

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan (Robbins, 2006).

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja karyawan merupakan refleksi dari berkembang atau tidaknya perusahaan (Veithzal dan Ella, 2009).

Bagi perusahaan, penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Diakui bahwa banyak kesulitan penilaian kinerja yang dialami dalam menangani secara memadai, karena tidak mudah untuk menilai kinerja seorang karyawan secara akurat. Sifat maupun cara penilaian kinerja terhadap karyawan banyak tergantung pada bagaimana SDM dipandang dan diperlakukan di dalam perusahaan tersebut. Jika perusahaan hanya berpegang pada asumsi bahwa orang tidak akan bekerja kecuali jika mereka diawasi dan dikendalikan dengan ketat, ia cenderung menerapkan cara penilaian yang bersifat rahasia dan biasanya penilaian tidak bersifat objektif. Oleh karena itu, laporan tentang kinerja karyawan merupakan laporan yang bersifat rahasia pula. Sebaliknya jika perusahaan mempunyai pandangan bahwa setiap individu akan bekerja sesuai dengan potensinya dan kekuatan-kekuatannya bahwa kemampuan-kemampuan manusia dapat ditambah atau dikembangkan, perusahaan akan mengusahakan suatu sistem penilaian yang berusaha mengenali, memperjelas, mengembangkan dan memanfaatkan potensi dan kemampuan-kemampuan para karyawan (Veithzal dan Ella, 2009).

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif

dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Terdapat permasalahan yang terjadi di dalam PT.Astaguna Wisesa terutama dalam hal kedisiplinan. Kinerja karyawan selama ini dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya para karyawan yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga dan masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Berikut adalah Tabel Data Jumlah Karyawan yang Mangkir Periode Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015 :

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Karyawan Mangkir**  
**Periode Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015**

<b>Bulan</b>	<b>Tahun</b>		
	<b>2013 (%)</b>	<b>2014 (%)</b>	<b>2015 (%)</b>
<b>Januari</b>	2	3	2.8
<b>Februari</b>	1	1.2	1.5
<b>Maret</b>	1.7	1.5	1.6
<b>April</b>	2	2.1	2.4
<b>Mei</b>	1.2	1.7	2.2
<b>Juni</b>	1.5	2	2.6
<b>Juli</b>	1.75	1.5	1.8
<b>Agustus</b>	2	2.2	2.1
<b>September</b>	1.8	1.75	1.7
<b>Oktober</b>	2.7	3	2.9
<b>November</b>	2.1	2	2.6
<b>Desember</b>	2.3	2.5	3
<b>Rata-Rata</b>	<b>1.74</b>	<b>2.04</b>	<b>2.05</b>

*Sumber : PT.Astaguna Wisesa, 2015.*

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa rata-rata karyawan yang mangkir pada tahun 2013 sebesar 1.74 persen, kemudian meningkat pada tahun 2014 menjadi 2.04 persen. Dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2014 peningkatan absensi karyawan mencapai 0.3 persen. Kemudian pada tahun 2015 jumlah karyawan yang absen menjadi 2.05 persen. Adanya peningkatan jumlah karyawan yang absen pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2015 menunjukkan kedisiplinan karyawan menurun terus selama tiga tahun terakhir.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan diketahui bahwa selama ini tidak ada peraturan kedisiplinan yang jelas. Menurut Bambang Raharjo, Sales Marketing selama bekerja di PT.Astaguna Wisesa, belum ada peraturan mengenai jam masuk kerja karena masuk kerja jam berapapun tidak pernah dikenai sanksi. Selain itu, tidak ada tindak pendisiplinan yang jelas terhadap karyawan terutama bagian operasional dan gudang yang sering keluar masuk kantor tanpa izin disaat jam kerja berlangsung.

Permasalahan kepemimpinan yang terjadi di PT.Astaguna Wisesa selama ini adalah pimpinan belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal dalam hal ini memenuhi kebutuhan masyarakat karena selama ini pimpinan umumnya terbelenggu dengan adanya aturan-aturan yang berlaku sehingga kurang melakukan improvisasi dan inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan yang terjadi

pimpinan senantiasa berpatokan pada aturan yang sudah ada. Pimpinan di PT.Astaguna Wisesa senantiasa mengandalkan kewenangan formal yang dimilikinya sehingga kekuasaan menjadi kekuatan dalam menggerakkan bawahan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Definisinya berbeda dalam berbagai hal, termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh, dalam hasil dari pengaruh itu sendiri (Gary, 2007). (Gary, 2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain dari faktor kepemimpinan faktor lain adalah motivasi yang diberikan kepada karyawan. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan tersebut bekerja dengan tekun, serta disiplin sehingga tercapai tujuan perusahaan dibawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Setiap karyawan belum tentu bersedia mengerahkan kinerjanya yang dimiliki secara optimal, sehingga masih

diperlukan adanya pendorong agar seseorang dapat mengarahkan segala kemampuannya tersebut untuk bekerja. Daya dorongan tersebut adalah motivasi.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. (Robbins, 2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain (Robbins, 2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Disamping permasalahan gaya kepemimpinan dan motivasi, kedisiplinan kerja karyawan PT.Astaguna Wisesa beberapa kali terlihat karyawan tidak bertugas pada waktu jam kerja, beberapa karyawan merasakan kelelahan, kebosanan dan kejenuhan dalam bekerja. Masih adanya karyawan yang keluar pada waktu jam kerja atau meninggalkan tempat kerja hanya untuk mengobrol yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja atau meninggalkan tempat kerja hanya untuk

merokok. Hal ini merupakan salah satu masalah terhadap rendahnya kinerja karyawan dari segi kedisiplinan.

Menurut (Veithzal dan Ella, 2009) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada karyawan atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut (Veithzal dan Ella, 2009) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian atau *Research GAP* mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian atau *Research GAP* tersebut masih banyak perbedaan hasil penelitiannya.

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Rachmawati dan Hidayat (2006) dan Riyadi (2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Brahmasari dan Suprayetno (2008), Saputra (2012), serta Sukmawati (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemilihan motivasi sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan juga telah banyak dilakukan. Penelitian yang dilakukan dilakukan Rachmawati (2006), Riyadi (2011), Jaya (2012) dan Saputra (2012) menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Brahmasari dan Suprayetno (2008), Ciptomulyo (2010), serta Utama (2012) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan dalam pemilihan disiplin kerja sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan juga telah banyak dilakukan. Salah satunya yaitu Ombi Sobari (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan berbeda dengan penelitian Zesbendri dan Anik Arianti (2009) menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.



## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dalam latar belakang penelitian tersebut, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa ?
2. Apakah terdapat pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa ?
3. Apakah terdapat pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa ?
4. Apakah terdapat pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa.

2. Mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa.
3. Mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa
4. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Astaguna Wisesa.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Bagi Penulis**

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

##### **2 Bagi Perusahaan**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

##### **3. Bagi Civitas Akademika USNI**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.