

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar Belakang**

Menurut Simamora dalam (Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si, 2017:5) Mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Jadi manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses atau peran yang paling penting untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, serta dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Perusahaan harus dapat memiliki produktivitas yang baik untuk memenuhi target perusahaan yang sudah ditetapkan. Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, maka Perusahaan harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar kinerja karyawan dapat maksimal, tidak ada konflik antar karyawan, serta tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Menurut Colquitt dalam (Dr. Kamsir, S.E., M.M 2016:183) menjelaskan bahwa kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang

berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya..

Menurut Anoraga dalam (Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si,2017:214) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Apabila pemimpin berperilaku menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi apabila perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan kinerja bawahannya. Peran kepemimpinan yang sangat strategi dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan (Inary dkk, 2016).

Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan motivasi kepada karyawannya. Menurut Siagian dalam (Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si 2017:110)

mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motivasi itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi. Dengan adanya motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan di dalam perusahaan, maka akan dapat berpengaruh signifikan kepada kinerja karyawan dan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang menjadi target perusahaan.

Selain motivasi, disiplin kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Singodimedjo dalam (Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si 2017:86) Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, Hal ini dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, efisiensi, serta efektivitas kerja karyawan (Husain, 2018).

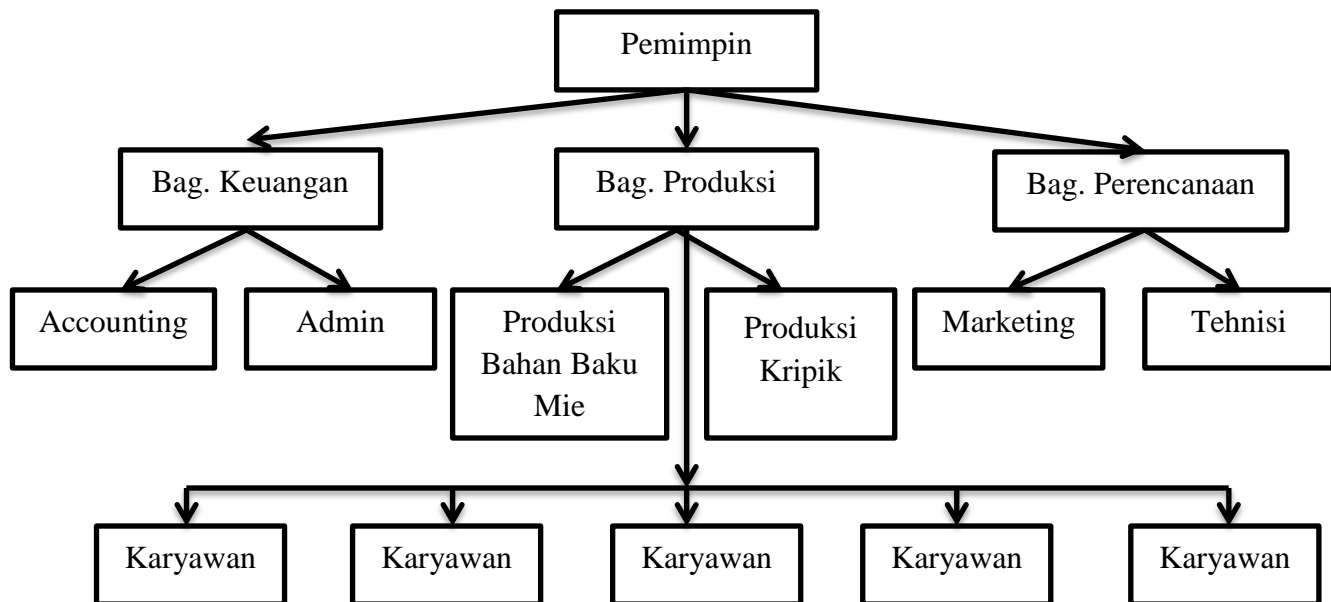
UD. Agro Alam Raya adalah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan dan perindustrian porang atau kata lain “Konjac”. Porang itu sendiri adalah semacam umbi-umbian yang memiliki manfaat untuk kesehatan dan juga kecantikan. Di sini porang diproduksi, dijadikan keripik

dan tepung dan didistribusikan di wilayah Surabaya, Bandung, Jakarta, serta di ekspor ke luar negeri seperti di China dan Jepang. Dengan jumlah karyawan 50 orang yang terdiri atas pemimpin, 4 orang Bagian keuangan yaitu 2 orang bagian Accounting dan 2 orang bagian administrasi, 35 orang Bagian Produksi yaitu 18 karyawan memproduksi bahan baku mie yang diekspor ke luar Negeri dan 17 karyawan memproduksi aneka macam keripik, Serta 10 Bagian perencanaan yang terdiri atas 8 karyawan bagian marketing yaitu pemasaran, desain produk dan juga sopir dan 2 karyawan bagian tehnisi.

Adapun Struktur Organisasi UD. Agro Alam Raya sebagai berikut :

**Gambar 1.1**

**STRUKTUR ORGANISASI UD. AGRO ALAM RAYA**



Sumber : UD. Agro Alam Raya 2019

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain faktor kepemimpinan yaitu perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola

dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Kedua, faktor motivasi yaitu Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Ketiga, factor disiplin kerja yaitu usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

**Tabel 1.1**

**Pencapaian Target Produksi Tepung UD. Agro Alam Raya Tahun 2015-2018**

| TAHU<br>N | JANUAR<br>I –<br>MARET | APRI<br>L –<br>JUNI | JULI –<br>SEPTEMBE<br>R | OKTOBER<br>-<br>DESEMBE<br>R | REALISAS<br>I<br>PRODUKSI<br>(Ton) | TARGE<br>T<br>(Ton) |
|-----------|------------------------|---------------------|-------------------------|------------------------------|------------------------------------|---------------------|
| 2015      | 4 TON                  | 4 TON               | 4 TON                   | 3 TON                        | 15 TON                             | 20 TON              |
| 2016      | 5 TON                  | 6 TON               | 6 TON                   | 5 TON                        | 22 TON                             | 25 TON              |
| 2017      | 7 TON                  | 5 TON               | 8 TON                   | 6 TON                        | 26 TON                             | 30 TON              |
| 2018      | 10 TON                 | 13<br>TON           | 5 TON                   | 7 TON                        | 35 TON                             | 40 TON              |

Sumber : UD. Agro Alam Raya Tahun 2015-2018

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa rekapitulasi target produksi tepung UD. Agro Alam Raya tidak pernah mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Pencapaian target produksi tiap periode 3bulan yang sangat mencapai angka tinggi ialah pada periode 3bulan kedua dan periode 3bulan keempat. Dengan penaikkan 20% tiap 1 tahun, akan tetapi masih tidak mencapai target perusahaan. Dengan hal itu dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan dalam kinerja karyawan yang belum sesuai dengan harapan. Permasalahan tersebut disebabkan kurangnya pengawasan

pemimpin kepada bawahan, kurangnya motivasi dan disiplin kerja sehingga menyebabkan belum optimalnya kinerja karyawan UD.Agro Alam Raya.

**Tabel 1.2**

**Pencapaian Target Produksi Kripik UD. Agro Alam Raya Tahun 2015-2018**

| TAHUN | JANUARI – MARET | APRIL – JUNI | JULI – SEPTEMBER | OKTOBER - DESEMBER | REALISASI PRODUKSI (kg) | TARGET (kg) |
|-------|-----------------|--------------|------------------|--------------------|-------------------------|-------------|
| 2015  | 35.000kg        | 45.000kg     | 40.000kg         | 50.000kg           | 170.000 kg              | 200.000 kg  |
| 2016  | 40.000kg        | 50.000kg     | 50.000kg         | 50.000kg           | 190.000 kg              | 250.000 kg  |
| 2017  | 70.000kg        | 70.000kg     | 60.000kg         | 70.000kg           | 270.000 kg              | 300.000 kg  |
| 2018  | 70.000kg        | 75.000kg     | 80.000kg         | 75.000kg           | 300.000 kg              | 350.000 kg  |

Sumber : UD. Agro Alam Raya Tahun 2015-2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa realisasi produksi selama 4 tahun menunjukkan bahwa tidak pernah mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Pencapaian target produksi tiap periode 3 bulan yang mencapai angka mendekati target yaitu pada tahun 2015 dan 2018 dimana realisasi produk dan target hanya berkisar 30.000kg saja. Sedangkan pada tahun 2016 realisasi produk dan target berkisar 60.000kg dan pada tahun 2017 berkisar 50.000kg. Hal ini dapat disimpulkan bahwa adanya permasalahan dalam kinerja karyawan sehingga target perusahaan tidak tercapai. Permasalahan tersebut disebabkan kurangnya pengawasan pemimpin kepada bawahan, kurangnya motivasi dan disiplin kerja sehingga menyebabkan belum optimalnya kinerja karyawan UD.Agro Alam Raya.

Melalui pembicaraan ringan dengan beberapa pegawai UD. Agro Alam Raya diperoleh informasi bahwa terindikasi permasalahan berkaitan dengan kepemimpinan yaitu kurangnya komunikasi antara atasan dengan

bawahan yang membuat pegawai merasa pimpinan kurang memperhatikan karyawannya dan mengarahkan pegawainya dalam bekerja. Sehingga mengakibatkan kinerja karyawan sering terhambat dan produktifitas tidak tercapai.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan motivasi kepada bawahan agar semangat dalam bekerja dan target perusahaan bisa tercapai. Dari hasil pengamatan dan pembicaraan ringan dengan beberapa pegawai mengenai motivasi di UD Agro Alam Raya yaitu kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan masih belum optimal sehingga kinerja yang ditargetkan sering tidak tercapai yang disebabkan oleh kurangnya tingkat motivasi karyawan dalam bekerja masih rendah, hal ini terlihat banyaknya pegawai tidak bersemangat bekerja, yang berakibat dengan belum optimalnya kinerja pegawai

Adapun informasi mengenai disiplin kerja yaitu masih ada beberapa pegawai yang tidak disiplin dalam melakukan pekerjaannya, hal ini dapat terlihat dari beberapa pegawai telat masuk kerja sehingga berakibat dengan menambahnya penumpukan kerja yang harus diselesaikan hal ini menunjukkan bahwa pegawai kurang kesadaran dalam melakukan pekerjaannya. Berikut adalah data tingkat absensi karyawan UD. Agro Alam Raya dari berbagai bidang yaitu bidang keuangan, bidang produksi dan juga bidang perencanaan tahun 2018.

**Tabel 1.3**

**Data Tingkat Absensi Karyawan UD. Agro Alam Raya Bagian Produksi  
Tahun 2018**

| No | Bulan     | Tahun | Total Karyawan | Total Hari Kerja | Total Kehadiran Karyawan Seharusnya | Jumlah Absensi Karyawan |      |      | Total Jumlah Absensi Yang Hadir |
|----|-----------|-------|----------------|------------------|-------------------------------------|-------------------------|------|------|---------------------------------|
|    |           |       |                |                  |                                     | Sakit                   | Ijin | Alpa |                                 |
| 1  | Januari   | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 5                       | 5    | 20   | 845                             |
| 2  | Februari  | 2018  | 35             | 23               | 805                                 | 8                       | 9    | 23   | 765                             |
| 3  | Maret     | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 9                       | 12   | 30   | 825                             |
| 4  | April     | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 11                      | 14   | 23   | 827                             |
| 5  | Mei       | 2018  | 35             | 23               | 805                                 | 5                       | 10   | 24   | 766                             |
| 6  | Juni      | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 8                       | 12   | 28   | 827                             |
| 7  | Juli      | 2018  | 35             | 21               | 735                                 | 9                       | 12   | 22   | 692                             |
| 8  | Agustus   | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 12                      | 10   | 32   | 821                             |
| 9  | September | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 10                      | 12   | 33   | 820                             |
| 10 | Oktober   | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 14                      | 14   | 35   | 812                             |
| 11 | November  | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 15                      | 12   | 38   | 810                             |
| 12 | Desember  | 2018  | 35             | 25               | 875                                 | 10                      | 6    | 40   | 819                             |

Sumber : Bagian Produksi UD. Agro Alam Raya 2018

Dari data tingkat absensi karyawan UD. Agro Alam Raya bagian produksi maka dapat kita simpulkan bahwa total jumlah absensi karyawan yang hadir setiap bulannya mengalami naik turun. Dan dapat dilihat pada keterangan alpa masih banyak sekali karyawan yang tidak masuk tanpa adanya keterangan. Hal tersebut membuktikan bahwa kurangnya pengawasan pemimpin kepada bawahan dan kurang ketatnya sanksi yang diberikan pada bawahan sehingga karyawan bertindak seenaknya sendiri. Hal ini



mengakibatkan terhambatnya kinerja karyawan sehingga target perusahaan tidak tercapai.

**Tabel 1.4**

**Data Tingkat Absensi Karyawan UD. Agro Alam Raya Bagian Perencanaan Tahun 2018**

| No | Bulan     | Tahun | Total Karyawan | Total Hari Kerja | Total Kehadiran Karyawan Seharusnya | Jumlah Absensi Karyawan |      |      | Total Jumlah Absensi Yang Hadir |
|----|-----------|-------|----------------|------------------|-------------------------------------|-------------------------|------|------|---------------------------------|
|    |           |       |                |                  |                                     | Sakit                   | Ijin | Alpa |                                 |
| 1  | Januari   | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 1                       | 1    | 2    | 246                             |
| 2  | Februari  | 2018  | 10             | 23               | 230                                 | 2                       | 0    | 2    | 226                             |
| 3  | Maret     | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 1                       | 1    | 1    | 247                             |
| 4  | April     | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 2                       | 0    | 1    | 247                             |
| 5  | Mei       | 2018  | 10             | 23               | 230                                 | 1                       | 2    | 2    | 225                             |
| 6  | Juni      | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 1                       | 1    | 1    | 247                             |
| 7  | Juli      | 2018  | 10             | 21               | 210                                 | 3                       | 0    | 1    | 206                             |
| 8  | Agustus   | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 2                       | 0    | 3    | 245                             |
| 9  | September | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 1                       | 1    | 1    | 247                             |
| 10 | Oktober   | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 2                       | 2    | 1    | 245                             |
| 11 | November  | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 1                       | 2    | 1    | 246                             |
| 12 | Desember  | 2018  | 10             | 25               | 250                                 | 3                       | 0    | 1    | 246                             |

Sumber : Bagian Perencanaan UD. Agro Alam Raya 2018

Adapun data tingkat absensi karyawan UD. Agro Alam Raya bagian perencanaan. Dilihat pada total absensi karyawan yang hadir dapat dikatakan sudah lumayan baik karena keterangan dari 10 karyawan yang tidak masuk sudah banyak yang memberikan surat ijin akan tetapi masih sebagian karyawan yang alpa walaupun tidak sering.

**Tabel 1.5**

**Data Tingkat Absensi Karyawan UD. Agro Alam Raya Bagian Keuangan  
Tahun 2018**

| No | Bulan     | Tahun | Total Karyawan | Total Hari Kerja | Total Kehadiran Karyawan Seharusnya | Jumlah Absensi Karyawan |      |      | Total Jumlah Absensi Yang Hadir |
|----|-----------|-------|----------------|------------------|-------------------------------------|-------------------------|------|------|---------------------------------|
|    |           |       |                |                  |                                     | Sakit                   | Ijin | Alpa |                                 |
| 1  | Januari   | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 1                       | 0    | 0    | 99                              |
| 2  | Februari  | 2018  | 4              | 23               | 92                                  | 2                       | 1    | 0    | 89                              |
| 3  | Maret     | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 1                       | 1    | 1    | 97                              |
| 4  | April     | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 2                       | 1    | 0    | 97                              |
| 5  | Mei       | 2018  | 4              | 23               | 92                                  | 1                       | 0    | 0    | 91                              |
| 6  | Juni      | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 1                       | 1    | 0    | 98                              |
| 7  | Juli      | 2018  | 4              | 21               | 84                                  | 2                       | 0    | 0    | 82                              |
| 8  | Agustus   | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 2                       | 0    | 0    | 98                              |
| 9  | September | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 1                       | 1    | 0    | 98                              |
| 10 | Oktober   | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 2                       | 0    | 1    | 97                              |
| 11 | November  | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 1                       | 1    | 0    | 98                              |
| 12 | Desember  | 2018  | 4              | 25               | 100                                 | 2                       | 0    | 0    | 98                              |

Sumber : Bagian Keuangan UD. Agro Alam Raya 2018

Data tingkat absensi karyawan UD. Agro Alam Raya bagian keuangan dapat dikatakan sangat baik. Karena total jumlah absensi yang hadir sebanding dengan total kehadiran karyawan seharusnya.

Dari data presensi karyawan dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan yang paling rendah berada pada bagian produksi. Hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa terdapat indikasi belum optimalnya kinerja karyawan di UD. Agro Alam Raya yang dapat terlihat dari tingkat absensi karyawan yang masih rendah. Hal ini disebabkan

juga oleh kurang ketatnya peraturan dan sanksi yang ada pada perusahaan. Sehingga karyawan bertindak seenaknya sendiri. Disisi lain disiplin kerja juga dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu kurangnya kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas, karyawan sering melakukan pelanggaran peraturan dan terdapat beberapa karyawan yang tidak mengenakan seragam.

Tingkat kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan berpengaruh terhadap produktivitas sebuah perusahaan. Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik bila pengelolaan karyawan dalam kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan terhadap karyawan tidak dikelola dengan sebaik-baiknya. Sehingga dengan demikian peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut pengaruh antara variabel kinerja karyawan, kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja pada karyawan UD. Agro Alam Raya. Mengacu pada uraian tersebut maka penulis mengangkat judul penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk”

## **1. 2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan sebelumnya maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Apakah kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan UD Agro Alam Raya di Nganjuk ?

2. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk ?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis bahwa disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Agro Alam Raya di Nganjuk.

#### **1. 4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari diadakannya penelitian ini adalah :

##### **1. Manfaat Praktis**

Bagi Perusahaan : Sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam menilai dan mengevaluasi kinerja karyawan serta dalam membuat kebijakan-kebijakan dimasa yang akan datang.

##### **2. Manfaat Teoritis**

- Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur : Untuk menambah referensi dan literature pada perpustakaan yang dapat digunakan sebagai kajian untuk penelitian yang akan datang di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
- Bagi Peneliti : Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur dan menambah pengetahuan yang mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan, pemberian motivasi dan peningkatan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan UD Agro Alam Raya di Nganjuk.