

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manusia di dalam kehidupannya sehari-hari tidak lepas dari kehidupan berorganisasi, dimana manusia akan selalu untuk hidup bermasyarakat. Baik dalam kehidupan di masyarakat maupun di dunia kerja, yang mendorong setiap manusia untuk berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi adalah

Pada saat ini kepemimpinan adalah salah satu topik yang menarik untuk diteliti, dimana kepemimpinan menjadi suatu topik yang banyak dibahas oleh berbagai kalangan. Mulai dari perusahaan maupun dunia birokrasi di pemerintahan, kepemimpinan menjadi tolak ukur didalam mempengaruhi bawahan dalam artian karyawan. Kepemimpinan menjadi aktor penting dalam perwujudan prestasi bawahan, dan salah satu aktor penting dari proses kepemimpinan adalah perilaku pemimpin tersebut atau memasuki era yang baru ini gaya kepemimpinan telah menjadi suatu primadona, dimana gerak-gerik perusahaan ataupun organisasi dapat terlihat dari kemampuan para pemimpinnya, sejauh mana mereka bisa memajukan perusahaan tersebut dan memahami peran karyawan atau bawahan mereka. Dengan berbagai gaya kepemimpinan yang ada pada saat ini, peran sistem kepemimpinannya dengan menggerakkan bawahan sebagai pelaksana mobilitas organisasinya. Apakah pemimpin tersebut mendapat

efek yang positif dari bawahannya atau menjadi dampak yang kurang menyenangkan bagi bawahan.

Hal inilah yang membuat peran pemimpin menjadi landasan dasar kemajuan perusahaan ataupun organisasi. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya.

Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Selain gaya kepemimpinan dan motivasi,

disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja.

Menurut Hasibuan (2012:23) "kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal". Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan, sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang karyawan akan ikut disiplin, jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin.

Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang ingin disiplin kerja, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai. PT. ISS Indonesia berdiri sejak tahun 1996 dan sekarang menjadi Badan Usaha Layanan Fasilitas terbesar di Indonesia dengan jumlah karyawan lebih dari 62.000 karyawan dan melayani lebih dari 3.000 pelanggan yang tersebar di 135 kota bahkan lebih. Berpusat di Jl. Jend.Sudirman Blok J No. 3 - Bintaro Jaya Sektor IX, Tangerang Selatan. PT. ISS Indonesia memiliki 10 Kantor Cabang di Medan, Pekanbaru,

Batam, Balikpapan, Bandung, Surabaya, Semarang, Bali, Makassar, dan Palembang. PT. ISS Indonesia bertumbuh dan berkembang pesat dengan pertumbuhan rata - rata sebesar 35% selama 12 tahun terakhir.

PT. ISS Indonesia telah mampu mengembangkan bisnisnya mulai dari Layanan Kebersihan, Dukungan Kantor, Berkebun. Lansekap, Pengendalian Hama, Layanan Keamanan, Layanan Katering dan yang terakhir adalah Manajemen Parkir. Keberhasilan karyawan dapat diterima melalui kepuasan konsumen, mengurangi jumlah keluhan dan target tercapainya yang optimal. Penelitian ini berfokus pada karyawan Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia yang diadakan di Bintaro karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan. Kinerja karyawan yang diharapkan oleh divisi tersebut. Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

**Tabel 1.1**

| No                                   | Keterangan                | Tah       |              |              |
|--------------------------------------|---------------------------|-----------|--------------|--------------|
|                                      |                           | 2016      | 2017         | 2018         |
| 1                                    | Sakit dengan Surat Dokter | 9         | 11           | 1            |
| 2                                    | Sakit tanpa surat dokter  | 10        | 12           | 1            |
| 3                                    | IJIN                      | 8         | 9            | 1            |
| 4                                    | CUTI                      | 5         | 7            | 8            |
| 5                                    | ALPA                      | 12        | 15           | 1            |
| <b>TOTAL</b>                         |                           | <b>44</b> | <b>54</b>    | <b>5</b>     |
| <b>Presentase Kenaikan/Penurunan</b> |                           | <b>-</b>  | <b>22,7%</b> | <b>31,8%</b> |

### **Data Disiplin Karyawan PT. ISS Indonesia Periode 2016 – 2018**

Sumber : PT. ISS Indonesia

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat tingkat absensi karyawan setiap tahun meningkat, pada tahun 2017 jumlah karyawan yang tidak masuk kerja meningkat sebesar 22,7% dibandingkan dengan tahun 2016 sedangkan pada tahun 2018 jumlah karyawan yang tidak masuk kerja juga meningkat yaitu sebesar 31,8%. Berdasarkan wawancara dengan 10 responden baik dari pihak manajer maupun perusahaan, diperoleh informasi mengenai perusahaan terkait sumber daya manusia PT. ISS Indonesia yang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1.2**  
**Ringkasan Hasil Wawancara Pra-Survei**

| NO | Aspek                                | Jawaban Responden  |
|----|--------------------------------------|--|
| 1  | Jenis Tindakan indisipliner karyawan | 1. Karyawan sering libur diluar hari libur yang telah ditetapkan perusahaan (karyawan membolos)<br>2. Karyawan tidak menaati jam kerja yang di tetapkan perusahaan seperti datang kerja terlambat.<br>3. Karyawan tidak menaati peraturan tertulis yang berlaku. |
| 2  | Alasan ketidakhadiran karyawan       | 1. Melayat<br>2. Menghadiri hajatan<br>3. Keperluan keluarga<br>4. Tidak enak badan  |
| 3  | Alasan keterlambatan karyawan        | 1. Mengantarkan anak sekolah<br>2. Macet di jalan<br>3. Ban bocor/kemps  |

Sumber : Data primer yang diolah 2020

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa beberapa responden mengungkapkan adanya masalah ketidakhadiran karyawan Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia seperti karyawan sering membolos, datang kerja terlambat, dan tidak menaati peraturan perusahaan. Jika ini dibiarkan maka akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, Divisi serta perusahaan. Fakta yang terjadi pada Divisi *operational excellence* PT. ISS Indonesia bahwa pemimpin kurang memberikan contoh teladan yang baik bagi karyawan, seperti pemimpin sering melanggar peraturan yang telah dibuatnya sendiri. Pemimpin kurang tegas dalam menegur karyawan, belum melakukan pengawasan yang efektif terhadap kerja karyawan, dan belum memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan indisipliner. Pemimpin malas mengingatkan secara rutin karyawan yang melakukan tindakan indisipliner karena tidak adanya perubahan sikap dari karyawan yang bersangkutan. Serta pemimpin kurang dalam memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya untuk meningkatkan hasil kerja.

Selain dari faktor kepemimpinan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan tersebut bekerja dengan tekun, serta disiplin sehingga tercapai tujuan Divisi serta perusahaan dibawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerakkan kinerjanya yang dimiliki secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang dapat mengerahkan segala kemampuannya tersebut untuk bekerja. Daya dorongan tersebut adalah motivasi. Menurut Samsudin (2013:281)

"motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu". Menurut Undang-undang NO 13 Tahun 2013 BAB X Tentang ketenagakerjaan BAB X Paragraf 5 Bagian kedua pasal 88 – 89 "Pengupahan tenaga kerja" Setiap karyawan berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

**Tabel 1.3**

**Data Gaji Staff Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia  
Periode Tahun 2016 s/d 2019**

| Tahun | Posisi                          | Salary Karyawan Lama | Salary Karyawan Baru |
|-------|---------------------------------|----------------------|----------------------|
| 2019  | <i>Landscape Officer</i>        | Rp 6,401,193         | Rp 7,500,000         |
|       | <i>Survey Officer</i>           | Rp 6,773,580         | Rp 7,750,000         |
| 2018  | <i>Washroom Officer Officer</i> | Rp 4,500,000         | Rp 4,800,000         |
| 2017  | <i>Pest Control Officer</i>     | Rp 4,223,000         | Rp 4,853,000         |
| 2016  | <i>Output based Officer</i>     | Rp 5,401,193         | Rp 6,640,000         |
|       | <i>ADM</i>                      | Rp 3,937,650         | Rp 4,635,000         |

Sumber : PT. ISS Indonesia 2020

Berdasarkan tabel 1,3 diatas terlihat adanya kesenjangan gaji yang diterima oleh karyawan lama dengan karyawan baru. Karyawan baru cenderung menerima gaji atau pendapatan yang lebih tinggi dari pada karyawan lama meskipun posisi mereka sama. Kesenjangan tersebut menimbulkan kecemburuan dari karyawan lama yang merasa kurang diperhatikan oleh perusahaan. Selain masalah kesenjangan gaji tersebut, masalah lainnya adalah terkait kesempatan promosi

yang dirasakan oleh karyawan. Karyawan yang mendapatkan kesempatan promosi tidak jarang merasa kecewa karena hasil yang mereka dapatkan dari promosi tersebut kurang memuaskan atau tidak sesuai dengan harapan dan tidak jarang pula status promosi menjadi tidak jelas karena kurangnya kepedulian dari Atasan untuk memberikan penilaian akhir kepada karyawan yang menjalankan masa percobaan tersebut untuk menentukan karyawan tersebut apakah layak diangkat ataukah tidak. Karyawan yang seharusnya menjalani masa percobaan selama 3 bulan, karena kurangnya kepedulian dari Atasan sehingga masa percobaan dijalani melebihi waktu yang sudah ditetapkan.

**Tabel 1.4**

**Data Promosi Jabatan Karyawan Divisi *Operational Excellence*  
PT. ISS Indonesia**

| <b>Tahun</b> | <b>Bulan</b> | <b>Job/Jobtask_code</b> | <b>Jumlah Karyawan</b> |
|--------------|--------------|-------------------------|------------------------|
| 2016         | 9            | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2016         | 11           | IFS-00260F0002          | 1                      |
| <b>TOTAL</b> |              |                         | <b>2 Karyawan</b>      |
| 2017         | 4            | IFS-00260F0002          | 2                      |
| 2017         | 5            | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2017         | 7            | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2017         | 9            | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2017         | 10           | IFS-00260F0002          | 1                      |
| <b>TOTAL</b> |              |                         | <b>6 Karyawan</b>      |
| 2018         | 2            | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2018         | 11           | IFS-00260F0002          | 1                      |
| 2018         | 12           | IFS-00260F0002          | 1                      |
| <b>TOTAL</b> |              |                         | <b>3 Karyawan</b>      |

Sumber : PT. ISS Indonesia 2020

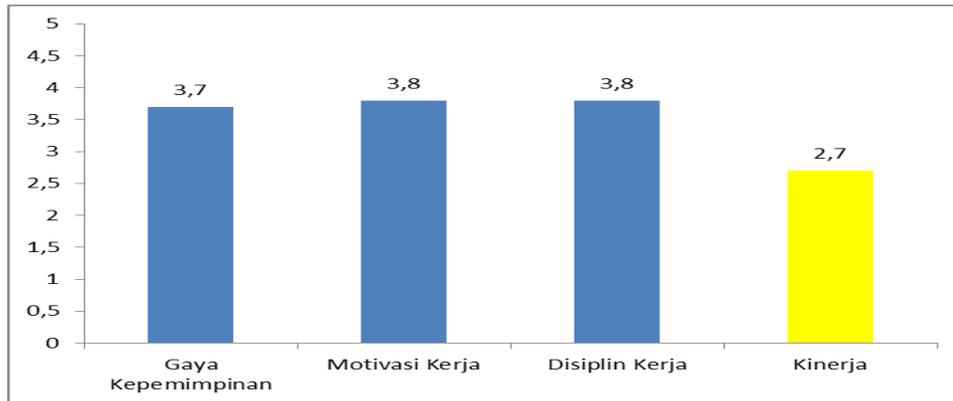
Berdasarkan tabel 1.4 tersebut dapat dilihat bahwa promosi jabatan pada periode 3 tahun mengalami fluktuatif namun cenderung menurun. Didapati bahwa pada tahun 2016 jumlah karyawan yang mendapatkan promosi jabatan

sebanyak 2 karyawan, ditahun 2017 karyawan yang mendapatkan promosi jabatan meningkat menjadi 6 karyawan, namun pata tahun 2018 justru mengalami penurunan yang drastis dimana jumlah karyawan yang mendapatkan promosi sebanyak 3 karyawan. Hal ini menandakan adanya penurunan prestasi kerja karyawan dalam varaiabel motivasi kerja. Disiplin kerja pegawai pada umumnya hanya diasumsikan sebagai disiplin tidak terlambat datang ke tempat kerja. Padahal, ada berbagai macam disiplin yang harus dijalani oleh pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Disiplin dalam mematuhi *job discription*, disiplin dalam mematuhi aturan yang ditetapkan, disiplin dalam keteraturan dan ketetapan waktu kerja, disiplin dalam menggunakan pakaian kerja, disiplin menjaga dan merawat lingkungan kerja, disiplin dalam menjaga asset perusahaan dan disiplin dalam membuat laporan merupakan contoh lain dari disiplin yang diwajibkan dilakukan oleh setiap pegawai. Fakta yang terjadi pada disiplin kerja karyawan Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia adalah beberapa kali terlihat pegawai tidak bertugas pada waktu jam kerja, beberapa karyawan merasakan kelelahan, kebosanan, dan kejenuhan dalam bekerja. Masih adanya karyawan yang berkeliaran pada waktu jam kerja, 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 pegawai dari segi kedisiplinan. Disamping itu pimpinan kurang tegas dalam menindak karyawan yang tidak disiplin sehingga mengakibatkan banyak karyawan yang melanggar peraturan kerja.

Dari pernyataan diatas penulis melakukan observasi dengan cara memberikan kuesioner kepada 25 karyawan Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia

sebagai data observasi awal dengan menyebarkan berupa kuesioner mengenai Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia. Secara garis besar hasil olah data dari penyebaran kuesioner tersebut dijelaskan pada gambar 1.1 sebagai berikut:



Sumber : Data diolah tahun 2020

**Gambar 1.1**  
**Grafik Variabel Independent Terhadap Variabel Dependent**

Berdasarkan gambar 1.1 pada penelitian awal yang penulis lakukan, dapat dilihat bahwa berdasarkan tabel interpretasi nilai Gaya Kepemimpinan rata – rata sebesar 3.7 artinya baik. Ini berarti Gaya Kepemimpinan di Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia sudah sesuai dengan pekerjaan saat ini. Untuk interpretasi nilai motivasi rata – rata sebesar 3.8 yang artinya baik. Ini berarti motivasi karyawan di Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia mempengaruhi semangat kerja karyawan. Sedangkan untuk interpretasi nilai disiplin kerja rata – rata sebesar 3.8 yang berarti karyawan Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia sudah mempunyai disiplin kerja sesuai yang diharapkan perusahaan. Dapat dilihat pula untuk interpretasi nilai Kinerja dengan rata – rata sebesar 2.7 atau tidak baik, yang artinya sebagian besar kinerja karyawan menunjukkan kurang optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan dari Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia terdapat fenomena yang terjadi di

perusahaan, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja karyawan yang tinggi dan kinerja karyawan rendah.

Bertolak dari permasalahan yang timbul di Divisi *Operational Excellence* PT. ISS Indonesia harus diupayakan agar semua itu dapat diatasi dengan baik, maka diperlukan upaya- upaya seperti membangkitkan motivasi yang positif sebagai penyemangat masing-masing individu pegawai, peraturan dan sanksi yang tegas demi terciptanya disiplin kerja yang tinggi, memberikan upaya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan, membangun budaya organisasi yang lebih baik dan inovatif serta faktor kepemimpinan yang dapat membimbing karyawan dengan baik dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sangat perlu untuk dilakukan agar terciptanya kenyamanan dalam bekerja. Berdasarkan uraian dan latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah, Pembatasan dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan berbagai fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang di atas, maka masalah penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Meningkatnya jumlah karyawan yang tidak hadir kerja
2. Ketepatan waktu karyawan dalam masuk kerja masih rendah
3. Pimpinan kurang maksimal dalam memberikan motivasi bagi karyawan
4. Pemimpin kurang tegas dalam mangambil keputusan terhadap karyawan yang indiscipliner.

5. Kurang adilnya perusahaan dalam memberikan gaji kepada karyawan
6. Menurunnya prestasi kerja karyawan hal ini dapat dilihat dari tabel promosi jabatan.
7. Kurang taatnya karyawan terhadap peraturan kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.
8. Masih adanya karyawan yang kurang taat terhadap aturan waktu.

### 1.2.2 Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini memiliki kajian dan analisis yang terfokus dan mendalam, maka dalam kegiatan penelitian dibatasi pada gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja serta pengaruhnya pada kinerja karyawan.

### 1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT. ISS Indonesia?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini terdiri dari :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT. ISS Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada *Divisi Operational Excellence* PT ISS Indonesia.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian diharapkan bermanfaat untuk mengembangkan ilmu manajemen sumberdaya manusia (MSDM) terutama mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat digali dan dikembangkan dari penelitian sehingga akan muncul ide-ide yang inovatif terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, secara factual di lapangan tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi *Operational Excellence* PT ISS Indonesia.

