

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1. Pendahuluan**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di era modern ini banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk menjadi perusahaan yang unggul dalam persaingan. Kemajuan teknologi dan persaingan yang ketat di dalam era globalisasi membuat perusahaan akan selalu melakukan adaptasi terhadap perusahaan di lingkungan bisnis. Untuk merespon hal tersebut, maka perusahaan – perusahaan menjadikan sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai fokus utama mereka. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan faktor pengendali bagi sumber daya lainnya seperti : Uang, bahan baku, mesin dan peralatan. Sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jika dikelola dengan baik oleh perusahaan. Dan apabila sumber daya manusia yang dimiliki menghasilkan kinerja yang diharapkan sesuai dengan rencana perusahaan, maka akan membuat perusahaan semakin mudah mencapai tujuan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam berkompetisi dapat dilihat dari keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Dengan melihat hal tersebut dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki strategi yang baik di dalam beradaptasi dengan lingkungan sekitar mereka. Tidak hanya memiliki strategi yang baik saja melainkan untuk mendukung strategi tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas guna mendukung strategi perubahan. Sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas akan dapat menempatkan perusahaan pada jalur persaingan atau bahkan dapat menjadi leader dalam persaingan (Nurul et al., 2011).

Kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan harus terus dikembangkan oleh perusahaan dan disesuaikan dengan perkembangan zaman saat ini. Dengan begitu para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara profesional, bertanggung jawab, serta memiliki sikap yang baik guna dapat membantu perusahaan

di dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang semakin kompleks dalam era globalisasi ini. Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dilaksanakan, baik yang bersifat fisik/material ataupun non-fisik/non-material (Hadari Nawawi, 2005). Maka kualitas kinerja karyawan dapat dilihat dengan adanya penilaian kinerja yang memberikan informasi mengenai kinerja karyawan dalam bentuk periode tertentu. Penilaian kinerja di dalam prosesnya dapat menggunakan dimensi pengukuran yang beragam, hal ini dikarenakan kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang mana di ukur berdasarkan standar dan kriteria yang diterapkan oleh perusahaan (Nurul et al., 2011).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dimana pegawai tersebut harus bertanggung jawab sesuai dengan tugas yang diberikan. Seorang pegawai yang dikatakan memiliki kinerja yang baik dimana pegawai tersebut memiliki kinerja di atas standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja Karyawan dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri.

Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan pelanggan, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, keterlambatan dalam bekerja sehingga kurang mentaati peraturan, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

Faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan bimbingan kepada karyawan dalam menanggapi tugasnya. Pemimpinan yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimiliki agar karyawan yang menjadi

bawahannya dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kartini (1994) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, atau memberi motivasi kerja, dan membuat jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam berprestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Regina,2010).

Motivasi merupakan hal sangat penting bagi suatu perusahaan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencaoai tujuan organisasi perusahaan. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi sangatlah penting bagi perusahaan, Manager juga harus dapat memahami karakteristik karyawannya sebelum memberikan motivasi terhadap karyawannya.

Penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahesa (2010) bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja yang di alami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Menurut Setoyawan dan Waridin (2006) 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 pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan tersebut dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Setiyawan dan Waridin, 2006). 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 Setiyawan dan Waridin(2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan survei pendahuluan di atas, peneliti menemukan adanya kurang mentaati tata tertib, ketentuan – ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping itu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 1.1 Distributor Air Mineral Di Pasuruan**

<b>No.</b>	<b>Nama Distributor</b>	<b>Produk</b>	<b>Tahun berdiri</b>
<b>1.</b>	<b>PT. LIVIA MANDIRI SEJATI</b>	<b>AQUA</b>	<b>2003</b>
<b>2.</b>	<b>PT. CLEO PURE WATER</b>	<b>CLEO</b>	<b>2005</b>
<b>3.</b>	<b>PT. INDOMARCO ADI PRIMA</b>	<b>CLUB</b>	<b>2007</b>
<b>4.</b>	<b>PT. SIDOGIRI MANDIRI UTAMA</b>	<b>SANTRI</b>	<b>2010</b>

*Sumber : Data Sekunder,*

Dari tabel 1.1 di atas, diketahui bahwa distributor air mineral merek Aqua berdiri lebih awal daripada distributor lainnya, dan merupakan distributor yang paling di kenal oleh masyarakat terutama masyarakat Pasuruan. Setelah berdirinya Distributor tersebut banyak produk kompetitor mendirikan distributor di Pasuruan seperti Cleo, Club, dan Santri.

Kinerja karyawan pada PT. Livia Mandiri Sejati dalam 2 tahun terakhir yang mengalami penurunan yang tidak signifikan, diduga dipicu oleh tiga faktor yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja. Jika ketiga faktor tersebut kurang baik maka akan mengakibatkan kinerja karyawan tidak akan menjadi baik atau meningkat. Motivasi dari dalam diri karyawan PT. Livia Mandiri Sejati sangatlah vital perannya karena dapat mempengaruhi tingkat kinerja dari karyawan. Gaya

kepemimpinan juga berperan penting pada baik buruknya karyawan. PT. Livia Mandiri Sejati menyediakan aplikasi survey online mengenai kinerja karyawannya. Berikut adalah hasil survey kinerja pada karyawan PT. Livia Mandiri Sejati Surabaya tahun 2016-2017 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2: Tingkat Kinerja Karyawan PT. Livia Mandiri Sejati Tahun 2016 dan 2017.**

Kategori Tingkat Kinerja Karyawan	2016	2017
Baik	51,3%	35,9%
Perlu Ditingkatkan	46,2%	54,7%
Memuaskan	2,6%	9,4%

**Sumber: PT. Livia Mandiri Sejati 2017**

Dari tabel diatas dapat diketahui tingkat kinerja karyawan dari tahun 2016 ketahun 2017 menurun, tingkat kinerja karyawan juga harus ditingkatkan karena dari sisi perusahaan menilai hal itu perlu dilakukan. Namun dalam kategori “memuaskan” terjadi peningkatan sebesar 6,8%. Dengan kinerja karyawan yang semakin menurun maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang perusahaan berikan pada karyawan harus ditingkatkan.

**Tabel 1.3: Tingkat Absensi Tahun 2017**

Ket	Bulan											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
K	76%	83%	81%	74%	85%	76%	96%	86%	66%	81%	94%	√
S1	13%	5%	2%	3%	5%	13%	1%	6%	2%	14%	4 %	√
C	√	√	√	√	√	√	√	√	22%	√	√	2%
M	7%	11%	16%	22%	8%	7%	2%	6%	8%	3%	1%	√
PC	√	√	√	√	√	2%	√	√	√	√	√	√

**Sumber: PT. Livia Mandiri Sejati 2017**

Keterangan:

K : Masuk Kerja

S1 : Tidak Masuk Kerja Karena Sakit

C : Tidak Masuk Kerja Karena Istirahat Tahunan

M : Tidak Masuk Kerja Tanpa Izin Perusahaan

PC : Tidak Masuk Kerja Potong cuti

Berdasarkan data absensi tabel 1.3 menunjukkan bahwa tingkat kehadiran atau absensi karyawan masih belum memenuhi tuntutan perusahaan. Perusahaan menuntut

agar semua karyawan tingkat absensinya rendah, guna mendapatkan hasil produksi yang ditargetkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan juga diukur oleh tingkat penjualan produk air minum aqua pada 6 bulan terakhir di tahun 2018 ini. Dari bulan kebulan penjualan dari PT. Livia Mandiri Sejati masih stabil dan konstan. Artinya tidak ada peningkatan penjualan. Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mengakibatkan pada penjualan produk PT. Livia Mandiri Sejati. Berikut adalah hasil kinerja karyawan PT. Livia Mandiri Sejati yang mencakup penjualan selama 6 bulan terakhir pada tahun 2018 dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini:

**Tabel 1.4: Penjualan PT. Livia Mandiri Sejati 2018**

No	Bulan	Total Penjualan Terealisasi			Target
		Galon	Gelas	Botol	
1	Januari	2500 Galon	3000 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)
2	Februari	2300 Galon	3500 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)
3	Maret	2000 Galon	3500 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)
4	April	2500 Galon	3000 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)
5	Mei	2600 Galon	3200 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)
6	Juni	2600 Galon	3200 Karton	3000 Karton	5000 (Galon & Karton)

**Sumber: PT. Livia Mandiri Sejati 2018**

Berdasarkan pada tabel 1.3 diatas, dapat dilihat dari 6 bulan terakhir yang mengalami peningkatan penjualan adalah pada item galon dan gelas, sementara pada botol tetap. Fenomena ini adalah salah satu yang diduga disebabkan oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Livia Mandiri Sejati.

PT. Livia Mandiri Sejati adalah salah satu Distributor Air Mineral merek AQUA kemasan Amdk Di Provinsi Jawa Timur dan mempunyai 8 Depo atau Distributor dan salah satu nya ada di Pasuruan di Jl. Raya Karangketug No. 67 Pasuruan. Bergerak di bidang Jasa yaitu menjual dan mengantar Produk Aqua di masyarakat dalam bentuk Galon 19L, Gelas 220ml, dan juga botol mulai dari 600ml sampai 1.500ml. Mempunyai 150 lebih karyawan dan sudah berdiri sejak tahun 2003.

PT. Livia Mandiri Sejati tidak hanya menjual dan mengirim produknya di masyarakat tetapi juga melayani masyarakat yang ingin membeli langsung ke tempatnya atau ke distributor langsung. Mempunyai pelanggan paling banyak mulai dari toko klontongan, toko grosir, toko Aqua Home Service atau yang disebut toko yang hanya menjual produk Aqua, perusahaan industri, dan juga toko modern seperti Indomaret, Alfamart, dll.

Banyaknya pelanggan yang membeli atau memesan produk setiap harinya, maka karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya untuk mengirim pesanan pelanggan pada tempat yang ditentukan. Sehingga membuat karyawan terburu-buru untuk mengirim dan kurang menaati tata tertib dan itu sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan survei pendahuluan di atas, peneliti menemukan adanya beberapa permasalahan yang harus segera di atasi mengingat banyaknya pelanggan. Peneliti menemukan adanya karyawan yang kurang menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan yang perusahaan yang memberatakan karyawan, disamping itu gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan permasalahan tersebut diduga faktor gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian diatas maka dirumuskan suatu penelitian “**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan**”.sebagai berikut :

1. Apa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

3. Apa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud 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. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Livia Mandir Sejati.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Livia Mandir Sejati.
3. Untuk menganalisis disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Livia Mandir Sejati.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

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

1. Bagi Penulis  
Dapat menambah penguasaan 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 bidang SDM dan dalam perubahan kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek – aspek SDM agar lebih baik.
3. Bagi Peneliti Mendatang  
Untuk hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat dijadikan referensi untuk peneliti mendatang. Dan juga diharapkan untuk menambah beberapa variabel lain