

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Sinambela, 2017:7). Sedangkan menurut (Ardana, 2012:5) pengelolaan sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien memalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat dipahami bahwa pengelolaan sumber daya manusia menyangkut keseluruhan urusan organisasi dan tujuan yang ingin dicapai, khususnya menyangkut pada kesiapan sumber daya manusianya dalam mengantisipasi perkembangan jangka pendek dan jangka panjang yang dapat disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal organisasi atau perusahaan.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasi secara sadar dengan batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2013). Seluruh tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan ditentukan dan diprakarsai oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan faktor sumber daya manusia yang sangat potensial, baik pemimpin maupun pegawai pada tugas dan pengawasan merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi maupun perusahaan agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik (Effendy & Fitria, 2020). Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh bagaimana kinerja pegawainya. Untuk itu, perusahaan harus merekrut orang-orang dengan keterampilan, kualifikasi dan pengalaman untuk menunjang kinerja tersebut. Hal ini diawali dengan pelaksanaan studi kerja (*work study*) berupa analisis jabatan, beban kerja dan perhitungan kebutuhan pegawai sebagai bagian dalam perencanaan sumber daya manusia (Moktadir, 2017). Analisis jabatan dan beban kerja ini sangat penting sebagai bahan dalam menetapkan tugas, tanggung jawab, serta merencanakan kebutuhan SDM pada waktu yang akan datang (Istiwahyuningsih, 2019). Agar sistem ini berjalan dengan baik dalam pengelolaannya, maka perusahaan harus memerhatikan kompetensi, kinerja dan profesionalisme pegawainya.

Pada PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo yang merupakan perusahaan di bidang distribusi produk dan pergudangan masih mengalami permasalahan pada kinerja dan profesionalitas pegawainya. Observasi awal dan wawancara dengan salah satu pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo yang bernama Ibu Amelia Wulandari selaku admin dilakukan pada tanggal 7 Desember 2021. Menurut pernyataan Ibu Amelia perusahaan sering melakukan pergantian pemimpin hanya dalam kurun waktu 2-3 tahun saja dengan permasalahan yang berbeda-beda. Mulai dari pengunduran diri berdasarkan keinginan pribadi pemimpin itu sendiri maupun pemberhentian karena sudah tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak perusahaan. Pada

dasarnya, UU PT tidak menetapkan jangka waktu pemimpin dapat menduduki jabatannya. Pasal 94 ayat (3) dan Pasal 111 ayat (3) Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (“UU PT”) hanya mengatur anggota Direksi dan Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu tertentu dan dapat diangkat kembali. Namun, ketentuan masa jabatan pemimpin telah ditetapkan perusahaan yaitu setiap 5 tahun. Akibatnya adalah banyak pegawai kesulitan beradaptasi dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dari pemimpin lama ke pemimpin baru. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo diharapkan dapat mendukung pegawai untuk dapat bekerja secara maksimal dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standarisasi organisasi perusahaan (Tampi, 2014). Pada PT. Unirama Duta Niaga pencapaian kinerja tersebut mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari data penilaian kinerja PT. Unirama Duta Niaga dalam 5 tahun terakhir pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja

| No           | Hasil Pencapaian Kinerja | Skor       |            |            |            |            |
|--------------|--------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|              |                          | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       |
| 1            | Salesman                 | 90%        | 90%        | 90%        | 85%        | 80%        |
| 2            | Admin                    | 90%        | 87%        | 87%        | 80%        | 75%        |
| 3            | Gudang                   | 88%        | 82%        | 82%        | 78%        | 70%        |
| 4            | Pengiriman               | 93%        | 90%        | 90%        | 90%        | 87%        |
| <b>Total</b> |                          | <b>90%</b> | <b>87%</b> | <b>87%</b> | <b>83%</b> | <b>78%</b> |

Sumber : PT. Unirama Duta Niaga 2022

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat bahwa pencapaian kinerja menurun dari tahun 2017 dengan total 90% menjadi 78% ditahun 2021. Dapat diperhatikan pula

bahwa penilaian terendah terjadi pada bagian gudang dimana pada tahun 2021 ternilai 70%. Penurunan kinerja ini tentu tidak terjadi begitu saja tanpa sebab. Hal ini dapat disebabkan oleh bagaimana kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya dalam menjalankan tanggung jawabnya. Bagaimana profesionalitas para bawahannya pada tugas yang telah diberikan maupun totalitas seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dengan menjadikan tujuan perusahaan sebagai acuan

Menurut Zainal *et al.*, (2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Pimpinan pada PT. Unirama Duta Niaga kurang tegas dalam memberikan sanksi pada pegawai yang melanggar peraturan perusahaan, yaitu dalam keterlambatan masuk kerja. Sehingga menyebabkan para pegawai tidak memiliki rasa jera dan kembali melakukan pelanggaran tersebut. Dalam hal ini faktor ketegasan pemimpin sangatlah berpengaruh untuk membentuk kedisiplinan pegawai.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolak ukur untuk mengetahui apakah tugas seorang pemimpin secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak (Sinambela, 2017:332). Pada PT. Unirama Duta Niaga tingkat kedisiplinan pegawainya yang rendah terlihat dari pegawai yang datang ke tempat kerja pada pukul 09.00 WIB, sedangkan ketentuan jam masuk kerja yaitu pukul 08.00 WIB. Rendahnya kedisiplinan pegawai juga dapat dinilai dari data

absensi pegawai yang masih banyak tidak masuk kerja. Berdasarkan data absensi dapat digambarkan seperti berikut ini :

Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Pegawai Bulan Agustus – Desember 2021

| Bulan          | Kategori Ketidakhadiran Pegawai (Orang) |           |          |          |           |
|----------------|---|-----------|----------|----------|-----------|
|                | Jumlah Pegawai                          | Izin      | Sakit    | Cuti     | Terlambat |
| Agustus 2021   | 67                                      | 5         | -        | -        | 5         |
| September 2021 | 67                                      | 3         | 2        | -        | 5         |
| Oktober 2021   | 67                                      | 5         | 1        | -        | 8         |
| November 2021  | 67                                      | 7         | 1        | -        | 9         |
| Desember 2021  | 67                                      | 10        | 1        | 3        | 10        |
| <b>Jumlah</b>  |   | <b>30</b> | <b>5</b> | <b>3</b> | <b>37</b> |

Sumber : Data Perusahaan

Tabel 1.2 menunjukkan data rekapitulasi absensi selama lima bulan terakhir mulai dari bulan Agustus sampai dengan Desember 2021, tingkat kedisiplinan pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo masih rendah. Hal tersebut ditunjukkan dengan banyaknya pegawai yang terlambat dan izin untuk tidak masuk kerja selalu meningkat setiap bulannya. Hal ini berarti masih banyak pegawai yang kurang menyadari akan pentingnya disiplin kerja, apabila hal tersebut dibiarkan begitu saja tentunya akan memberikan dampak yang negatif pada kinerja mereka.

Seperti beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suherman, 2018 dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Selaras Karya Raya Jakarta”. Telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. Selaras Karya Raya. Penelitian yang dilakukan Effendy dan Fitria, 2020 tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK)”.

Telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian dari Wales, Mandey, dan Wenas, 2017 tentang “*Effect Of Oraganizational Culture, Leadership Style And Discipline Work Toward Employee Performance Of PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado*”. Telah membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, setiap organisasi harus memikirkan bagaimana cara yang tepat dalam pengembangan sumber daya manusianya, dari segi kepemimpinan maupun kedisiplinan para pegawainya agar dapat mendorong keberhasilan bagi perusahaan, dan bagaimana caranya agar pegawai tersebut memiliki kinerja yang mumpuni.

Melihat fakta dan fenomena kondisi yang ada, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo**”.

## **1.2 Batasan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis memberikan batasan ruang lingkup dari penelitian yang akan dilakukan agar penelitian lebih terfokus dan tidak meluas dari pembahasan dimaksudkan. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- a. Penelitian ini di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

- b. Penelitian ini dikhususkan pada pembahasan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
- c. Responden penelitian ini adalah pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo?
- b. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo.
- b. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Unirama Duta Niaga Probolinggo.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu ;

a. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia. Terutama untuk melakukan pengujian terhadap gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam kinerja pegawai.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi penulis, diharapkan mampu menambah pengetahuan dan kesiapan penulis yang nantinya terjun dalam dunia kerja, serta memperluas pengetahuan terutama yang berhubungan antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
- 2) Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.
- 3) Bagi akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kepustakaan yang menyajikan informasi mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
- 4) Bagi peneliti berikutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.