

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga milik organisasi karena orang adalah satu-satunya sumber daya yang dapat mengarahkan sumber daya lainnya. Oleh karena itu, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan tidak dapat dipisahkan dari peranan sumber daya manusia dalam perusahaan, karena sumber daya perusahaan adalah modal kunci untuk perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan melaksanakan faktor yang organisasi. Hasibuan (2014:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat aktif dan dominan dalam kegiatan organisasi maupun perusahaan. Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan akan mampu menerima segala sesuatu yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Namun seiring berjalannya waktu dan adanya perubahan-perubahan yang terjadi akan menjadikan karyawan bisa berubah pikiran yang semula giat bekerja dan dapat mencapai target produksi akan menjadi sebaliknya. Oleh karena itu keputusan karyawan untuk konsisten pada perusahaan bisa dipengaruhi oleh beberapa hal. Kepemimpinan adalah peran seseorang dalam kelompok yang mengatur tugas-tugas yang berkaitan dengan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama (Hariri, 2017:246). Pada dasarnya setiap orang adalah pemimpin dan suatu saat akan dimintai pertanggungjawaban, pemimpin bertindak sebagai pemandu dalam perencanaan, pengorganisasian, penegakan, dan

pengawasan yang ditargetkan. Keberadaan kepemimpinan menjadi hal yang penting khususnya dalam manajemen sumber daya manusia. Kepemimpinan merupakan tindakan yang ditandai dengan menanamkan pengaruh untuk memberikan arahan, perintah, sasaran yang dicapai yang dikomunikasikan dalam bentuk petunjuk sehingga tercipta perubahan yang baik dan positif dengan kemampuan untuk memotivasi bawahannya agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan secara tepat waktu dan efektif (Dubrin, 2015:3).

Motivasi kerja merupakan peran yang sangat penting dibutuhkan setiap karyawan, produktivitas organisasi biasanya mempengaruhi produktivitas karyawan. Oleh karena itu, motivasi menjadi penggerak karyawan untuk menumbuhkan semangat dan kepuasan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi kerja seorang karyawan dapat timbul dari diri sendiri, selain itu juga dapat timbul ketika karyawan tersebut mendapatkan inspirasi dari lingkungan sekitar. Perlu diketahui bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti keinginan untuk memuaskan kebutuhan, meningkatkan prestasi kerja, dan mencari pengalaman. Maka dari itu dalam masalah motivasi kerja sering menjumpai banyak keegoisan, terutama terkait dengan gaya hidup dengan gaya hidup seseorang yang termotivasi untuk menginginkan hal-hal seperti orang lain. Dari sebab itu, jika motivasi kerja seorang karyawan tidak baik, maka akan mempengaruhi produktivitas dan dampak negatif bagi perusahaan (Assagaf & Dotulong, 2020).

Produktivitas karyawan menjadi tolak ukur setiap perusahaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas produk. Seperti dalam persaingan bisnis saat ini,

dimana perusahaan harus mengejar kualitas dan kesejahteraan karyawannya yang menjadi daya saing perusahaan lain. Perusahaan tidak hanya memiliki perusahaan yang besar untuk mencapai tujuannya, tetapi perusahaan juga harus memperhatikan faktor produksi lainnya, seperti alam, tenaga kerja, dan pengetahuan, ketika faktor-faktor tersebut tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, (Haris & Suwenda, 2020).

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan suatu perusahaan, maka harus memperhatikan disiplin kerja. Afandi (2016:1) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi kemudian disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang yang bergabung dalam organisasi taat pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Jika disiplin kerja tidak dipatuhi, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat diharapkan secara efisien dan efektif dalam produktivitas karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT Anugerah Grafika yang berlokasi di Pati, Jawa Tengah. Perusahaan ini bergerak dibidang percetakan yang memproduksi kemasan makanan ringan, dan hasil dari produksi kemasan tersebut hanya didistribusikan ke perusahaan mitra satu-satunya yakni PT Dua Kelinci.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus sebagai kepala bagian produksi dan beberapa karyawan bagian produksi tahun 2023 PT. Anugerah Grafika, ditemukan fenomena bahwa tidak ada pelatihan dan pengembangan karyawan oleh HRD. Hal tersebut menandakan bahwa kepemimpinan belum menjalankan tugas secara maksimum yaitu mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus sebagai kepala bagian produksi dan beberapa karyawan bagian produksi tahun 2023 PT. Anugerah Grafika tentang motivasi kerja perusahaan tidak menyediakan fasilitas kantin bagi karyawan. Sehingga berdasarkan observasi diperusahaan, karyawan makan diruang produksi dimana didalam ruangan tersebut proses produksi sedang berjalan.

Berdasarkan data dari PT Anugerah Grafika, perusahaan mengalami permasalahan produktivitas karyawan. Hal tersebut terlihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1

Data produksi tahun 2022 pada PT. Anugerah Grafika

No	Bulan	Target produksi	Realisasi produksi
1	Januari	100%	93,84%
2	Februari	100%	95,56%
3	Maret	100%	94,62%
4	April	100%	94,94%
5	Mei	100%	94,70%
6	Juni	100%	95,66%
7	Juli	100%	94,17%
8	Agustus	100%	93,57%
9	September	100%	93,38%
10	Oktober	100%	93,83%
11	November	100%	94,05%
12	Desember	100%	93,27%

Sumber : PT. Anugerah Grafika, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa realisasi produksi pada PT. Anugerah Grafika selama tahun 2022 tidak ada yang mencapai target. Pada data yang diperoleh dari PT. Anugerah Grafika pada tahun 2022 rata-rata realisasi produksi sebesar 94,29%.

Permasalahan lain yang terjadi pada PT. Anugerah Grafika adalah ketidakdisiplinan kerja karyawan yang ditandai dengan keterlambatan karyawan. Hal tersebut terlihat pada tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 1.2

Data keterlambatan karyawan tahun 2022 pada PT Anugerah Grafika

No	Bulan	Jumlah Keterlambatan
1	Januari	295 kali
2	Februari	278 kali
3	Maret	302 kali
4	April	230 kali
5	Mei	243 kali
6	Juni	252 kali
7	Juli	223 kali
8	Agustus	217 kali
9	September	199 kali
10	Oktober	184 kali
11	November	215 kali
12	Desember	230 kali

Sumber : PT Anugerah Grafika, 2022

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat bahwa dalam 3 bulan terakhir jumlah keterlambatan karyawan pada PT. Anugerah Grafika mengalami peningkatan.

Pada data yang diperoleh dari PT. Anugerah Grafika jumlah keterlambatan berdasarkan hasil perhitungan dibuat dalam rekapan satu bulan, dimana dalam keterlambatan karyawan dalam satu bulan bisa melakukan lebih dari satu kali keterlambatan.

Terdapat *research gap* yang melatar belakangi penelitian ini diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh (Ketut, 2020) menunjukkan ada hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Niam et al, 2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kedisiplinan kerja.

Penelitian yang dilakukan (Saputra, 2019) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Andry, 2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan (Kurniati, 2021) menunjukkan kepemimpinan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Laura, 2020) menunjukkan hasil yang tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas.

Penelitian yang dilakukan oleh (Liana, 2020) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Desnirita, 2020) menunjukkan bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Baiti et al, 2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pawirosumarto dan Iriani, 2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Anugerah Grafika”**.

1.2 Ruang Lingkup

Sesuai latar belakang diatas maka ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel penelitian:
 1. Variabel eksogen adalah kepemimpinan dan motivasi kerja.
 2. Variabel endogen adalah produktivitas karyawan.
 3. Variabel intervening adalah disiplin kerja.
- b. Penelitian ini mengambil obyek di PT Anugerah Grafika yang merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi kemasan makanan ringan.
- c. Responden yang diteliti adalah karyawan PT Anugerah Grafika bagian produksi.
- d. Penelitian ini dilakukan selama satu bulan yaitu bulan Januari tahun 2024

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan sesuai latar belakang diatas, terdapat beberapa fenomena permasalahan pada PT. Anugerah Grafika pada tahun 2022 sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus sebagai kepala bagian produksi dan beberapa karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika, ditemukan fenomena bahwa tidak ada pelatihan dan pengembangan karyawan oleh HRD. Hal tersebut menandakan bahwa kepemimpinan belum menjalankan tugas secara maksimum yaitu mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan sumber daya manusia.
2. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agus sebagai kepala bagian produksi dan beberapa karyawan bagian produksi PT. Anugerah Grafika, ditemukan fenomena bahwa perusahaan tidak menyediakan fasilitas kantin bagi karyawan. Sehingga berdasarkan observasi diperusahaan, karyawan makan diruang produksi dimana didalam ruangan tersebut proses produksi sedang berjalan. Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja belum menjalankan tugas secara maksimum yaitu menyediakan fasilitas bagi karyawan.
3. Berdasarkan tabel 1.1 masalah produktivitas karyawan dapat dijelaskan bahwa realisasi produksi pada PT. Anugerah Grafika selama tahun 2022 tidak ada yang mencapai target.

4. Berdasarkan tabel 1.2 masalah disiplin kerja terlihat bahwa dalam 3 bulan terakhir jumlah keterlambatan karyawan pada PT. Anugerah Grafika mengalami peningkatan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pada PT Anugerah Grafika?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada PT Anugerah Grafika?
- c. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika?
- d. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika?
- e. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pada PT Anugerah Grafika.
- b. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada PT Anugerah Grafika.

- c. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika.
- d. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika.
- e. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan pada PT Anugerah Grafika.

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan khasanah keilmuan manajemen terutama manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja, produktivitas karyawan, dan disiplin kerja.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambahkan informasi dan masukan untuk perusahaan dalam pengambilan kebijakan nilai-nilai strategis dalam hal kepemimpinan dan motivasi kerja terutama dampaknya terhadap produktivitas karyawan dan disiplin kerja pada PT Anugerah Grafika.