BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

CV. Sendy Leather merupakan sebuah badan usaha yang didirikan oleh dua orang atau lebih dan berfokus pada produksi serta penjualan tas dan dompet berbahan dasar kulit. Perusahaan ini secara tidak langsung khusus menyasar segmen wanita. Oleh karena itu, produk yang ditawarkan tidak hanya mengedepankan daya tahan dan fungsionalitas, tetapi juga dirancang agar tetap selaras dengan perkembangan tren. Dengan mengutamakan keterampilan tangan (*craftsmanship*) CV. Sendy Leather berkomitmen untuk memberikan nilai lebih kepada pelanggan melalui produk-produk eksklusif yang memiliki nilai investasi jangka panjang dikarenakan keawetan produknya. Hal ini menjadi nilai tambah untuk menarik konsumen dalam penjualan produk. Aktivitas penjualan merupakan elemen paling dasar dalam fungsi pemasaran karena secara langsung berdampak terhadap fluktuasi pendapatan perusahaan. Selain itu, keberlanjutan operasional perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mencapai target penjualan yang dirancang untuk meningkatkan pendapatan bisnis secara keseluruhan (Hulu et al., 2023).

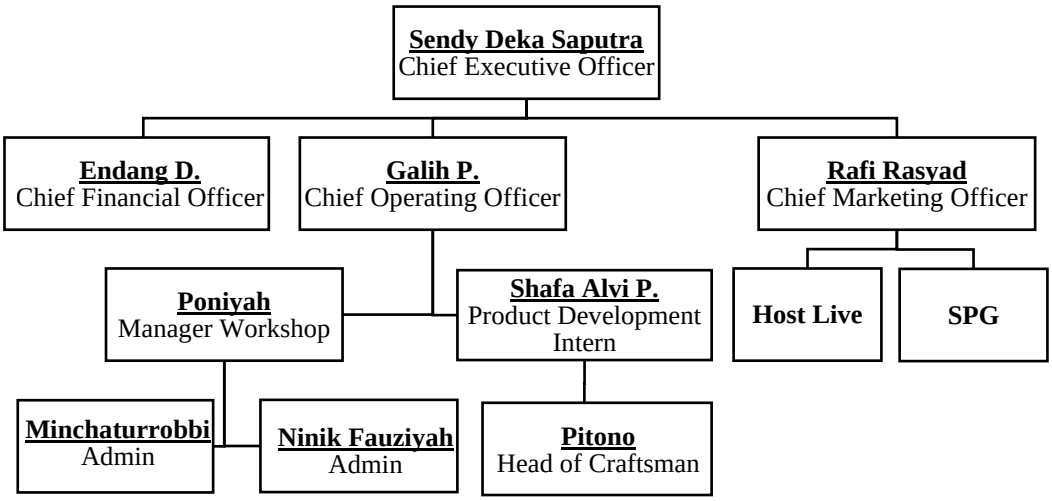
CV. Sendy Leather dalam 6 bulan penjualan dari periode September 2024 hingga Februari 2025 mencapai omset penjualan produk tertinggi yaitu pada angka Rp. 228.915.734 yakni pada bulan Desember 2024. Namun untuk bulan setelahnya yakni bulan Januari 2025, penjualan CV. Sendy Leather mengalami penurunan

omset penjualan sebesar Rp. 200.810.858. Hal ini melatarbelakangi permasalahan penjualan yang disebabkan beberapa faktor. Kinerja karyawan adalah faktor utama yang menyebabkan penurunan penjualan. Pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada kontribusi serta performa kerja karyawannya. Oleh karena itu, upaye untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi hal yang krusial, mengingat kinerja mencerminkan hasil nyata yang ditunjukkan individu setelah melaksanakan tanggung jawab dan fungsi yang diembannya dalam perusahaana atau organisas (Widakdo et al., 2022).

Oleh karena itu, karyawan ialah termasuk dari Sumber Daya Manusia (SDM). SDM memainkan peran utama dalam kesuksesan perusahaan, organisasi maupun CV, terutama dalam aspek penjualan dan produksi. Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal mencakup proses perencanaan, pengaturan, serta pengawasan terhadap tenaga kerja guna memastikan tercapainya tujuan perusahaan dengan cara yang efisien dan efektif. Menurut (Muktamar et al., 2024), manajemen SDM bertanggung jawab atas aktivitas yang berkaitan dengan tenaga kerja yang beragam, termasuk mengawasi tenaga kerja agar tetap produktif dan berkembang. Selain itu, manajemen SDM berperan dalam membangun dan menetapkan berbagai kebijakan maupun aturan secara efektif untuk mencapai efektivitas dalam perusahaan. Dengan demikian, pengelolaan SDM yang baik menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan suatu usaha yakni pemenuhan permintaan produk yang tinggi.

Sebanyak 44 karyawan dengan *job marketing*, operasional, *craftsman* dan CEO menjadi fokus sample-populasi yang peneliti angkat karena merupakan

tonggak proses produksi hingga penjualan produk. Koresponden CEO ialah untuk merepresentasikan kepemimpinan yang terjadi di CV. Sendy Leather selama proses produksi hingga penjualan. Berikut adalah gambar hirarki strutural kepemimpinan di CV. Sendy Leather:



Gambar 1.1 *Hirarki Struktur CV. Sendy Leather*
Sumber: CV. Sendy Leather

Dari hirarki gambar 1.1 dapat lebih mudah mengdentifikasi aktivitas yang saat ini dijalankan SDM dan mampu menganalisa terkait penyimpangan yang terjadi maupun mungkin terjadi. Pengambilan tindakan perbaikan maupun pencegahan agar produktivitas tidak menurun adalah langkah preventif yang harus diambil oleh perusahaan. jumlah produksi dan pesanan tiap bulan yang fluktuatif juga menjadi faktor penurunan penjualan disusul dengan pengaruh dari insentif, kepemimpinan dan motivasi yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan sehingga kurang memuaskan. Hal tersebut menyebabkan produktivitas CV. dinilai masih belum baik yang dapat dilihat dari tabel produktivitas *craftsman* dalam penyelesaian produk berikut:

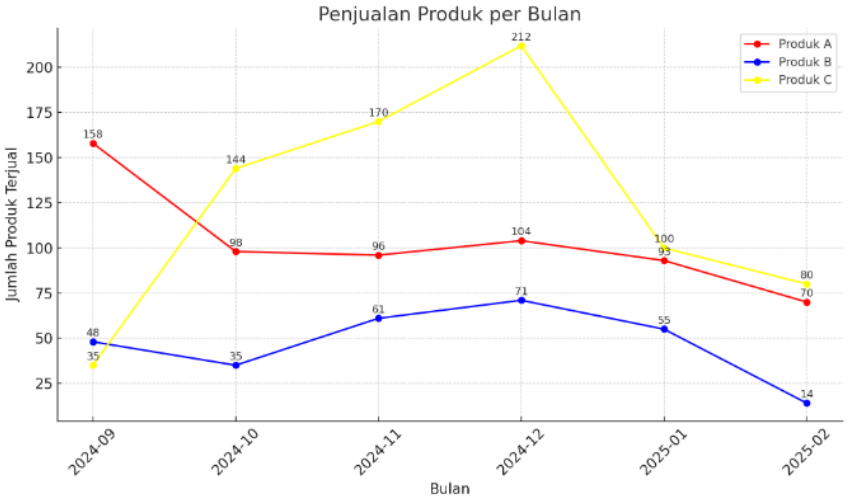
Tabel 1. 1 Produktivitas CV. Sendy Leather

Jenis Produk	Waktu penyelesaian/bulan	Jumlah rata rata/buah
Tas	1 bulan	200
Dompet	1 bulan	100
Lanyard	1 bulan	100

Sumber: CV. Sendy Leather

Tingkat produktivitas yang dihasilkan dari produksi CV. Sendy Leather menyebutkan angka pada tabel 1.1 di atas. Angka tersebut adalah rata rata produksi per-bulan nya dikarenakan tergantung tingkat kerumitan produk yang dihasilkan. Selain itu, perkembaangan tren berpengaruh besar dalam tingkat permintaan produk dan minat beli di masyarakat yang mengharuskan CV. Sendy Leather menyesuaikan perkembangan tren di masyarakat.

Berikut gambar grafik penjualan selama enam bulan CV. Sendy Leather:



Gambar 1. 2 Grafik Penurunan Penjualan Produk tiap Periode
Sumber: CV. Sendy Leather

Keterangan :

- Produk A : Sendy Leather Valencia *Lanyard Name Tag Id Card* Kulit sapi Asli

- Produk B : Sendy Leather Kiev Sling Tali Tas Wanita Kulit Sapi Banyak Warna
- Produk C : Sendy Leather EAST Dompet Kartu Tempat Kartu Card Holder Kulit Asli

Dari gambar 1.2 di atas, penulis ambil tiga produk (*sample)* paling banyak (terlaris) dari total produk sebanyak 311 produk. Pada grafik diagram di atas, penentuan produk yang ditampilkan menggunakan teknik *purposive sampling* (Yusri, 2020) dengan menggunakan kategori produk terlaris sebanyak 311 produk. Dengan grafik tersebut, terdapat fluktuasi antar periode dan penurunan drastis pada penjualan dari periode Desember 2024 ke periode Januari 2025 sebesar 36%. Hal ini ditengarai oleh beberapa faktor yang peneliti akan bahas lebih lanjut sehingga akan mendapatkan hasil penjualan yang maksimal.

Berikut adalah gambar dari produk-produk CV. Sendy Leather.

Gambar 1.3 Gambar Produk CV. Sendy Leather

Sumber: CV. Sendy Leather

Dari gambar di atas ialah salah beberapa produk yang diproduksi serta dijual langsung oleh CV. Sendy Leather. CV ini mempromosikan produknya di media

sosial yang dikerjakan langsung oleh tim *marketing.* Selain itu, CV ini memiliki 3 *outlet* yang tersebar di beberapa tempat yakni di Sidoarjo, Surakarta dan Semarang. Hal ini mengartikan bahwa CV. Sendy Leather adalah perusahaan yang memproduksi sekaligus menjual produknya secara langsung di beberapa wilayah di Indonesia.

Faktor faktor yang melatarbelakangi penurunan penjualan ini ialah kinerja karyawan yang mulai menurun atau tidak maksimal disaat proses produksi. Peningkatan penjualan sebagai variabel dependen dan peningkatan kinerja sebagai variabel mediasi serta pengaruh dari insentif, motivasi dan kepemimpinan sebagai variabel *independent*. Pada variabel *independent* terdapat *outer model* sebab-akibat yakni terdapat faktor psikologis, sosial, ekonomi, lingkungan kerja, kemampuan komunikasi dan memotivasi pendidikan dan keterampilan yang mempengaruhi kinerja karyawan (Kirana et al., 2023).

Kemudian peneliti melakukan wawancara pra-survei yang peneliti bagikan melalui kuesioner. Peneliti melakukan wawancara pra-survei terhadap 10 karyawan dengan pengungkapan skala dikotomi. Dalam setiap perusahaan, kepemimpinan yang baik, motivasi yang kuat, serta pemberian *reward* atau insentif memiliki andil yag sangat penting untuk mendorong kinerja SDM. demi meraih kinerja karyawan yang optimal, peran kepemimpinan dari atasan menjadi faktor penting yang mampu mendorong, membimbing, serta memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Begitu juga di CV. Sendy Leather Sidoarjo, di mana faktor tersebut menjadi penentu utama dalam membuat lingkungan kerja yang aman, harmonis dan produktif. Namun, meskipun perusahaan telah berusaha

mengoptimalkan hal ini, masih terdapat tantangan dalam mengukur seberapa efektif kepemimpinan yang diterapkan dan sejauh mana motivasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Madyarti, 2021).

Beberapa indikasi menunjukkan adanya penurunan pesanan dan penurunan semangat kerja pada sebagian karyawan, yang mengarah pada pertanyaan besar mengenai apakah kepemimpinan yang ada sudah cukup efektif dan apakah strategi motivasi yang diterapkan sudah berjalan dengan baik dan juga pemberian insentif yang diberikan sudah setimpal. Oleh karena itu, penting untuk mencari tahu lebih lanjut mengenai sejauh mana aspek-aspek tersebut diterapkan di CV. Sendy Leather dan bagaimana dampaknya terhadap produktivitas karyawan untuk menunjang penjualan produk.

Pra-survei ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis tingkat insentif, kepemimpinan dan motivasi yang ada di perusahaan, serta untuk memberikan rekomendasi yang dapat membantu meningkatkan kualitas hubungan antara atasan dan karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik. Penggunaan skala dikotomi untuk pra-survei awal dengan metode wawancara tidak langsung yang dilakukan peneliti kepada karyawan dengan indikator jawaban “Ya” dan “Tidak”. Dalam penggunaannya, skala dikotomi sering diterapkan dalam kuesioner atau survei untuk memperoleh data yang jelas dan mudah dianalisis. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk menentukan persentase jawaban "Ya" atau "Tidak", yang selanjutnya digunakan untuk mengevaluasi persepsi responden terhadap topik tersebut (Kusuma, et al. 2024)

Berikut adalah rangkuman pertanyaan yang penulis ajukan pada 10 karyawan CV. Sendy Leather Sidoarjo.

Tabel 1.2 Hasil Survei dengan Skala Dikotomi

Variabel	No	Butir Pertanyaan	Presentase Jawaban	
			Ya (%)	Tidak (%)
Insentif	1.	Kepuasan terhadap gaji/upah yang diberikan	2	8
	2.	Kepuasan terhadap tunjangan atau THR yang diberikan	4	6
Motivasi	3.	Kepuasan terhadap lingkungan kerja yang baik	5	5
	4.	Kepuasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan tanpa adanya rasa stres (*burnout*)	4	6
Kepemimpinan	5.	Kepuasan dalam kepemimpinan dan pemberian arahan dari atasan	4	6
	6.	Kepuasan dalam pembagian tugas antar karyawan dari atasan	0	10

Sumber: Survei Peneliti

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa dari sampel responden untuk diwawancarai terkait tingkat kepuasan dari variabel insentif, motivasi dan kepemimpinan ialah sebanyak 10 responden. Data profil responden akan peneliti bagikan pada lampiran yang akan memuat biodata pengisi kuesioner survei. Dengan survei tersebut akan penulis gali lebih lanjut terhadap pengaruh antar variabel untuk menunjang penjualan produk di CV. Sendy Leather.

1.2 Rumusan Masalah

"Bagaimana pengaruh model dan hubungan antara variabel insenitf, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja dan penjualan produk CV. Sendy Leather."

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus, maka perlu ditetapkan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penyebaran kuesioner menggunakan *Google Formulir* melalui *leader* atau mandor dari tiap bagian dan sub bagian dari hirarki perusahaan
2. Penelitian ini dilakukan dalam periode bulan September 2024 hingga Februari 2025.

1.4 Asumsi-Asumsi

Dalam penyusunan penelitian ini, terdapat beberapa asumsi. Adapun asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Responden yang jujur dan objektif
2. Responden keterhubungan variabel
3. Adanya hubungan antar model dan variabel
4. Populasi penelitian yang representatif

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yangg telah dibuat, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui model hubungan antara variabel insentif, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan penjualan produk pada CV. Sendy Leather.

1.6 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapk untuk dapat memberikan dampak dan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan mengenai strategi peningkatan SDM melalui insentif, kepercayaan, dan kepemimpinan. Yakni dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai bagaimana insentif, kepercayaan, dan kepemimpinan memengaruhi kualitas SDM.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga memberikan manfaat praktis yang dapat diterapkan langsung dalam pengelolaan SDM di perusahaan atau organisasi. Manfaat praktis dari penelitian ini adalah dapat dijadikan acuan bagi pengambilan kebijakan strategis di perusahaan, terutama dalam hal peningkatan kinerja dan kualitas SDM yang akan mendukung tercapainya tujuan jangka panjang perusahaan.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penulisan, dibuatlah sistematika berdasarkan pokok-pokok permasalahan yang terbagi menjadi lima bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang: latar belakang penelitian, perumusan masalah penelitian, batasan-batasan masalah dalam penelitian, asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian, tujuan diadakannya penelitian, dan juga menjelaskan manfaat dilakukannya penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang studi kepustakaan dari berbagai sumber dan penulis seperti buku dan jurnal yang berhubungan dengan keamanan, manfaat dan kemudahaan penggunaan, ketertarikan menggunkan serta penggunaan aktual metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dan teori lain yang berkaitan untuk menunjang pelaksanaan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengolahan data, serta kerangka pemecahan masalah (*Flowchart* Penelitian).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi pengolahan dari data yang telah dikumpulkan dan melakukan analisa dari permasalahan serta pembahasan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan atas analisa terhadap hasil pengolahan data. Kesimpulan tersebut harus dapat menjawab tujuan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Selain itu juga berisi tentang saran penelitian ini karena saran ini berguna untuk kesempurnaan penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN