

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan industri sekarang, sumber daya manusia merupakan hal terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dalam dunia kerja yang semakin dinamis, motivasi kerja karyawan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan suatu organisasi (1). Motivasi kerja yang tinggi tidak hanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis (2). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta bersedia memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam mencapai tujuan organisasi (3). Namun, banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan motivasi kerja karyawannya yang disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kurangnya dalam akses informasi, ketidakjelasan dalam proses kerja, serta kurangnya motivasi dan dukungan dari atasan. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk memberi motivasi terhadap karyawannya, karena tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan yang dapat mencapai tujuan organisasi dengan maksimal.

Perusahaan harus menemukan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas karyawan agar dapat bersaing di pasar yang dinamis dan penuh tantangan, motivasi kerja merupakan hasil dari proses internal dan eksternal yang terjadi pada tiap individu, yang menimbulkan semangat dan ketekunan dalam melakukan usaha yang maksimal untuk mencapai tujuan organisasi (4). CV. Cahaya Putra Sentosa, yang beroperasi dalam bidang industri sarung dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan tingkat motivasi kerja karyawan agar tetap tinggi di tengah perubahan yang terjadi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih besar, baik secara emosional maupun intelektual dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka (5). Selain itu, dalam meningkatkan motivasi kerja juga bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk *knowledge management* dan gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan dalam perusahaan.

Pengetahuan menjadi salah satu aset terpenting dalam sebuah organisasi, *knowledge management* merupakan proses mengidentifikasi, mengelola, dan mendistribusikan pengetahuan yang efektif dalam jangka panjang terhadap suatu organisasi untuk meningkatkan motivasi dan inovasi (6). Untuk menerapkan *knowledge management* yang maksimal, tidak cukup dengan mengelola pengetahuan dalam organisasi saja, tetapi harus mengembangkan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu dalam sebuah organisasi, maka dari itu terdapat empat komponen untuk menerapkan *knowledge management* yang dapat membantu organisasi dalam meningkatkan motivasi karyawannya yaitu : 1) aspek manusia, tertuju pada manajer yang harus bertanggung jawab untuk mendorong karyawannya lebih mempublikasikan pengetahuan mereka, 2) proses, yang telah dirancang menggunakan konsep model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, and Internalization*) dalam implementasinya, 3) teknologi, juga dibutuhkan untuk mendukung sistem *knowledge management* yang efektif, dan 4) *content* (isi), konten sistem *knowledge management* sudah dirancang dalam bentuk *database* dan dokumen yang dibutuhkan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (7).

Faktor gaya kepemimpinan yang efektif juga memiliki peran penting dalam membangun motivasi karyawannya (8), seorang pemimpin yang memberikan arahan dengan jelas, menjaga komunikasi yang efektif, serta memberikan dukungan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Saat ini, pimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap para karyawannya, serta telah membawa keberhasilan suatu organisasi tergantung pada gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh pemimpinnya (9). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu organisasi bergantung kepada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin organisasi.

Penelitian terdahulu juga telah mengungkapkan adanya hubungan yang signifikan antara penerapan *knowledge management*, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Studi terdahulu mengemukakan bahwa integrasi antara *knowledge management* dan gaya kepemimpinan yang efektif dapat secara simultan meningkatkan kepuasan kerja serta menambah motivasi kerja karyawan (3), studi

lain juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat mendukung komunikatif dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan keterlibatan karyawan dalam organisasi (10).

CV. Cahaya Putra Sentosa merupakan perusahaan yang bergerak dibidang konveksi yaitu memproduksi sarung. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2020 sampai sekarang. Dalam mencapai tujuan perusahaan, motivasi kerja menjadi faktor penting karena dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Meskipun CV. Cahaya Putra Sentosa telah menunjukkan perkembangan yang cukup baik, berdasarkan hasil observasi awal dan informasi yang diperoleh dari pemilik perusahaan, diketahui bahwa motivasi kerja karyawan di perusahaan dinilai masih belum optimal. Kondisi tersebut ditunjukkan oleh hasil produksi yang belum konsisten sesuai target perusahaan. Selain itu, berdasarkan hasil pengamatan di lingkungan kerja, masih terdapat beberapa karyawan tidak menyelesaikan target produksi harian, cenderung bekerja secara individu, serta kurang berinteraksi sesama karyawan.

Jika ditinjau berdasarkan teori ERG Alderfer, kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi kebutuhan hubungan (*relatedness needs*) dan kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*) yang belum terpenuhi secara optimal. Kecenderungan karyawan untuk bekerja secara individu dan rendahnya interaksi antar karyawan menunjukkan bahwa kebutuhan hubungan (*relatedness needs*) belum terpenuhi dengan baik. Kondisi tersebut dapat menyebabkan keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja menjadi kurang optimal serta mengurangi dorongan untuk bekerja sama dalam mencapai target perusahaan. Selain itu, terdapat karyawan yang belum mencapai target produksi harian yang mengindikasikan bahwa kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*), khususnya dorongan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dan mengembangkan kemampuan kerja, masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan motivasi kerja yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan.

Untuk mengidentifikasi temuan tersebut, peneliti melakukan pra research terhadap 30 karyawan di CV. Cahaya Putra Sentosa dengan hasil pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1 Tabulasi Wawancara

No	Jawaban Responden	Jumlah		Alasan
1.	Memiliki semangat dan dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik	9	4	Rekan kerja berbagi cara kerja yang lebih cepat
			3	Pengetahuan kerja yang dimiliki sudah diterapkan dalam bekerja
			2	Perusahaan memberikan dorongan dan inovasi baru
2.	Belum memiliki semangat dan dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik	21	9	Pimpinan lebih fokus pada target produksi
			4	Kurangnya komunikasi dan berbagi informasi
			3	Jarang dilibatkan dalam diskusi dan evaluasi kerja
			1	Perhatian pimpinan terhadap kebutuhan karyawan masih kurang
			2	Pengetahuan kerja belum diterapkan secara maksimal
			2	Perusahaan kurang mendorong untuk munculnya ide dan inovasi baru

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui sebanyak 21 karyawan menyatakan tidak memiliki semangat dan dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik, sedangkan 9 karyawan lainnya menyatakan memiliki semangat kerja yang tinggi. Hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa beberapa permasalahan yang muncul memiliki keterkaitan dengan penerapan *knowledge management* dalam perusahaan. Sebanyak 4 karyawan menyatakan masih kurangnya komunikasi dan berbagi informasi dalam pekerjaan, yang menunjukkan belum optimalnya proses *knowledge sharing* antar karyawan. Selain itu, 3 karyawan juga menyatakan bahwa mereka jarang dilibatkan dalam diskusi dan evaluasi kerja, yang mengindikasikan rendahnya *knowledge participation* atau keterlibatan karyawan dalam proses pertukaran pengetahuan. Permasalahan lainnya ditunjukkan oleh 2 karyawan yang menyatakan bahwa pengetahuan kerja belum diterapkan secara maksimal dalam pekerjaan dan 2 karyawan lainnya menyatakan perusahaan masih

kurang mendorong munculnya ide dan inovasi baru. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa proses *knowledge creation* dan *knowledge application* belum berjalan secara optimal. Selain faktor *knowledge management*, hasil wawancara juga menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Sebanyak 9 karyawan menyatakan bahwa pimpinan lebih berfokus pada pencapaian target produksi dibandingkan kebutuhan karyawan, sedangkan 1 karyawan menyatakan perhatian pimpinan terhadap kebutuhan karyawan masih kurang. Temuan tersebut menunjukkan adanya kecenderungan gaya kepemimpinan yang lebih berorientasi pada produksi dibandingkan orientasi pada karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di CV. Cahaya Putra Sentosa masih belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh *knowledge management* dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di CV Cahaya Putra Sentosa.

Penelitian terbaru mengatakan bahwa adanya *leadership knowing-doing gap*, yakni kesenjangan antara pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan seorang manajer dengan penerapan nyata dalam perilaku pimpinan dalam sebuah organisasi, menyatakan bahwa faktor motivasi, prioritas serta kepercayaan diri menentukan pengetahuan kepemimpinan diterapkan dalam kehidupan nyata (11). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *knowledge management* dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan berbagai aspek perilaku organisasi seperti kinerja, kepuasan kerja, dan *employee engagement*. Namun, penelitian yang menguji kedua variabel tersebut secara bersamaan terhadap motivasi kerja pada industri manufaktur sarung masih terbatas. Selain itu, hasil pra research di CV. Cahaya Putra Sentosa menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan belum memiliki motivasi kerja yang optimal, yang ditunjukkan oleh rendahnya semangat kerja, kurangnya komunikasi dan berbagi informasi, serta kecenderungan pimpinan yang lebih berorientasi pada target produksi.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pengaruh *knowledge management* dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di CV. Cahaya Putra Sentosa, dan hasil penelitian ini diharapkan

dapat membantu perusahaan mengidentifikasi strategi yang efektif untuk membangun motivasi kerja karyawan, dan mencapai tujuan perusahaan melalui pengelolaan pengetahuan serta menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang tersebut, dapat diketahui rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana *knowledge management*, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja di CV. Cahaya Putra Sentosa ?
2. Apakah *knowledge management* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan ?
4. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, dapat diketahui tujuan penelitian pada CV. Cahaya Putra Sentosa yaitu :

1. Mengetahui bagaimana *knowledge management*, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja di CV. Cahaya Putra Sentosa
2. Mengetahui pengaruh *knowledge management* terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Manfaat bagi penelitian selanjutnya.

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber informasi untuk menambah wawasan dan pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, mengenai pengaruh *knowledge management* dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

2. Manfaat bagi perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam pengambilan keputusan serta sebagai bahan perbaikan bagi praktisi manajemen agar dapat menambah motivasi kerja karyawan serta memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan, khususnya dalam mengelola pengetahuan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

