

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh pelaku para pesertanya, serta peran fungsinya sangat mendukung keberhasilan organisasi.

Perkembangan kemajuan sebuah perusahaan disebabkan oleh kualitas yang dimiliki sumber daya manusia yang membangun sinergi di sebuah perusahaan tersebut. Selayaknya pula, di antara sinergi berkesinambungan antara pihak karyawan dan perusahaan hendaknya tercipta hubungan yang saling menguntungkan satu sama lain.

Kemajuan perusahaan merupakan impian semua perusahaan agar dapat bertahan hidup. Salah satu penunjang kemajuan perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan inti dari peningkatan sumber daya manusia perusahaan. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka akan semakin maju perusahaannya.

Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangat diperlukan arena membantu menjalankan aktivitas perusahaan, sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Karyawan atau sumber daya manusia adalah

kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan. Namun, perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan-karyawannya. Bentuk nyata dari kontribusi karyawan adalah kinerjanya dalam menjalankan aktivitas organisasi, sehingga dapat tumbuh, berkembang, dan mencapai tujuan.

Faktor yang dapat mempengaruhi dan membuat suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, salah satunya adalah kinerja karyawan yang baik dan meningkat setiap harinya. Hal itu tentunya harus didukung oleh beberapa faktor juga agar suatu tujuan dari perusahaan itu bisa terwujud, faktor-faktor yang banyak berpengaruh untuk menunjang kinerja karyawan itu adalah gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan.

Perkembangan manajemen dan kepemimpinan dalam suatu organisasi apapun merupakan hal penting dan perlu mendapatkan perhatian. Tanpa adanya suatu manajemen dan kepemimpinan yang baik dan aspiratif, upaya perubahan dan optimalisasi pencapaian kinerja dan tujuan organisasi akan sulit dicapai dan mungkin saja tidak menghasilkan apapun, Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Solikin, dkk, 2017).

Menurut Nurjaya, dkk (2020), kepemimpinan adalah sebuah proses untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan

perusahaan dan untuk memperbaiki organisasi dan budaya dalam perusahaan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan dan juga tergantung pada pemimpin itu di dalam menciptakan semangat diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pemimpin itu sendiri. Kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah. Demikian halnya dengan kurangnya semangat pegawai, seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Dengan demikian, maka kepemimpinan pada dasarnya, meliputi penggunaan pengaruh seseorang kepada orang lain yang di dalamnya terdapat proses komunikasi dan tujuan yang ingin dicapai, sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memadukan dan melaksanakan tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini, dimana semua serba kompetitif, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah pemimpin yang bisa mengarahkan dan memotivasi karyawannya. Pemimpin dikatakan dapat memotivasi karyawan ketika pemimpin bisa menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Menurut Hasibuan (2017), motivasi ialah pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau melakukan pekerjaan dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi juga berarti dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sedangkan pemberian motivasi oleh pimpinan dapat memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kegigihan karyawan juga bisa menandakan motivasi seseorang, seperti perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh–sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti izin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami.

Motivasi diberikan untuk menciptakan suatu hasil maksimal atau bahkan melebihi dari ekspektasi kemampuan diri seseorang. Dengan pemberian motivasi seperti itu diharapkan karyawan akan bersaing secara sehat untuk menunjukkan prestasinya dengan *skill* yang dimiliki. Setiap karyawan yang masuk pasti mempunyai motivasi mengapa mereka bekerja di perusahaan yang mereka pilih, sehingga mereka mempunyai motivasi sesuai dengan kebutuhan mereka.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Pranitasari

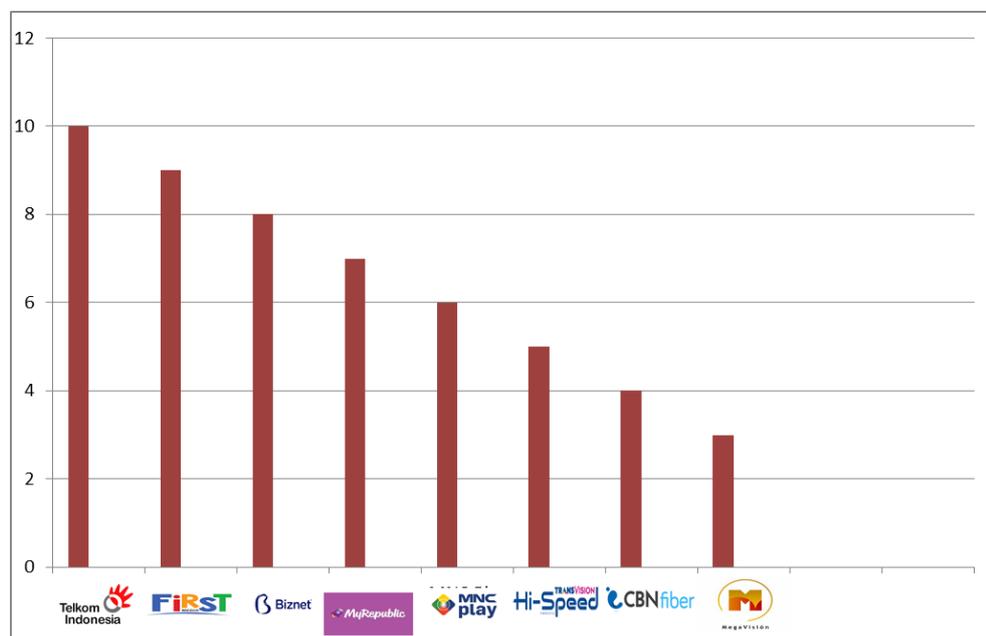
& Khusnul (2021), kedisiplinan adalah suatu kesediaan dan kesadaran seseorang untuk mentaati peraturan yang ada di perusahaan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, maka peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di dalam organisasi, sebab kedisiplinan suatu organisasi dikatakan baik jika sebagian pegawai menaati peraturan-peraturan yang ada (Hasibuan, 2007). Sedangkan Susanti, dkk (2018), kedisiplinan adalah situasi dimana terbentuknya kebijakan perilaku didalam perusahaan atau organisasi dengan adanya nilai-nilai kepatuhan, ketaatan, kesetiaan dan keteraturan, serta ketertiban.

Maksud dari disiplin kerja disini adalah mengenai disiplin waktu kerja dan disiplin dalam mentaati semua peraturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Dengan adanya kesadaran yang tinggi dalam mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, maka suatu produktivitas juga akan tercapai. Namun pada kenyataannya masih sering terjadi pelanggaran terhadap peraturan yang telah ditetapkan, hal ini terjadi karena kurang tegasnya hukuman yang berlaku pada perusahaan terhadap pelanggaran tersebut, sehingga karyawan menjadi kurang disiplin.

Kedisiplinan merupakan salah cara satu untuk mengukur tercapainya tujuan organisasi yang baik, jadi semakin baik kedisiplinan suatu organisasi, maka semakin besar pula keberhasilan suatu organisasi. Kedisiplinan tersebut sangat dibutuhkan oleh semua instansi, baik instansi pemerintah

maupun instansi swasta, karena kedisiplinan akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para pegawai mempunyai kedisiplinan yang baik.

Perusahaan telekomunikasi adalah layanan telekomunikasi untuk memenuhi kebutuhan bertelekomunikasi masyarakat Indonesia. Telekomunikasi telah memberikan peran penting dalam hubungan sosial masyarakat. Dalam hal budaya, telekomunikasi telah meningkatkan kemampuan publik untuk mengakses banyak hal. Salah satu perusahaan telekomunikasi yang ada di Indonesia adalah PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk.



Gambar 1.1 *Provider* Internet Terbaik di Indonesia Tahun 2021

Sumber: www.kompas.com

Berdasarkan Gambar 1.1 di atas, data yang bersumber dari Kompas.com menunjukkan bahwa pada tahun 2021, PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. menjadi *provider* terbaik, mengalahkan perusahaan telekomunikasi lainnya, seperti *First Media*, Biznet dll. Hal ini membuktikan bahwa PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. adalah perusahaan dengan kinerja terbaik dan memiliki kualitas di dalam perusahaan. Menurut CNBC Indonesia, Pada tahun 2021, Telkom juga termasuk ke dalam jajaran Forbes 2021 sebagai World's Best Employers, hal tersebut menandai bahwa Telkom berhasil dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia. Pusat Telkom Lampung beralamat di Jl. Majapahit No.14, Enggal, Kec. Tj. Karang Pusat, Kota Bandar Lampung, dimana perusahaan melayani konsumen dengan pengaduan atau konsumen yang ingin memasang Indihome.

Berdasarkan hasil wawancara pra *survey* yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung, diketahui bahwa pimpinan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung merupakan seseorang yang disiplin terhadap peraturan. Namun, sebagian karyawan justru tidak nyaman berada di dekat pimpinan, karena pimpinan sering memarahi dan terkadang bersikap tidak tegas terhadap karyawannya.

Pada intinya, pimpinan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung masih dianggap kurang bijaksana dalam berinteraksi dan menerapkan peraturan kepada karyawannya. Sedangkan untuk motivasi kerja, beberapa karyawan memiliki jawaban yang beragam, antara lain: ada yang bekerja demi menafkahi keluarga, ada yang bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung demi mencari uang tambahan kebutuhan, dan ada juga yang bekerja karena sebagai batu loncatan sambil menunggu pekerjaan yang dianggap lebih baik. Dengan motivasi yang beragam tersebut, terkadang karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung dinilai masih kurang profesional dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing, sehingga kinerja mereka tidak maksimal. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala bagian HRD PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung ketika diwawancara oleh penulis.

Sehubungan dengan kedisiplinan kerja, diketahui bahwa dalam enam bulan terakhir, jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja menunjukkan peningkatan. Sebagian karyawan bahkan ada yang terlambat selama 90 menit. Hal ini tentu saja akan mempengaruhi kinerja dan menurunnya produktivitas perusahaan. Karena keterlambatan itu, dalam beberapa kesempatan terjadi kekurangan tenaga yang menyelesaikan pekerjaan.

Manajemen PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung sebenarnya sudah menentukan jam kerja bagi karyawan, yaitu jam masuk kerja pada Pukul 08.00 WIB, sedangkan jam pulang kerja pada Pukul

16.00 WIB. Namun demikian, tidak semua karyawan mematuhi ketentuan jam kerja yang telah ditetapkan.

Tabel 1.1 Data Kehadiran Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung Pada Periode Oktober-Desember 2021 dan Januari-Maret 2022

No.	Bulan	Ketidakhadiran				Rata-rata Ketidakhadiran
		Sakit (S)	Izin (I)	Alpha (A)	Total	
1.	Oktober	5	3	2	10	21.28%
2.	November	3	3	1	7	14.89%
3.	Desember	4	5	3	12	25.53%
4.	Januari	3	2	0	5	10.64%
5.	Ferbruari	3	3	2	8	17.02%
6.	Maret	2	3	0	5	10.64%
Total		20	19	8	47	100%

Sumber: HRD PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa selama 6 bulan, yaitu pada bulan Oktober 2021–Maret 2022 terdapat 47 karyawan yang tidak masuk kerja dengan alasan sakit, izin, dan tanpa izin. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung masih berfluktuasi dan cenderung menurun di bulan Maret 2022.

Berdasarkan wawancara dengan bagian HRD, dapat diketahui juga bahwa sebagian karyawan terlihat tidak fokus bekerja dan ada juga yang sibuk bermain *game* di *smartphone* serta mengobrol ketika karyawan lain sedang bekerja, yang membuat tugas mereka tidak selesai tepat waktu. Hal ini tentunya membuat waktu efektif bekerja menjadi tidak maksimal. Persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pelanggaran aturan dan kinerja di atas tentu lambat laun jika tidak ditangani dan dicarikan jalan keluarnya, maka akan berdampak pada penurunan performa dan produktivitas kerja karyawan.

Tabel 1.2 Capaian Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung Periode Juli–Desember 2021

	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Target	2.801	2.784	3.149	3.297	3.513	3.321
Pencapaian	2.177	2.163	1.867	1.661	1.670	1.700
Persentase	77.72%	77.69%	59.29%	50.38%	47.54%	51.19%

Sumber: PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung, 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung mengalami penurunan yang signifikan pada Juli 2021-Desember 2021. Hal tersebut perlu diperhatikan kembali apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suryani (2018) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Boga Lestari Sentosa (*Kenny Rogers Roasters*) Indonesia, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2017) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena kinerja karyawan pada CV. Indyferyto tidak terlalu memperhatikan gaya kepemimpinan, tetapi lebih melihat variabel lain di luar gaya kepemimpinan, yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan kompensasi.

Selanjutnya, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Halima, Gunawan & Ilham (2018) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Takalar, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Syawal (2018) tentang Pengaruh Motivasi, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mega Jasa, yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi dikarenakan tidak adanya pengembangann jenjang karir terhadap karyawan, sehingga karyawan merasa tidak memiliki tantangan dalam bekerja, karena tidak adanya peningkatan karir ataupun jabatan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muslimat & Hariyathy (2021) tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kayawan Pada

PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh, yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Tusholihah, dkk (2019) tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* pada PT. Citus Cabang Jawa Barat yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi dikarenakan terlalu ketat peraturan yang ada di perusahaan, sehingga membuat karyawan jenuh. Selain itu, karyawan juga tidak memiliki banyak waktu untuk istirahat, misalnya cuti, sehingga membuat karyawan sering menyimpang dari peraturan yang ada.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan dan motivasi kerja, serta disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka permasalahan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung?

2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini, yaitu :

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung.
2. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung.
3. Untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini, yaitu :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya agar bisa dikembangkan dalam materi lainnya, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai Gaya kepemimpinan, motivasi karyawan dan disiplin kerja yang dapat digunakan dalam lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi penelitian sejenis, sehingga penelitian berikutnya dapat menyempurnakan kekurangan dalam penelitian ini.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Terdapat batasan-batasan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Penelitian ini hanya berfokus pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung.

2. Penelitian ini hanya berfokus pada gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. Witel Lampung

