

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal, maka dari itu perusahaan dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Menurut Rivai (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu strategi perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan yang bertujuan dalam mengelola manusia agar memiliki kinerja yang maksimal termasuk dalam kebijakan pengembangan serta proses untuk mendukung strategi. Sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam pencapaian tujuan.

Kinerja merupakan hal yang sangat penting yang harus dicapai oleh setiap instansi, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2016). Dalam hal ini kinerja merupakan ukuran yang menunjukkan performa pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi dari instansi. Menurut Sutrisno (2019) Kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai

tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian kinerja adalah kualitas dan kuantitas output dari pekerjaan pegawai. Kinerja pegawai adalah variabel tetap yang sering dipasangkan dengan berbagai variabel bebas yang mempengaruhinya seperti gaya kepemimpinan dan disiplin kerja.

Oleh karena itu, sebagian besar pertanyaan tentang kinerja karyawan dalam bidang manajemen sumber daya manusia ini berpusat pada penilaian kinerja mereka sendiri. Menurut Wibowo (2018) bahwa kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Kinerja merupakan peran sangat penting untuk strategi bagi perusahaan sehingga menjadi tolak ukur bagi perkembangan perusahaan. Menurut Hamali (2016) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Disiplin kerja adalah salah satu hal penting dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, karena semakin baik pegawai maka semakin tinggi efektivitas kerja yang dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Pembahasan disiplin pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya.

Disiplin kerja terkait erat dengan kegiatan manajemen yang berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Menurut Ajabar (2020: 45) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar – standar operasional dan juga berpendapat disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Zainal (2018) menyatakan bahwa manajer dapat menggunakan disiplin kerja sebagai alat untuk berbicara dengan karyawan mereka agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran mereka tentang pentingnya mengikuti semua aturan dan peraturan sosial yang berlaku di perusahaan mereka.

Disiplin kerja, menurut Afandi (2018), adalah tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja, dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja. Dengan demikian, orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib tersebut dengan senang hati. Tata tertib ini kemudian dibentuk dan diterapkan melalui proses yang melibatkan berbagai perilaku. Sedangkan disiplin, menurut Prihantoro (2015) adalah tindakan manajemen untuk memastikan pelaksanaan standar organisasi ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membernarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan tentang sikap dan perilaku pegawai sehingga mereka memiliki kemauan diri

untuk bekerja sama dan bekerja lebih baik bersama. Disiplin kerja memastikan bahwa setiap pegawai menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, yang pada akhirnya membantu mencapai tujuan organisasi. Kedisiplinan yang tinggi membuat pegawai lebih siap untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, sehingga meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan bukan hanya kedisiplinan kerja yang menjadi faktor tercapainya tujuan perusahaan tetapi gaya kepemimpinan juga merupakan faktor yang penting didalam mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang di maksud yakni gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Rothwell dkk (2016:95) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengubah bawahannya untuk berkembang melebihi kepentingan pribadinya dan menantang atau merangsang mereka untuk mengejar tujuan bersama. Dengan kata lain seorang pemimpin yang transformasional haruslah mampu mengubah mindset bawahan berubah dari bekerja untuk sekedar bekerja untuk mencukupi kebutuhan dirinya saja menjadi ingin turut serta berjuang mengejar tujuan bersama organisasi.

Menurut Bass (Yukl, 2010:313), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Sedangkan menurut Engkoswara dan Aan (2011:193) yaitu Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan

organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan sebagai pemimpin yang visioner. Menurut Fuad Abdillah (2020) Pemimpin transformasional adalah seorang agen perubahan. Menurut Robbins & Coulter dalam (A. Supriyanto, 2016), agen perubahan adalah orang yang bertindak sebagai katalisator dan mengelola perubahan yang terjadi. Agen perubahan (*The Change Agent*) adalah individu atau seseorang yang bertugas mempengaruhi target/sasaran perubahan agar mereka mengambil keputusan sesuai dengan arah yang dikehendakinya.

Pada PT. Pelindo III Tenau Kupang pemimpin menjadi agen perubahan. Bukti pemimpin menjadi pembaharu atau sebagai agen perubahan adalah inovasi. Inovasi yang dilakukan yaitu kebijakan publik yang meliputi prosedur dan pelayanan. Inovasi dalam prosedur yakni inovasi pada permanduan kapal yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang sebelumnya kinerja pegawai kurang efektif menjadi efektif, dimana pegawai yang masih kurang dalam kinerja yang diakibatkan oleh beban kerja yang berlebih sehingga pegawai dalam bekerja tidak sesuai dengan prosedur terutama dalam perencanaan, persiapan dan pemeriksaan permanduan kapal maka dilakukan inovasi yakni pelatihan (*training*). Inovasi ini memudahkan pegawai di dalam memandu kapal dengan dibekali strategi untuk bisa berpikir dan memecahkan suatu masalah. Dan inovasi pada pelayanan bongkar muat barang pada kapal, dimana yang dulunya bongkar muat barang pada kapal memakan waktu dua sampai tiga hari, kini bisa menjadi satu hari dengan inovasi "*collaborations system*". Sistem ini

memudahkan pengguna jasa untuk mengakses informasi dan mengontrol arus bongkar muat barang pada kapal, sehingga pengguna jasa tidak harus mengontrol langsung ke lapangan. Tujuan dari inovasi ini untuk mempercepat proses bongkar muat barang pada kapal.

Data awal yang di gunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu data absensi. Menurut Gary Dessler (2013) absensi adalah ketidakhadiran seorang karyawan dari tempat kerja pada waktu yang seharusnya dia berada di sana. Dessler menekankan bahwa absensi merupakan bentuk pengukuran yang signifikan terhadap kedisiplinan. Berikut adalah data Data Absensi Tahun 2023 Pegawai PT.Pelindo III Tenau Kupang.

Tabel 1.1
Data Absensi Tahun 2023 Pegawai PT.Pelindo III Tenau Kupang

Bulan	Jumlah pegawai	Jumlah hari kerja	Jumlah Hari kerja seluruh Pegawai	Absen			Jumlah hari kerja yang hilang	Jumlah hari kerja yang nyata	Tingkat Absensi(%)
				S	I	A			
Januari	45	21	945	5	3	2	10	935	1%
Februari	45	20	900	4	2	1	7	893	1%
Maret	45	21	945	3	3	1	7	938	1%
April	45	15	675	4	4	1	9	666	1%
Mei	45	22	990	3	2	3	8	982	1%
Juni	45	21	945	4	6	1	11	934	1%
Juli	45	20	900	6	5	4	15	885	2%
Agustus	45	22	990	5	7	4	16	974	2%
September	45	20	900	9	4	2	15	885	2%
Oktober	45	21	945	5	6	6	17	928	2%
November	45	22	990	8	9	4	21	969	2%
Desember	45	18	810	7	13	6	26	784	3%

Sumber : PT.Pelindo III Tenau Kupang

Dari data di atas di lihat bahwa dalam bulan januari sampai desember ada kenaikan dalam tingkat absensi. Pada bulan januari hingga juni, yaitu 1% namun pada bulan juli hingga desember terjadi peningkatan absensi yang

berada di angka 2% sampai 3%. Kenaikan tingkat absensi ini terjadi karena jumlah ketidakhadiran pegawai yang relatif meningkat.

PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) atau lebih dikenal dengan sebutan Pelindo III merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam jasa layanan operator terminal pelabuhan. Perusahaan dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 1991 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum (Perum) Pelabuhan III menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada PT. Pelindo III Tenau Kupang, ditemukan adanya fenomena masalah terkait gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Masalahnya yaitu masih kurangnya dukungan dari pemimpin dan kurangnya arahan atau bimbingan dari pemimpin yang membuat pegawai merasa kurang percaya diri dan tidak termotivasi. Dengan adanya masalah tersebut akan mempengaruhi pada kinerja pegawai.

Serta fenomena masalah terkait disiplin kerja yaitu pemimpin masih kurang tegas dalam menekankan kedisiplinan kepada pegawainya. Ketika pimpinan memberikan arahan mengenai kedisiplinan, beberapa pegawai masih sering melanggar. Hal ini disebabkan karena beberapa pegawai yang tidak disiplin belum mendapatkan sanksi yang tegas dari pimpinan. Dan dari tidak adanya disiplin kerja tersebut akan membawa dampak buruk pada kinerja sehingga

perlu adanya ketegasan dari pimpinan untuk mengoptilkan kinerja lewat disiplin kerja pegawai agar tercapai suatu tujuan di dalam perusahaan. Dengan ditemukan beberapa fenomena masalah yang menunjukkan sumber daya manusia pada PT. Pelindo III Tenau Kupang belum berfungsi dengan baik yaitu dapat dilihat dari data penilaian kinerja pegawai pada tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel 1.2
Data Penilaian Kinerja Pegawai PT. Pelindo III Tenau Kupang Tahun 2021 – 2023

Penilaian Kinerja Pegawai						
Kinerja Pegawai	Standar Minimum Nilai	Tahun			Rata - Rata Penilaian	Keterangan
		2021	2022	2023		
Kuantitas	75	87	85	84	85	Sedang
Kualitas	75	84	82	79	81	Sedang
Prestasi Kerja	75	82	80	78	80	Sedang
Total		253	247	241		

Sumber: PT. Pelindo III Tenau Kupang

Keterangan Kategori Penilaian:

< 75 = Rendah

75 s/d 90 = Sedang

> 90 = Tinggi

Berdasarkan pada tabel 1.2 menunjukkan tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 kinerja pegawai pada PT. Pelindo III Tenau Kupang mengalami penurunan, dimana rata – rata penilaian kinerja pegawai tertinggi berada pada tahun 2021 dengan nilai 85 dan rata – rata penilaian kinerja terendah berada

pada tahun 2023 dengan nilai 80. Penilaian kinerja pegawai dalam tiga tahun terakhir secara umum mengalami penurunan pada kuantitas, kualitas dan prestasi kerja pegawai yang sangat signifikan. Apabila kinerja pegawai semakin turun akan berakibat pada perusahaan karena tujuan yang diinginkan tidak berjalan dengan baik. Hal ini perusahaan perlu melakukan upaya untuk mengoptimalkan kinerja sehingga target yang ditetapkan dapat sesuai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sumardika M.I & Sumandana A.M.I (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kabupaten Badung”. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Badung.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aryoko dkk (2020) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madukara Kabupaten Banjarnegara”. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madukara Kabupaten Banjarnegara.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pelindo III Tenau Kupang”**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Masalah yang diangkat dalam Penelitian ini yaitu: Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pelindo III Tenau Kupang.

1.3 PERSOALAN PENELITIAN

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelindo III Tenau Kupang ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelindo III Tenau Kupang ?

1.4 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.4.1 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo III Tenau Kupang.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, terhadap kinerja pegawai PT. Pelindo III Tenau Kupang.

1.4.2 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Akademik

Penelitian ini mendukung pernyataan dan teori dari hasil-hasil penelitian sebelumnya bahwa Kinerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat di jadikan bahan masukan bagi PT. Pelindo Kupang sebagai bahan evaluasi dan dalam mengambil keputusan-keputusan terutama berkaitan dengan kinerja pegawai.