

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia Menurut Hasibuaan (2012:11) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dalam definisi diatas dapat dilihat Hasibuan (2012) memberikan penekanan dalam perusahaan MSDM yaitu dalam sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan tenaga kerja. Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya tidak hanya bagaimana seorang pemimpin mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan para pegawai serta koordinasi antar pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan salah satu prestasi dari seorang karyawan yang dalam melakukan pekerjaan di suatu perusahaan. Kinerja merupakan catatan yang mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada setiap fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi.

Prestasi kerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian dari instansi berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang dilakukan didalam organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Ranupandoyo dan Husnan, 2004:52).

Prestasi kerja sangat penting diperhatikan, terutama bagi perusahaan yang berorientasi pelanggan karena prestasi kerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Prestasi kerja yang tinggi diperlukan dalam setiap usaha dalam mencapai tujuan organisasi karena pencapaian organisasi merupakan harapan setiap organisasi. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah merupakan hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Prestasi kerja karyawan yang tinggi sangat penting bagi organisasi dan sangat menguntungkan organisasi karena akan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan pada perusahaan maka disiplin kerja mempunyai pengaruh yang penting karena disiplin mengacu kepada ketertiban atau keteraturan. Akibat lebih lanjut dari pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai adalah tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh anggota organisasi atau kelompok itu akan dapat dicapai secara efektif dan efisien, jika anggota kelompok secara sadar mau menghormati dan menegakkan setiap aturan hukum dan berlaku di lingkungan kerjanya. Kesadaran

untuk menegakkan peraturan itu merupakan dasar bagi para kelompok dan beraktivitas sesuai dengan peran, tugas dan kewajiban masing-masing. Tanpa ketertiban dan keteraturan dalam bekerja, organisasi akan menghadapi berbagai kesulitan dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan positif yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya Menurut Hasibuan (2007:193). Muchdarsyah Sinungan (2008) menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu sikap mental yang tercemin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan dan ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma, dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Azar Sariah (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Dan Carnila M.D (2014) mengemukakan dalam hasil penelitiannya bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Faktor lain untuk adanya prestasi kerja karyawan adalah masa kerja karyawan. Masa kerja merupakan salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam melakukan aktivitas kerja (Siagian, 2012:89), sehingga dapat dikatakan bahwa masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari

seseorang dengan rekan kerja yang lain. Pendapat yang dikemukakan oleh Muchdarsyah (1987:40) bahwa masa kerja dapat dilihat dari berapa lama masa kerja atau pengabdian seseorang karyawan maka setiap pegawai memiliki rasa tanggungjawab, rasa ikut memiliki, keberanian dan mawas diri dalam kelangsungan hidup perusahaan sehingga berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja.

Septiani (2015) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa faktor masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Sedangkan Hermanto (2015) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerjakaryawan, sehingga penelitian yang dilakukan oleh Septiani dan Hermanto maka dapat dikatakan bahwa faktor masa kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Peranan seorang pimpinan dalam suatu organisasi sangat dominan, akan tetapi walaupun demikian seorang pemimpin tidak boleh mengabaikan pentingnya peranan para tenaga kerja yaitu karyawan. Karyawan atau bawahan adalah salah satu pelaksana berbagai macam pekerjaan dan tugas yang tentunya memerlukan dorongan atau motivasi yang terus menerus untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan sebuah organisasi. Untuk melihat efektif tidaknya suatu kepemimpinan, dapat dilihat dari hasil kepemimpinannya. As'ad (2000:46) menyatakan kriteria kepemimpinan yang efektif yaitu “hasil dari kerjasama atau prestasi kelompok yang dipimpin atau unit bagiannya. Seorang pimpinan yang

efektif tidak hanya bisa mempengaruhi bawahan-bawahannya, tapi juga bisa menjamin bahwa para karyawannya tersebut dapat bekerja dengan seluruh kemampuan yang mereka miliki”. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan orang yang mempunyai jabatan yang berhak memberikan pengaruh, pendapat, pengarahan, dan meminta orang lain terutama bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat dan keyakinan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada saat pimpinan mampu menerapkan gaya kepemimpinannya dengan baik, maka akan memberikan semangat kerja yang pada akhirnya mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dalam penelitian Dirga Lestari (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Terkait dengan prestasi kerja karyawan, penulis telah melakukan observasi di PR. Sukun Kudus. PR. Sukun merupakan salah satu dari beberapa perusahaan rokok yang sedang tumbuh dan berkembang di propinsi Jawa Tengah khususnya di Kudus. PR. Sukun Kudus sebagai salah satu organisasi usaha bisnis dalam mencapai tujuannya yaitu untuk meningkatkan penjualan yang optimal dan meningkatkan pendapatan dengan cara menggunakan prinsip-prinsip manajemen yang efektif, dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif diharapkan setiap sumber daya yang ada dapat memberikan manfaat yang optimal.

Permasalahan yang perlu segera dipecahkan yaitu rendahnya kualitas sumber daya manusia perusahaan. Sumber daya manusia perusahaan disini menyangkut dua hal yaitu sumber daya manusia perusahaan sebagai

pengurus/pengelola dan sebagai karyawan. Guna meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki PR. Sukun Kudus khususnya yang berkaitan dengan prestasi kerja karyawan, maka pimpinan harus memiliki sifat dan keterampilan tertentu serta mengadaptasikan sifat dan keterampilan tersebut sesuai dengan situasi lingkungan maupun kondisi bawahan.

Faktor penting prestasi kerja selain gaya kepemimpinan juga adanya disiplin kerja dari karyawan perusahaan. Mengenai disiplin kerja dan prestasi kerja karyawan, dari informasi beberapa karyawan pemasaran PR. Sukun Kudus, bahwasannya selama ini pihak perusahaan sudah menetapkan aturan disiplin kerja yang tertera pada buku panduan kerja bersama pasal 50 dan setiap karyawan wajib menaati aturan kerja tersebut. Apabila karyawan melanggar aturan kerja tersebut, maka wajib bagi karyawan yang bersangkutan dikenakan sanksi, karena perusahaan ini sangat menjunjung tinggi norma-norma yang berlaku pada karyawan tersebut.

Berikut ini data jumlah karyawan pemasaran PR. Sukun Kudus yang diberikan sanksi dan hasil persentase pencapaian penjualan dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2017:

Tabel 1

Jumlah Karyawan yang diberikan Sanksi dan hasil presentase pencapaian penjualan periode tahun 2013-2017 PR. Sukun Kudus

Tahun	Jumlah Karyawan bagian pemasaran yang diberikan sanksi	Target penjualan	Hasil Penjualan	Hasil presentasi pencapaian penjualan
2013	0 Karyawan	347.110.000 pcs	287.873.586 pcs	83 %
2014	6 Karyawan	352.800.000 pcs	298.789.557 pcs	85 %
2015	0 Karyawan	352.800.000 pcs	296.861.512 pcs	84 %
2016	0 Karyawan	396.900.000 pcs	305.139.393 pcs	77 %
2017	2 Karyawann	335. 400.000 pcs	315.521.322 pcs	94 %

Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat beberapa jumlah karyawan yang dikenakan sanksi setiap tahunnya mengalami fluktuasi. Dimana semakin banyak jumlah karyawan yang dikenakan sanksi maka hasil persentase pencapaian penjualan mengalami kenaikan yang cukup signifikan, sedangkan pada saat jumlah karyawan yang dikenakan sanksi tidak ada, maka hasil persentase pencapaian penjualan mengalami penurunan yang cukup signifikan.

Kualitas sumber daya manusia juga ditentukan oleh masa kerja, karena dengan masa kerjayang lebih lama, karyawan tentunya telah berpengalaman dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah-masalah pemasaran khususnya dalam pencapaian penjualan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PR. Sukun Kudus dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Masa Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PR. Sukun Kudus”**

## 1.2. Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini :

1. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masa kerja.
2. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah prestasi kerja karyawan.
3. Obyek penelitian dilakukan pada PR. Sukun Kudus.
4. Subyek penelitian adalah karyawan bagian pemasaran untuk wilayah kudusPR. Sukun Kudus sebanyak 285 Karyawan. Dengan sampel sebanyak 74 responden.
5. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 4 bulan.

## 1.3. Perumusan Masalah

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang digunakan instansi. Permasalahan dalam instansi ini adalah tinggi rendahnya prestasi kerja karyawan, untuk upaya yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, dengan permasalahan yang diduga faktor gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masa kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. (Mangkunegara, 2002:76)

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus ?



2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus ?
3. Apakah masa kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus ?
4. Apakah gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masa kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus secara berganda ?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan:

1. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus.
2. Menguji pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus.
3. Menguji pengaruh masa kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus.
4. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masa kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PR. Sukun Kudus secara berganda.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **1.1 Bagi Perusahaan**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga pada PR. Sukun Kudus dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

## 1.2 Karyawan Perusahaan

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi karyawan dalam mengaplikasikan ilmu khususnya tentang gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan masa kerja ditempat kerja dan di masyarakat.

