

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era teknologi digitalisasi atau ekonomi virtual membuat peningkatan dunia usaha ditandai melalui persaingan yang semakin ketat dan lingkungan yang berubah dengan cepat dan semakin sulit diprediksi, membuat setiap organisasi baik non-publik maupun pemerintah menampilkan inovasi di bidang sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia adalah faktor yang sangat krusial bagi perusahaan karena berperan penting pada keberhasilan perusahaan serta juga merupakan aset untuk keberlangsungan hidup perusahaan saat ini maupun masa yang akan datang serta untuk mendapatkan kinerja terbaik, maka dari itu perusahaan bertanggung jawab memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia untuk memberikan kontribusi secara optimal sehingga dapat memenuhi tujuan perusahaan.

Terdapat beberapa banyak teori yang dikemukakan oleh para ahli salah satunya adalah pendapat menurut Affandi (2018:3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Maka dalam sebuah organisasi, sumber manusia bukan hanya sebagai alat, tetapi juga merupakan indikator penting dalam mencapai impian organisasi.

Terlepas dari seberapa modern teknologi yang digunakan, atau berapa banyak modal yang ada, tapi tanpa sumber daya ahli semuanya akan menjadi tidak berarti. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi Pelaksanaan gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan nilai positif bagi perusahaan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.. Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan, demikian pula keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau instansi dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Northouse (2018:5) menyatakan *“Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal.”* (kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan bersama). Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan semangat dalam melakukan tugasnya. Pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, mengarahkan, menggerakkan semua potensi karyawan di lingkungannya agar terarah pada tujuan.

Karyawan sebagai sumber daya terpenting dalam menjalankan roda suatu organisasi, demikian pula halnya dengan motivasi, yang merupakan faktor utama individu dalam melakukan segala tindakan atau pekerjaan untuk mencapai hasil seoptimal mungkin. Motivasi kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap keinginan untuk melakukan tindakan-tindakan

dalam menghadapi suatu pekerjaan pada lingkungan kerjanya. Disisi lain motivasi bertujuan untuk menumbuhkan keinginan, kebanggaan, dan kepuasan diri dalam bekerja. Sehingga motivasi adalah suatu perangsang keinginan atau daya penggerak seseorang dalam bekerja, setiap seseorang yang termotivasi memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai (Yusuf & Arif, 2015).

Disiplin kerja merupakan faktor pendukung utama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan, disiplin yang baik yaitu dapat membuat karyawan merasa bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2018) disiplin adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Peningkatan kedisiplinan karyawan akan membawa perubahan dan kemajuan bagi perusahaan, oleh karena itu upaya-upaya buat menaikkan kedisiplinan karyawan artinya sebuah tugas bagi perusahaan untuk membenahi kedisiplinan yang bisa diterapkan pada karyawan di perusahaan.

Permasalahan kerja karyawan tidak terlepas asal apa yang diterima oleh karyawan itu sendiri. Faktor kompensasi menjadi hal yang mampu mensugesti kepuasan kerja karyawan pemberian kompensasi tidak hanya penting bagi karyawan, tetapi juga penting bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan mengurangi perputaran karyawan yang akan meningkatkan biaya perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi banyak hal seperti disiplin kerja.

Bila hak dari karyawan dapat terpenuhi kinerja karyawan juga akan meningkat yang menyebabkan tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Menurut Sedarmayanti (2017:173) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan/organisasi. Sistem pemberian kompensasi yang tepat waktu akan memberikan pengaruh yang cukup baik terhadap kepuasan pegawainya. Jika perusahaan tidak mampu memberikan kompensasi yang sesuai dan tepat waktu akan terjadi sebaliknya yaitu kepuasan bekerja pegawai akan rendah dan dampak yang paling jelas yakni perusahaan akan kalah bersaing dengan perusahaan sejenisnya.

BUMN merupakan salah satu peran pemerintah dalam menumbuhkan perekonomian nasional yang ditujukan menjadi *agent of development* serta mengambil posisi untuk mencari keuntungan bagi negara. Menjadi salah satu dari 10 BUMN konstruksi yang ada di Indonesia, PT. Amarta Karya (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi dan manufaktur yang berdiri sejak 1962 dan berpusat di Bekasi, Jawa Barat. Para karyawan PT. Amarta Karya (Persero) merupakan karyawan yang berkompeten, memegang penuh kepercayaan yang diberikan dan bertanggung jawab dalam tugas yang telah diberikan atasan. Tetapi berdasarkan wawancara dengan staf dari *HC & Business Development* (HCB) PT. Amarta Karya (Persero) karyawan masih kesulitan bekerja sama dengan atasan, kurangnya semangat karyawan dalam bekerja dan masih banyak sekali karyawan yang kedisiplinannya kurang.

Selain mewawancarai salah satu staff dari *HC & Business Development* (HCB), peneliti mewawancarai salah satu dari Manajer Administrasi keuangan yaitu Bapak Onih yang mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan selalu terlambat dan tidak sesuai dengan aturan waktu atau tanggal sudah ditentukan oleh perusahaan. Tabel di bawah ini memperlihatkan data presensi karyawan di PT. Amarta Karya (Persero) dari tahun 2019-2021.

Tabel 1.1
Data presensi Karyawan PT. Amarta Karya (Persero)
Tahun 2019-2021

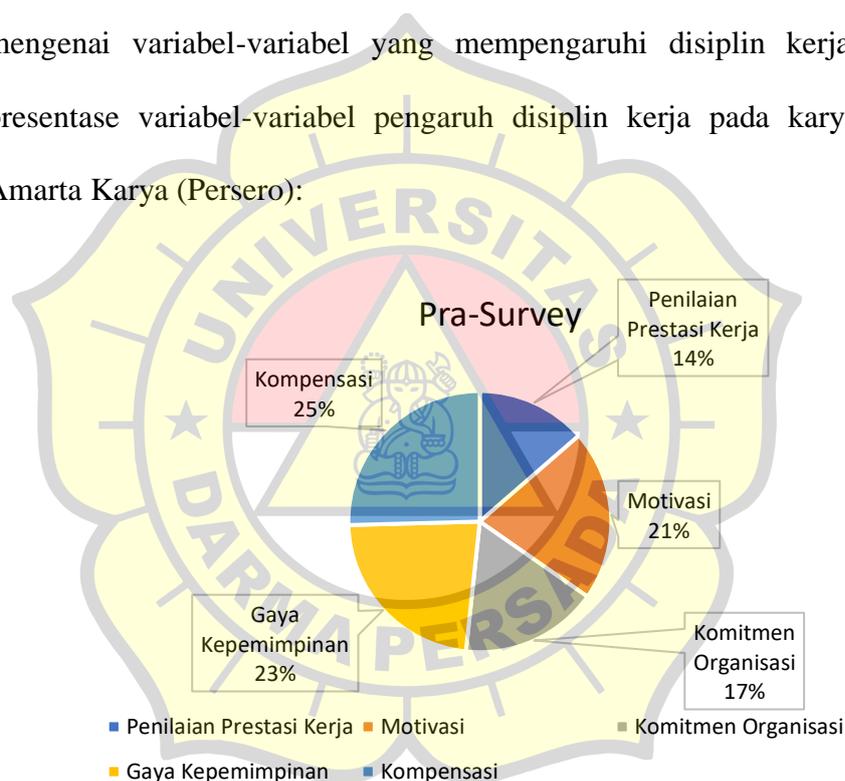
Tahun	Jumlah Karyawan	Efektifitas Bekerja	Presensi					Tingkat Presensi		
			Sakit	Alpha	Izin	Cuti	Telat	Ketidakhadiran	Kehadiran	Keterlambatan
2019	205	247	847	13	38	1.251	52.525	11%	89%	25%
2020	225	242	2.653	9	74	675	61.902	14%	86%	29%
2021	236	249	3.565	16	55	1.145	86.612	52%	48%	41%

Sumber : HCB PT. Amarta Karya (Persero)

Berdasarkan tabel 1.1 pada data presensi karyawan PT. Amarta Karya (Persero) dapat dilihat pada tahun 2019 tingkat ketidakhadiran 11% sedangkan untuk kehadiran 89% dan untuk keterlambatan 25% dengan jumlah karyawan tetap sebanyak 205 karyawan. Terjadi peningkatan di tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2020 untuk tingkat ketidakhadiran sebesar 14% sedangkan untuk kehadiran 86% dan untuk keterlambatan 29% dengan jumlah karyawan tetap sebanyak 225 karyawan. Terjadi peningkatan yang signifikan pada tingkat kehadiran sebesar 52% sedangkan tingkat kehadiran sebesar 48% dan tingkat keterlambatan paling besar dari tahun-tahun sebelumnya sebesar 41%. Dimana batas normal ketidakhadiran

karyawan adalah 20%, dengan sanksi tertulis kepada karyawan yang melebihi batas keterlambatan.

Oleh karena itu perlunya diketahui variabel-variabel yang mempengaruhi karyawan di PT. Amarta Karya (Persero) dalam hal kedisiplinan, maka untuk mendukung hasil penelitian ini diperlukan penelitian pendahuluan terhadap 19 karyawan PT. Amarta Karya (Persero) mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi disiplin kerja. Berikut presentase variabel-variabel pengaruh disiplin kerja pada karyawan PT. Amarta Karya (Persero):

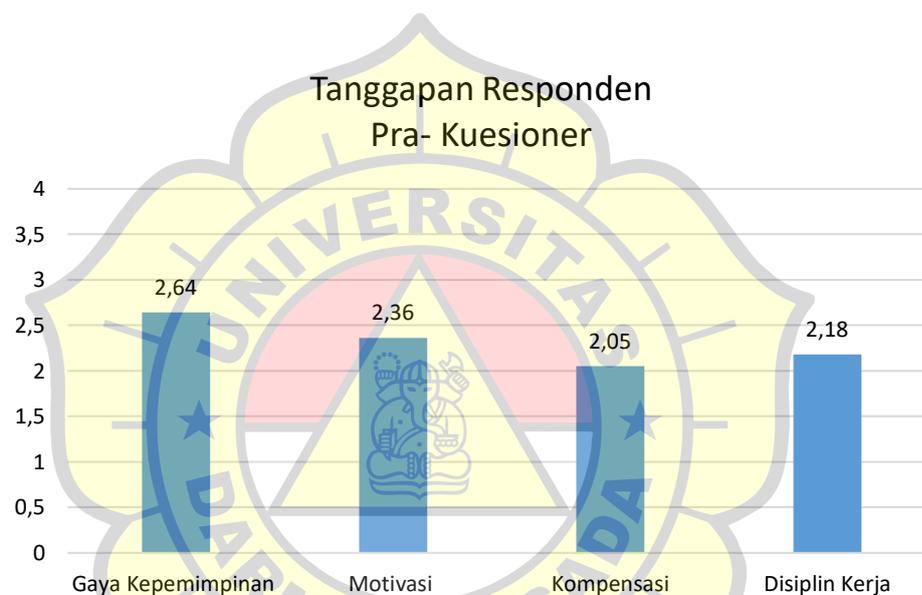


Sumber: Data diolah oleh peneliti pada tahun 2022

Gambar 1.1
Hasil Pra-Survey

Berdasarkan dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel yang mempengaruhi disiplin kerja di PT. Amarta Karya (Persero) adalah gaya kepemimpinan yang memperoleh 23%, motivasi kerja memperoleh 21% dan kompensasi mendapat 25%. Kemudian peneliti melakukan penyebaran

kuesioner terhadap 19 karyawan sebagai penelitian awal, berikut ini adalah tanggapan dari karyawan PT. Amarta Karya (Persero) mengenai pengukuran disiplin kerja karyawan dengan variabel yang diteliti adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap 19 karyawan sebagai responden pada penelitian pendahuluan yang dijelaskan melalui Gambar 1.2 sebagai berikut:



Sumber: Data diolah peneliti tahun 2022

Gambar 1.2
Grafik Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Melalui Kompensasi Pada PT. Amarta Karya (Persero)

Berdasarkan gambar 1.2 pada penelitian awal dilakukan oleh penulis, dapat dilihat bahwa berdasarkan tabel 3.3 Interpretasi nilai gaya kepemimpinan rata-rata sebesar 2,64 artinya baik, ini berarti bahwa pimpinan di PT. Amarta Karya (Persero) sepenuhnya masih belum memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, mengerahkan, menggerakkan semua potensi karyawan di lingkungannya agar terarah pada tujuan. Untuk interpretasi nilai motivasi kerja

rata-rata sebesar 2,36 yang artinya Rendah. Sedangkan untuk interpretasi kompensasi rata-rata sebesar 2,05 yang artinya tidak puas, ini berarti karyawan di PT. Amarta Karya (Persero) tidak puas dengan apa yang diterima. Dan untuk interpretasi disiplin kerja rata-rata sebesar 2,18 yang artinya rendah, ini berarti bahwa kedisiplinan karyawan PT. Amarta Karya (Persero) masih rendah.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka perlu adanya penelitian lebih lanjut. Oleh karena itu, permasalahan tersebut peneliti mengadakan penelitian dengan mengambil judul : **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN MELALUI KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. AMARTA KARYA (PERSERO)”**.

1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Suatu penelitian ilmiah diperlukan adanya identifikasi masalah merupakan pengenalan masalah-masalah yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah yang terjadi pada PT. Amarta Karya (Persero) adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin PT. Amarta Karya (Persero) tinggi namun disiplin kerja rendah.
2. Kompensasi yang diberikan sangat baik namun tingkat disiplin rendah.

3. Penerapan motivasi belum berhasil secara menyeluruh dan tergolong masih rendah dan disiplin kerja rendah.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dalam penelitian ini diperlukan adanya pembatasan masalah agar pengkajian masalah dalam penelitian ini dapat lebih terfokus dan terarah. Oleh karena itu batasan dalam penelitian ini memfokuskan pada permasalahan mengenai kepemimpinan, kompensasi, motivasi dan disiplin kerja karyawan PT. Amarta Karya (Persero). Sedangkan yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah Para Karyawan tetap pada PT. Amarta Karya (Persero).

1.2.3 Perumusan Masalah

Ruang Lingkup yang dibahas dalam penelitian ini adalah mengenai Pengaruh gaya kepemimpinan, dan Motivasi terhadap disiplin kerja dan kompensasi sebagai variabel mediasi karyawan pada PT. Amarta Karya (Persero). Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kompensasi?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kompensasi?

3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap terhadap disiplin kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kompensasi?
6. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja melalui kompensasi sebagai variabel mediasi?
7. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja melalui kompensasi sebagai variabel mediasi?

1.2.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan faktor yang penting di dalam melakukan penelitian sebab dengan adanya tujuan, penelitian akan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai arah penelitian yang akan dicapai. Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja PT. Amarta Karya (Persero)
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja PT. Amarta Karya (Persero)
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja PT. Amarta Karya (Persero)

4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap terhadap motivasi kerja PT. Amarta Karya (Persero)
5. Untuk mengetahui disiplin kerja terhadap motivasi kerja PT. Amarta Karya (Persero)
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja melalui disiplin kerja PT. Amarta Karya (Persero)
7. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja melalui disiplin kerja PT. Amarta Karya (Persero).

1.2.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka hasil penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan Motivasi berdampak pada disiplin kerja melalui kompensasi pada PT. Amarta Karya (Persero) serta memperkuat penelitian terdahulu. Selain itu juga menjadi tambahan pengetahuan antara teori dengan terapan praktis dalam permasalahan dipekerjakan khususnya disiplin kerja.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam menambah ilmu praktik di lapangan dengan ilmu yang ditekuni selama perkuliahan dan menambah pengalaman agar dapat lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan dan siap dalam menghadapi dunia kerja yang sebenarnya.

b. Bagi Instansi Terkait

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pimpinan dan organisasi dalam mengambil kebijakan mengenai cara yang tepat untuk meningkatkan disiplin karyawan.

