

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen mempunyai ilmu yang sangat luas, karena di dalam manajemen akan mempelajari bagaimana caranya membuat strategi perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien untuk bisa mencapai tujuan perusahaan. Tujuan utamanya agar kinerja karyawan maupun perusahaan bisa berjalan seiringan dengan baik dalam kurun waktu yang selama mungkin (*longterm*), melalui implementasi dalam bidang pemasaran, sumber daya manusia, operasional dan keuangan. Dalam artian, manajemen mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung tercapainya proses tujuan suatu perusahaan. Manajemen adalah alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan begitu, memahami perihal manajemen dengan baik bisa membuat tujuan suatu perusahaan dapat terwujud dengan mudah. Dengan kata lain, untuk memaksimalkan daya guna dan hasil guna unsur – unsur manajemen harus dapat ditingkatkan dan dimaksimalkan (Supomo & Nurhayati, 2018)

gsuatu perusahaan adalah manajemen sumber daya manusia (SDM). Peranan dalam sumber daya manusia di perusahaan biasanya meliputi proses rekrutmen karyawan, *training*, penempatan dan juga sebagai pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Perusahaan harus bisa mengelola sumber daya manusianya dengan sebaik – baiknya, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, berdedikasi dan berintegritas tinggi akan bisa membantu perusahaan dalam menjalankan tujuan – tujuan yang sudah disusun secara matang sebelumnya oleh perusahaan dengan lebih efisien. Sumber daya manusia harus direncanakan dengan matang karena dia memegang suatu peranan penting yang ada dalam perusahaan.

Sumber daya manusia memang harus selalu diperhatikan, dikelola, dijaga dan juga dikembangkan terus – menerus oleh perusahaan. Dengan artian, pegawai harus siap dan juga mampu untuk bisa melakukan setiap pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan terkait tercapainya suatu tujuan perusahaan. Perusahaan

memang dituntut untuk bisa mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusianya dengan sebaik mungkin, agar mampu mendorong motivasi karyawan dalam melakukan tugas – tugas yang sudah diberikan oleh perusahaan dengan baik dan bertanggung jawab, serta bisa meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dari waktu ke waktu.

Ketika sumber daya manusia menunjukkan kinerja yang menurun dan tidak dievaluasi, perusahaan akan mendapatkan dampak negatifnya. Dampak negatif yang diterima perusahaan biasanya, Permasalahan yang sering terjadi dalam lingkup sumber daya manusia adalah motivasi, disiplin kerja dan juga kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan dalam memperlakukan karyawannya. Begitu juga dengan dampak yang besar dari pengaruh aktivitas antara pegawai. Maka dari itu, akan jauh lebih baik jika pimpinan perusahaan memberikan usaha kepada tiap pegawainya dalam rangka untuk dapat mengenali, menggali, dan mengembangkan potensi yang dimiliki setiap pegawai sehingga dapat bekerja secara maksimal dan produktif di perusahaan karena merasa bahwa setiap usaha dan dedikasi yang diberikan kepada perusahaan memang diapresiasi dan dihargai oleh pimpinan perusahaan sendiri.

Ketika motivasi karyawan menunjukkan penurunan yang signifikan dan tidak dilakukannya evaluasi segera, perusahaan akan mendapatkan dampak negatifnya. Dampak negatif yang didapat bisa berupa, karyawan mulai terlihat malas dan tidak berenergi dalam melakukan tugas – tugas yang sudah diberikan oleh atasannya. Sehingga tugas yang diberikan biasanya akan telat dengan *deadline* yang berarti karyawan sudah tidak terlalu peduli dengan tanggung jawab yang sudah diberikan oleh perusahaannya, lalu akan merambat kemana – mana. Hilangnya motivasi karyawan dikarenakan perusahaan sudah jarang mengapresiasi karyawannya, lingkungan kerja yang sudah tidak kondusif, perusahaan yang sudah jarang merangkul seluruh karyawannya, dan lain sebagainya. Hal – hal tersebut dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan dalam memperlakukan karyawannya.

Gaya kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam mengelola dan menerapkan berbagai strategi perusahaan. Titik level

kesuksesannya kinerja karyawan bisa dilihat dari cara gaya kepemimpinan yang dijalankannya. Ketepatan dalam *leadership style* akan menarik motivasi karyawan untuk bisa berkinerja dengan baik, adanya keberhasilan maupun kegagalan dalam para kinerja karyawan itu bisa dipengaruhi oleh *leadership style* yang ada dalam perusahaan tersebut. Kesuksesan suatu pimpinan itu bukan mementingkan keberhasilannya sendiri, tetapi yang bisa membagikan *authorities*-nya kebanyakan orang atau karyawannya untuk bisa mencapai tujuan bersama.

Seorang pimpinan, harus bisa aktif berinteraksi secara verbal maupun non-verbal, mengelola sumber daya manusia dengan baik, membantu karyawan ketika kesusahan untuk menemukan sebuah solusi dalam suatu permasalahan yang ada di perusahaan, sehingga akan bisa terciptanya suatu *emotional connection* antara pimpinan dan para karyawannya. Dengan begitu, karyawan akan dengan sendirinya bekerja lebih efisien, efektif dan disiplin dengan tugas yang sudah diberikan perusahaan, karena sudah merasa lebih dekat dengan pimpinan sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih baik.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *work discipline*, disiplin merupakan kesadaran dan kemauan seseorang untuk menaati segala aturan dan norma yang berlaku. Ketika seseorang sudah bisa menerapkan disiplin untuk dirinya sendiri, berarti sudah mencerminkan bahwa dia mampu untuk bisa memiliki dan menangani tanggung jawab besar yang diberikan oleh perusahaan. Karena menurut perusahaan, karyawan yang sudah bisa menerapkan disiplin kerja akan bisa mempercepat tercapainya tujuan perusahaan begitupun sebaliknya. Zaman sekarang, disiplin kerja masih sangat rendah di kalangan karyawan karena mereka hanya bekerja untuk bisa mendapatkan *income* dan bisa memenuhi kehidupannya sehari – hari, sehingga terjadinya *lacking responsibility* di kinerja kerjanya. Untuk hal ini biasanya pimpinan lebih sering mengamanahkan kepada satu orang saja untuk bisa menyelesaikan tugas dengan *ontime*, sehingga karyawan yang lain tidak bisa mencoba hal – hal baru yang ada di perusahaannya sehingga menyebabkan kurangnya disiplin kerja di dalam perusahaan.

Faktor – faktor tersebut bisa terjadi di perusahaan mana saja, contoh untuk saat ini yang peneliti teliti ada pada usaha di bidang pertambangan. Usaha pada

bidang pertambangan merupakan bidang usaha yang sangat menguntungkan, karena negara Indonesia menjadi salah satunya yang memiliki potensi tambang terbesar di dunia. Selain digunakan di dalam negeri, usaha ini juga bisa melakukan ekspor (selagi kebutuhan di dalam negeri terpenuhi) dan *import*. Memiliki usaha di bidang ini ada beberapa rangkaian pekerjaan yang berkaitan dengan usaha pencarian, penyelidikan, penambangan, pengolahan dan sampai penjualan barang tambang. Barang tambang ada yang berupa mineral ataupun bebatuan yang memiliki nilai ekonomi, contohnya marmer dan granite.

Marmer dan Granite, memiliki nilai ekonomi yang cukup tinggi karena memiliki berbagai macam manfaat dan kegunaan yaitu marmer selain digunakan untuk pembuatan piala, patung, papan nama, vandiel, marmer juga bisa digunakan untuk perabotan rumah lalu komponen-komponen bangunan seperti lantai, meja, kamar mandi dan juga jendela. Sedangkan granite selain dapat digunakan sebagai pembuatan gedung, jembatan, paving, monument, perhiasan, permata, dia juga bisa digunakan sebagai lantai ubin, dan juga meja.

Salah satu perusahaan di bidang pertambangan yang peneliti teliti adalah PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal. PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur *granite & marble building stone*. PT Gajah Mada Sukses Tritunggal ini berlokasi di Pergudangan sinar buduran III A16, Jalan Raya Lingkar Timur No.km 3, Kabupaten Sidoarjo. Jawa Timur, perusahaan ini sudah berdiri dengan cukup lama sejak tahun 2013 dan bisa dibbilang ini perusahaan yang sudah besar, memiliki kurang lebih dari 40 karyawan beserta staf yang terdiri dari Divisi Marketing, Digital Marketing, Operational, Administratif dan juga supir logistic. Perusahaan ini menggunakan sistem kerja *full-time* mulai hari Senin-Sabtu dari jam 08.00 sampai 17.00, kecuali di hari Sabtu jam 08.00 sampai 14.00, dan sistem lembur untuk para karyawannya.

PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal saat ini sedang dalam masa perkembangan perusahaan penambahan cabang di daerah Surabaya. Sebelumnya, sudah ada cabang di Surabaya pusat daerah baliwerti dan sekarang sedang dalam proses pembangunan di Surabaya barat daerah citraland. Perusahaan ini bisa terbilang sudah cukup lama berdiri dan beroperasi sekitar 15 tahun, namun kinerja karyawan dari perusahaan ini masih terlihat kurang efektif dan efisien, disebabkan

perusahaan kurang mengimplementasikan *key performance indicator* dengan baik, *bonding* antara pimpinan dan karyawan masih terlihat adanya kesenjangan, serta evaluasi kinerja yang terlalu lama.

No	TANGGUNG JAWAB PEKERJAAN	KEY PERFORMANCE INDICATOR	Bobot	Target	Realisasi	Score	Nilai Akhir
1	Mencapai target uang masuk	uang masuk ke rekening perusahaan yang diajuk - piutang	30	Rp 1.700.000.000	752.348.875	44,255816	13
2	Mencapai omset	omset berdasarkan surat jalan dikurangi retur	30	Rp 1.700.000.000	825.577.217	48,563366	15
3	Mencapai target lead	Leads	10	30	27	90	9
		Leads-dealing	10	10	9	90	9
4	kehadiran	absensi	5	25	25	100	5
5	porto folio dan foto proyek sosial media			18		0	0
			15	25		0	0
<b>Total Bobot</b>			<b>100</b>			<b>Total Nilai</b>	<b>51</b>

### Gambar 1.1 Pada Pencapaian Setiap Target Dalam Penjualan Di PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal

Sumber : PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal

Pada gambar diatas menunjukkan nilai akhir 51 dari 100 yang dimana masih belum bisa terealisasikan 100% sesuai dengan bobot yang telah ditetapkan, bisa dilihat pada bagian tanggung jawab pekerjaan yang belum terealisasikan dengan baik ada pada, target uang masuk, omset, dan target lead. Hal ini patut untuk dipertanyakan kepada karyawan yang bersangkutan, apakah ada permasalahan dari segi menjual produk kepada konsumen atau kurangnya promosi, dan komunikasi antar konsumen, sehingga konsumen kurang merasa *interest* dalam membeli produk tersebut. Untuk mencapai target yang sesuai perusahaan perlu mengarahkan, membimbing karyawan dan memotivasi karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja.

Satu hal yang perlu diperhatikan adalah karyawan pada perusahaan, karena sumber daya manusia yang handal, cepat mengerti, bertanggung jawab, memiliki inisiatif itu tidak muncul begitu saja, tetapi memerlukan suatu proses pengembangan yang bertahap agar bisa menghasilkan sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan tinggi.

Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan saat ini kurang *capable* dalam beberapa tugas yang diberikan tapi dituntut untuk bisa melakukannya,

kurangnya inisiatif karyawan dalam memberikan ide dan juga gagasan baru, tidak bisa beradaptasi dalam kerja tim, komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dan karyawan, penempatan job description sering kali tidak sesuai dengan divisi para karyawan. Hal itu dikarenakan faktor-faktor seperti motivasi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan yang berdampak langsung ke kinerja karyawan perusahaan ini.

Kinerja karyawan menurun dikarenakan beberapa faktor seperti, (1) kurangnya penjelasan kejelasan tentang tujuan dan harapan perusahaan, (2) ketidakcocokan antara keterampilan yang dimiliki karyawan dengan pekerjaannya, (3) kurangnya dukungan manajemen dan ketidakpuasan pekerjaan mereka. Sehingga karyawan sering merasa kewalahan, serta merasa *pressured* kalau tidak bisa menyelesaikan semua job description yang diberikan oleh pimpinan. Semakin karyawan merasa tertekan akan pekerjaannya, semakin turun motivasi untuk lebih semangat lagi bekerja, sehingga akan berakhir mereka bekerja hanya untuk mendapatkan gaji saja. Karyawan sering merasa tidak termotivasi disaat kerjanya hanya melakukan satu pekerjaan yang terus berulang, karyawan merasa tidak tertantang ketika melakukan pekerjaannya, sehingga dapat berdampak juga pada disiplin kerja karyawan.

Karyawan akan lebih sering datang terlambat dari jam masuk kantor, memberikan laporan kerjaan selalu mendekati deadline bahkan bisa melebihi deadline. Hal ini menjadi mengakar kemana-mana karena karyawan merasa kurangnya *role model* dari pimpinannya. Mayoritas karyawan menanggapi, adanya perbaikan struktur organisasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi dalam hal pendekatan, pengertian pada karyawan mempunyai dampak yang positif untuk perusahaan.

Penelitian sebelumnya (1) membahas tentang dampak positif gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Daya Motor Surabaya, yang mana dalam penelitiannya mengindikasikan adanya pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Masing-masing variabel tersebut memiliki dampak yang signifikan dan positif untuk kinerja karyawan perusahaan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling dominan serta paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawannya.

Penelitian sebelumnya (2) pada PT. ABC Makassar yang menunjukkan pada variabel disiplin kerja bisa berdampak secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada variabel motivasi dia tidak berpengaruh secara langsung

buat bisa meningkatkan kinerja karyawan, variabel disiplin kerja lah yang lebih berpengaruh cukup besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Serta gaya kepemimpinan dalam perusahaan ini juga tidak mumpuni untuk meningkatkan motivasi kinerja para karyawan-karyawannya dalam bekerja sehari-hari. Perusahaan ini menggunakan cara gaya kepemimpinan transformasional karena merasa lebih tepat dalam mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Berdasarkan latar belakang yang ada diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang *“Peran Motivasi, Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal Sidoarjo)”*, dikarenakan gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan ini kurang menyusun mendeskripsikan struktur organisasinya dengan baik sehingga dalam perusahaan tersebut, pemimpin tidak bisa memberikan penempatan tugas yang tepat bagi para karyawan yang ada di perusahaan tersebut, meskipun divisi karyawan A tapi mengerjakan divisi tugas karyawan B.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan karyawan tentang motivasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal?
2. Bagaimana motivasi berperan dalam kinerja karyawannya?
3. Bagaimana disiplin kerja berperan terhadap meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal?
4. Bagaimana gaya kepemimpinan berperan terhadap meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal?
5. Bagaimana dominasi peran antara motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan? tanggapan para karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang ada di PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal?

### **C. Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini : peneliti hanya membatasi masalah faktor motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan yang dituju terhadap meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal.

### **D. Tujuan Penulisan**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan tujuan masalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan tentang motivasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan pada PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal
2. Untuk mengetahui peran motivasi terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui peran disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal
4. Untuk mengetahui peran gaya kepemimpinan terhadap meningkatkan kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui peran dominasi antara motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan

### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini ada 2 macam yaitu, manfaat teoritis dan manfaat praktis, sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis :**

Dalam manfaat teoritis ini diharapkan para pembaca dapat lebih memahami dan menambah wawasan pengetahuannya dalam motivasi, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan yang ada dalam perusahaan, serta menjadi bahan pengembangan ilmu pengetahuan. Diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan bahan literatur, referensi dan pertimbangan bagi pihak yang akan melakukan topik penelitian yang sama.

#### **2. Manfaat Praktis:**

Semoga bisa menjadi bahan pertimbangan keputusan, bahan evaluasi bagi pihak manajemen PT. Gajah Mada Sukses Tritunggal dalam hal memotivasi para karyawan, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawannya.