

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Banyaknya industri manufaktur di Indonesia menuntut para pelaku usahanya untuk lebih kompetitif sehingga dapat bersaing untuk mendapatkan pasar yang ada. Banyak sekali faktor yang menentukan suatu usaha dapat terus berjalan dan dapat bersaing berkompetitif dengan pesaingnya. Salah satu faktor pendukung untuk suatu perusahaan agar dapat bersaing dengan pesaingnya adalah sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bersaing dalam bidang produksi. Kualitas sumber daya manusia dapat meningkatkan usaha terhadap kemajuan suatu perusahaan. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan perusahaan dapat membuat produk yang berkualitas dan sesuai dengan harapan pelanggan.

Dalam industri manufaktur khususnya perusahaan yang memproduksi barang yang sejenis dengan pesaingnya, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu produk tersebut dapat berkualitas. Namun dengan banyaknya pesaing yang memiliki produk yang lebih unggul dan kurang pekanya perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, membuat kinerja karyawan menurun sehingga membuat produk yang kurang berkualitas dan membuat tingkat penjualan pun menjadi rendah. Dengan rendahnya tingkat penjualan tersebut yang disebabkan oleh pesaing produk yang lebih unggul, sehingga perusahaan harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kinerja karyawannya.

Sentra industri adalah pengelompokkan industri-industri yang sejenis atau berkaitan erat diantara industri tersebut di dalam suatu wilayah tertentu. Sentra industri tentu berperan penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. Terdapat banyak sentra industri yang terdaftar di Indonesia khususnya di kabupaten Bandung. Sentra industri di Kota Bandung merupakan sentra industri yang cukup maju seperti data yang didapat dari Dinas Koperasi UKM & Perindustrian Perdagangan Kota Bandung , ada 5 besar sentra industri berpotensi yang terdaftar adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. 1**  
**5 Besar Sentra Industri Di Kota Bandung**

No	Sentra Industri
1.	Sentra Industri Pakaian Jadi Pagarsih
2.	Sentra Industri Tekstil Cigondewah
3.	Sentra Industri Jeans Cihampleas
4.	Sentra Industri Sepatu Cibaduyut
5.	Sentra Industri Tas Kebon lega

Sumber: Disperindag Kota Bandung,2021

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut bahwa peringkat pertama dalam sentra industri di Kota Bandung adalah Sentra Industri Pakaian Jadi, selanjutnya diperingkat kedua adalah Sentra Industri Tekstil ,peringkat ketiga Sentra Industri Jeans ,peringkat ke empat adalah Sentra Industri Sepatu, peringkat kelima atau diperingkat terakhir adalah Sentra Industri Tas kebon lega. Selanjutnya pada Tabel 1.2 adalah jumlah produksi disentra industri kebon lega adalah bisa dilihat pada halaman selanjutnya :

**Tabel 1. 2**  
**5 Besar Sentra Industri Tas Kebon Lega Dalam Jumlah Produksi**

No	Nama Pengrajin Tas	Tahun 2019 (lusin)	Tahun 2020 (lusin)
1	Simbiosis	2000	1750
2	Laser Seven	1000	750
3	Master	1000	650
4	Prima	800	600
5	Van Couper	350	280

Sumber: Sentra Industri Kebon Lega, 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut bahwa dari kelima besar sentra industri tas kebon lega di Kota Bandung secara keseluruhan mengalami penurunan hasil produksi selama dua tahun terakhir. Secara ringkas dapat dijelaskan bahwa terjadi penurunan produksi pengrajin tas kebon lega, yang paling sedikit menghasilkan produksi yaitu pengrajin tas Van Couper dengan jumlah produksi pada Tahun 2019 sebanyak 350 lusin dan produksinya menurun pada Tahun 2020 hanya menghasilkan sebanyak 280 lusin saja. Penurunan produksi ini dapat di pengaruhi karena kinerja karyawan yang menurun,

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan. Berikut ini disajikan skala penilaian kinerja karyawan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung:

**Tabel 1. 3**  
**Skala Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung**

Nilai	Keterangan
91-100	Sangat Baik
76-90	Baik
65-75	Kurang Baik
51-64	Buruk
0-50	Sangat Buruk

Sumber : Data Internal Perusahaan

Berdasarkan Tabel 1.3 Merupakan skala penilaian kinerja karyawan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung. Skala penilaian kinerja karyawan digunakan untuk mengetahui baik atau tidak kinerja karyawan dari hasil evaluasi terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1. 4**  
**Kondisi Kinerja Pengrajin Tas Van Couper**

No	Indikator	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Persentase	Keterangan	Persentase	Keterangan
1	Kualitas Kerja	75	Kurang Baik	60	Buruk
2	Kuantitas Kerja	70	Kurang Baik	60	Buruk
3	Kerjasama	70	Kurang Baik	55	Buruk
4	Tanggung Jawab	75	Kurang Baik	65	Buruk
5	Inisiatif	75	Kurang Baik	60	Buruk
<b>Jumlah</b>		<b>365</b>		<b>300</b>	
<b>Rata-rata</b>		<b>73%</b>		<b>60%</b>	

Sumber: Pengrajin Tas Van Couper 2021

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat diartikan bahwa kondisi kinerja karyawan Pengrajin Tas Van Couper Tahun 2019 dan 2020 mengalami penurunan, kurangnya kinerja dari karyawan karena kondisi pandemi, juga karena karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya tidak mencapai kinerja yang diharapkan, dan jika dibiarkan dalam pekerjaan ini akan berakibat pada keberlangsungan perusahaan. Selanjutnya untuk memperkuat hasil penilaian kinerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan, penulis melakukan pra survey terhadap 30 karyawan di Pengrajin Tas Van Couper, melalui penyebaran angket dan wawancara dengan pemilik sekaligus karyawan. Berikut ini merupakan hasil pra survey kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh peneliti :

**Tabel 1. 5**  
**Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		STS	ST	KS	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Kinerja Karyawan	Kuantitas	0	6	13	10	1	96	3.20
	Kualitas	1	7	13	7	2	92	3.07
	Kerjasama	0	8	18	4	0	86	2.87
	Tanggungjawab	0	7	16	7	0	90	3.00
	inisiatif	0	10	9	10	1	92	3.07
<b>Jumlah</b>							<b>268</b>	<b>8.93</b>
<b>Skor Rata-rata</b>							<b>2.98</b>	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survey (2024)

Berdasarkan tabel 1.5 diatas dapat dilihat bagaimana kondisi kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung terjadi secara keseluruhan bahwa kinerja karyawan memperoleh rata-rata 2.98 dengan dimensi yang dibawah skor rata-rata yaitu kerjasama dengan nilai 2.87. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Sehingga karyawan Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung tidak bekerja dengan baik, oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau memberikan dampak yang buruk atau tidak baik terhadap kinerja karyawan Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, Menurut Sutermeister dalam Bintoro dan Daryanto (2017:111) kinerja karaywan dipengaruhi oleh sejumlah faktor meliputi motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistic.

Variabel-variabel yang diduga bermasalah pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung adalah Kepemimpinan, konflik, disiplin, motivasi dan penempatan kerja. Oleh karena itu, penulis melakukan pra survey terhadap karyawan untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung. Berikut adalah hasil kuesioner pra survei :

**Tabel 1. 6**  
**Hasil Pra Survei Faktor-faktor yang diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		ST	S	K	S	S		
		1	2	3	4	5		
Kepemimpinan	Kemampuan analitik	0	13	15	2	0	79	2.63
	Keterampilan Berkomunikasi	0	11	16	3	0	82	2.73
	Keberanian	1	20	14	4	0	69	2.30
	kemampuan mendengar	0	12	14	4	0	82	2.73
	ketegasan	0	15	15	0	0	75	2.50
<b>Jumlah</b>							<b>387</b>	<b>12.90</b>
<b>Skor Rata-Rata Kepemimpinan</b>							<b>2.58</b>	
Konflik	kesalahan komunikasi	0	7	12	8	3	97	3.23
	perbedaan tujuan	0	3	9	13	5	110	3.67
	persepsi	0	7	10	11	2	98	3.27
	interdependensi	0	7	10	11	2	102	3.40
	kesalahan dalam afeksi	0	4	13	10	3	106	3.53
<b>Jumlah</b>							<b>513</b>	<b>17.10</b>
<b>Skor Rata-Rata Konflik</b>							<b>3.42</b>	
Disiplin kerja	Tingkat absensi	1	4	18	5	2	93	3.1
	Mematuhi peraturan perusahaan	1	3	19	6	1	93	3.1

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		ST	S	K	S	S		
		S	T	S	S	S		
		1	2	3	4	5		
	Penggunaan waktu secara efektif	0	6	15	6	3	96	3.2
	Tanggungjawab	0	1	15	1	2	105	3.5
jumlah							387	12.9
skor rata-rata disiplin kerja							3.23	
Motivasi Kerja	Pengarahan diri	0	5	21	4	0	89	2.97
	Kekuasaan	0	5	18	5	2	94	3.13
	Kebutuhan keamanan kerja	0	6	11	1	1	99	3.30
jumlah							282	9.4
skor rata-rata motivasi kerja							3.13	
Penempatan Kerja	Pendidikan	0	7	16	7	0	90	3.00
	Pengetahuan kerja	0	10	9	1	0	92	3.07
	Pengalaman kerja	0	9	16	5	0	86	2.87
jumlah							268	8.93
skor rata-rata penempatan kerja							2.98	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survey (2024)

Berdasarkan tabel 1.6 diatas, faktor bermasalah yang diduga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan yaitu Kepemimpinan dan konflik, karena faktor tersebut mempunyai nilai yang paling rendah diantara lima faktor yang digunakan sebagai parameter penulisan. Kepemimpinan mendapatkan skor rata-rata 2,58 dengan dimensi yang bermasalah yaitu keberanian dengan nilai 2,30 dan ketegasan dengan nilai 2,50 sedangkan konflik mendapatkan skor rata-rata 3.42 dengan dimensi bermasalah yaitu perbedaan tujuan dengan nilai 3.67 dan kesalahan dalam afeksi yaitu 3.53.

Kepemimpinan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung ini di rasa masih kurang, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap

beberapa karyawan pada data objektif Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung Kepemimpinan adalah komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik, maka dengan demikian terkadang selalu terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu terkadang karyawan juga salah dalam menyimpulkan informasi yang disampaikan. Dapat dilihat bahwa adanya permasalahan atau kekurangan tentang pemimpin dan bawahan selama beraktivitas di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung.

Faktor-faktor diatas merupakan penyebab menurunnya kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung. Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung ini dijadikan sebagai objek penelitian karena dari uraian permasalahan diatas dalam hal Kepemimpinan dan konflik di perusahaan ini masih dirasa kurang maksimal. Maka dengan demikian penulis melakukan penelitian di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung dengan memberikan judul : **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KONFLIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PENGRAJIN TAS VAN COUPER KOTA BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini untuk merumuskan dan menjelaskan permasalahan yang ada dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Kepemimpinan dan konflik.

### **1.2.1 Identifikasi masalah**

Adapun identifikasi masalah yang ada di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung adalah sebagai berikut:



### 1. Kinerja

- a. Masih adanya karyawan yang datang terlambat
- b. Masih adanya karyawan yang tidak teliti dalam mengerjakan pekerjaannya
- c. Masih kurangnya tanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaan

### 2. Kepemimpinan

- a. Pimpinan kurang berani dalam mengambil keputusan
- b. Pimpinan kurang tegas dalam memberikan sanksi sesuai aturan
- c. Komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik

### 3. Konflik

- a. Terdapat karyawan yang memiliki perbedaan tujuan
- b. Terdapat karyawan yang memiliki kesalahan dalam afeksi
- c. Terdapat kesalahan komunikasi karyawan

#### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepemimpinan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
2. Bagaimana konflik karyawan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
3. Bagaimana kinerja karyawan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan dan konflik terhadap Kinerja karyawan pada Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung baik secara simultan maupun secara parsial.

#### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
2. Konflik di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
3. Kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung
4. Besarnya pengaruh Kepemimpinan dan Konflik terhadap Kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung baik secara simultan maupun parsial

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang positif serta bermanfaat dengan maksud dan tujuan yang diharapkan berguna bagi peneliti, perusahaan terkait dan kepada pihak-pihak yang lainnya.

1. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah atau memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan Kepemimpinan dan mengatasi konflik serta dapat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan di Pengrajin Tas Van Couper Kota Bandung.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi pembaca dan menjadi informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.

4. Bagi Universitas

Di harapkan penelitian ini dapat menjadi masukan informasi serta dapat menyampaikan saran bermanfaat bagi fakultas serta universitas.

## 5. Bagi Masyarakat

Sebagai suatu bahan referensi dan tambahan informasi yang bermanfaat untuk para pembaca yang ingin mengetahui tentang Kepemimpinan dan cara mengatasi konflik terhadap kinerja karyawan.

### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan bagi peneliti sendiri dan dapat berguna juga bagi semua yang membacanya. Terutama peneliti dan pembaca dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan pengaruh Kepemimpinan dalam mengatasi konflik yang ada di perusahaan serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Serta peneliti berharap hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya dengan topik yang sama

### 1.4.2 Manfaat Praktis

#### 1. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah atau memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen pemasaran. Khususnya mengenai bagaimana Kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat membandingkan teori yang di dapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di lapangan.

#### 2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan Kepemimpinan dalam mengatasi konflik yang ada serta dapat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### 3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi pembaca dan menjadi informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.