diantaranya yaitu: (1) Mengambil Keputusan. (2) Memotivasi (3) Komunikasi (4) Mengendalikan Bawahan (5) Tanggung Jawab (6) Mengendalikan Emosional. Dan Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 10 Oktober 2023

kepada *owner* dari CV. Zahra garut mendapatkan jika ada permasalahan pada gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh *owner* perusahaan karena peralihan kepengurusan yang dilakukan oleh *owner* dari CV. Zahra hal ini dikarenakan pemimpin utama dari CV. Zahra yang sekarang adalah anak dari pemilik CV. Zahra sebelumnya. Sehingga pembicara mengatakan mengalami kesulitan terkait komunikasi dengan karyawan, mengendalikan emosional, serta menjadi seorang motivator untuk karyawan. Gaya kepemimpinan juga bergantung dengan kondisi perusahaan; gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan kondisi perusahaan menjadi salah satu faktor untuk mempertahankan keberlangsungan sebuah bisnis (Anggadwita dkk., 2021).

Peneliti pun pada tanggal 10 Oktober 2023 melakukan sebuah pra survei berupa wawancara berdasarkan Robbins (2017:68), yaitu perhatian pada detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada tim, orientasi pada individu, inovasi dan pengembangan risiko, agresivitas, dan stabilitas, dan mendapatkan hasil bahwa perusahaan CV. Zahra memiliki nilai – nilai budaya organisasi yang diterapkan pada CV. Zahra disebut dengan “SSINERGI”, yaitu “Solat”, “Semangat”, “Inovasi”, “Niat”, “Efisien”, “Responsibilitas”, dan “Gotong Royong”. Perusahaan dengan adanya nilai budaya tersebut, seluruh karyawan dapat menjadikan pedoman dalam melaksanakan tugas sehari – hari nya, sehingga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan sehari – hari nya dan juga secara realistis mampu meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Fenomena yang terjadi pada CV Zahra yaitu kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dapat menurunkan performa ataupun kinerja dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Direktur Utama pada CV. Zahra, dalam 2-3 tahun terakhir kinerja karyawan mengalami kemunduran karna karyawan sulit untuk beradaptasi dengan pedoman perusahaan yang ada. Karyawan pada CV. Zahra belum mampu menerapkan nilai – nilai budaya organisasi dengan baik dan tepat. Sehingga budaya organisasi pada CV. Zahra masih tergolong lemah. Beliau menyampaikan butuh suatu budaya yang kuat agar dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab yang tinggi baik terkait tugas individu maupun secara tim, serta

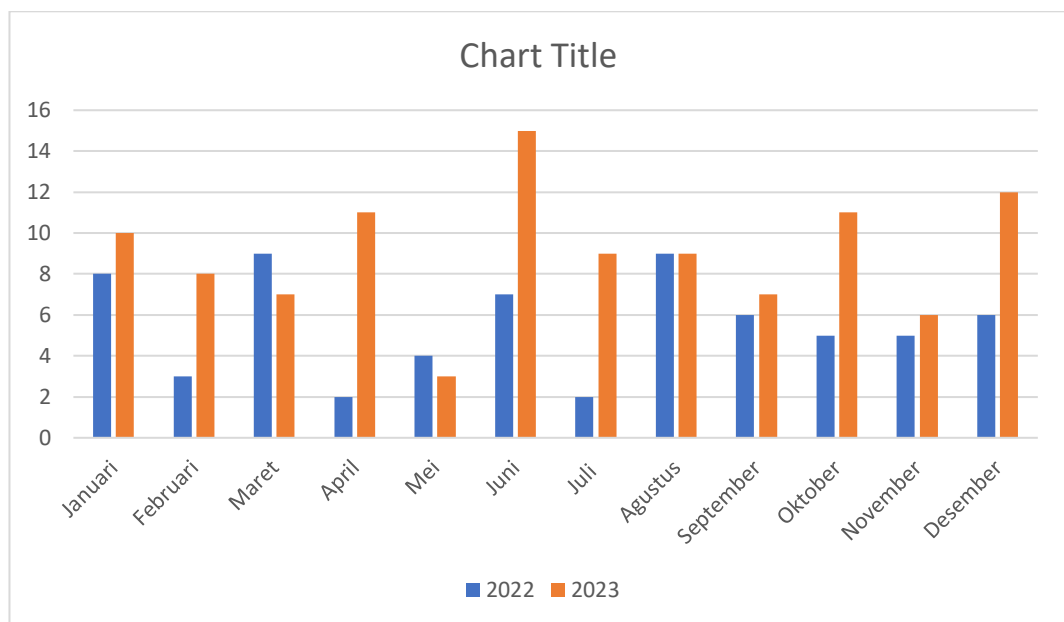
menjadi kontrol diri bagi para karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan buku yang ditulis oleh Muis dkk., (2018:23) menjelaskan jika budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi disebut menjadi alat utama untuk keunggulan kompetitif ketika mendukung strategi organisasi dan mampu merespon atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat untuk berprestasi. Salah satu hal yang membedakan organisasi dari yang lain adalah budayanya. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi alat utama untuk keunggulan kompetitif ketika mendukung strategi organisasi dan mampu merespon atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat (Muryati dkk, 2022:115).

Budaya organisasi merupakan penentu penting dari keyakinan, sikap, dan perilaku orang dalam suatu organisasi. Dampaknya dapat diukur dengan seberapa termotivasi dan bersemangatnya orang atau karyawan terhadap lingkungan budaya mereka. Budaya organisasi sangat mempengaruhi perilaku pegawai, dan budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi pembentukan perilaku anggotanya, yang pada gilirannya membentuk budaya internal organisasi (Sutrisno, 2018).

Peranan motivasi sangat penting bagi pencapaian prestasi karyawan, khususnya dalam motivasi kerja yang berperan terhadap kinerja karyawan, sebagai kekuatan dalam diri individu yang memotivasi orang untuk melakukan sesuatu dengan penuh semangat (Sasongko dkk., 2021). Keberhasilan dan produktivitas perusahaan dapat dilihat dengan memeriksa kinerja para karyawan di perusahaan dan hal ini sangat penting untuk membantu para karyawan agar dapat menunjukkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Firmansyah & Maria, 2022). Dalam sebuah perubahan tentunya karyawan dituntut untuk keluar dari zona nyaman, dan tidak semua karyawan siap dengan hal ini karena banyak karyawan yang pesimis dan berakhir dengan pengunduran diri (Astuti & Khoirunnisa, 2018). Organisasi sebaiknya memperhatikan karyawan dengan tetap menjaga kesejahteraan karyawan, agar karyawan memiliki motivasi kinerja yang tinggi, yang membuat karyawan merasa terikat dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi

(Guntoro & Dudija, 2020). Dampak dari terciptanya motivasi kerja pada karyawan adalah mengurangi ketidakhadiran dan *turnover* (Badriyah, 2017:239). Seperti yang diungkapkan Robbins dan Judge (2018:123), salah satu cara karyawan menunjukkan tidak adanya motivasi kerja adalah seperti *Passive-Destructive* yaitu karyawan menunjukkan sikap acuh tak acuh pada pekerjaannya termasuk keterlambatan, ketidakhadiran, kinerja yang berkurang, dan tingkat kesalahan yang meningkat. Berikut data absensi karyawan CV. Zahra tanpa adanya keterangan yang jelas, yang dapat menjadi indikasi penurunan motivasi kerja karyawan yang menjadi pengaruh penurunan kinerja karyawan. Data absensi tanpa keterangan yang jelas merupakan data absensi di luar izin cuti dan izin sakit dengan surat keterangan dari dokter.

Tabel 1. 1Grafik Absensi Karyawan Dari Januari 2022 – 2023



Pada gambar 1.2, dapat dilihat pada tahun 2023 memiliki tingkat absensi tanpa keterangan yang tertinggi dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2022 tercatat terdapat rata rata 11 orang ketidakhadiran di setiap bulan nya dari 103 karyawan dalam 1 tahunnya yang tidak berangkat kerja tanpa ada keterangan yang jelas, di mana persentase absensinya 10,67%. Pada tahun 2023, terdapat lonjakan kasus absen tanpa keterangan yang mencapai 17,82%, tingkat kenaikan yang terjadi

sebesar 7,15%. Pada tahun ini sebanyak 18 tiap bulan dari 101 karyawan tidak bekerja tanpa keterangan yang jelas, mengingat tahun 2023 belum saja berakhir akan tetapi para karyawan yang tidak hadir dalam keterangan mengalami peningkatan sebanyak 7,15%.

Berdasarkan data absensi pada tabel 1.2, tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa alasan yang jelas dapat terbilang mengalami pelonjakan, sehingga dapat diindikasikan adanya penurunan motivasi kerja pada karyawan. Hal tersebut dapat diperkuat dengan pernyataan Robbins dan Judge (2018:123) yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa adanya penurunan motivasi untuk bekerja pada karyawan dapat dilihat dari munculnya masalah ketidakhadiran karyawan saat hari kerja tanpa alasan yang jelas.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Deresa (2019) ditemukan bahwa ketika seorang perawat termotivasi mereka akan datang tepat waktu, melayani pasien dengan cepat, memberikan standarisasi dan akan membangun motivasi yang baik dalam organisasi, yang artinya jika seorang karyawan termotivasi dengan baik maka dia akan membangun budaya organisasi yang baik dan akan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan.

1.3 Perumusan Masalah

Dengan adanya fenomena *performance* yang terjadi pada CV. ZAHRA selama periode 2021-2022 membuat kinerja karyawan CV. Zahra bisa dibilang fluktuatif, di mana karyawan harus mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan CV. Zahra Garut. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian yang menjelaskan bahwa kinerja suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh peranan produktivitas karyawan dalam perusahaan, karena perusahaan sebagian besar dijalankan oleh karyawan.

Menurut Andayani dkk. (2019), kemajuan perusahaan sangat bergantung pada gaya kepemimpinannya dalam mengelola organisasi, karena loyalitas dan kedisiplinan para karyawannya didukung oleh pemimpin yang bertanggung jawab dan berkomitmen tinggi. Menurut Alolab dkk (2021), mengaggaskan bahwa budaya organisasi yang positif dan sikap tenaga kerja yang ramah terhadap

perbedaan, cenderung mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Deresa (2019) ditemukan bahwa ketika seorang perawat termotivasi mereka akan datang tepat waktu, melayani pasien dengan cepat, memberikan standarisasi dan akan membangun motivasi yang baik dalam organisasi, yang artinya jika seorang karyawan termotivasi dengan baik maka dia akan membangun budaya organisasi yang baik dan akan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan.

Dari latar belakang dan juga beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa orang mengenai kinerja karyawan, peneliti mempertimbangkan kebutuhan untuk melakukan penelitian lebih mendalam berdasarkan deskripsi data dan fenomena yang telah dijelaskan, maka penulis mempertimbangkan penelitian ini dengan judul penelitian **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”**.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra?
2. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra?
3. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Zahra

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra.

2. Mengetahui bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra.
3. Mengetahui bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Zahra.
4. Mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.6 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus dan terarah, perlu diberikan batasan terhadap masalah yang dikaji. Adapun pembatasan masalah pada penelitian ini adalah:

- a. Analisis hanya berdasarkan pada evaluasi kinerja Karyawan CV Zahra.
- b. Penelitian menggunakan data yang diambil pada satu rentang waktu tertentu (*cross-sectional*).

1.7 Manfaat Penelitian

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah menjadi manfaat baik secara praktis maupun akademis. Adapun manfaat yang diinginkan oleh penulis dibagi menjadi dua, yaitu:

1.7.1 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan referensi untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya dan teori yang digunakan peneliti dapat dibandingkan dan diaplikasikan pada penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

1.7.2 Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi CV Zahra dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi CV Zahra sebagai upaya meningkatkan kesiapan karyawan untuk kedepannya.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab yang saling berurutan. Secara garis besar sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

A. BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang yang berkaitan dengan fenomena yang sedang terjadi yang menarik untuk diteliti, perumusan masalah yang terkait dengan latar belakang penelitian, tujuan penelitian, manfaat yang dapat diambil dari penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan mengenai teori-teori yang terkait dengan penelitian, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran penelitian.

C. BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai rancangan dari jenis dan karakteristik penelitian, operasionalisasi variabel, tahapan penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan sumber data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan tata cara dan langkah-langkah yang telah ditentukan pada bab-bab sebelumnya. Pembahasan yang dilakukan didasari oleh data-data hasil penelitian yang telah dikumpulkan dan dianalisis.

E. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bagian ini berisi tentang penulisan kesimpulan dari seluruh penelitian yang dilakukan, dan saran terhadap masalah penelitian yang didasari oleh hasil yang didapatkan dari penelitian dan pembahasan.