

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, persaingan dan kompetisi semakin hari menjadi semakin ketat dan luas. Karena hal tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan, manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusialah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi . Karena persaingan dan kompetisi yang semakin hari menjadi semakin ketat maka karyawan dituntut untuk mampu berkinerja dengan baik(Hidayat, 2020))

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia didalam perusahaan. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan, sehingga terwujudnya tujuan karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam sebuah perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja sumber daya manusia atau karyawannya. Seringkali perusahaan menghadapi

masalah mengenai sumber daya manusianya. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan yang lain itu tergantung kualitas sumber daya manusianya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal maka disiplin kerja memegang peranan penting dalam mencapai kinerja yang baik dalam perusahaan itu sendiri (SAFITRI, 2018)

Menurut (Ujung, et.al 2021) Dalam hal mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sebuah perusahaan pastinya membutuhkan Sumber Daya Manusia yang handal dan profesional dalam menjalankan kegiatan operasionalnya . Sumber daya manusia yang dimaksud dalam hal ini tak lain adalah karyawan perusahaan itu sendiri. Karyawan dalam sebuah perusahaan memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan sejauh mana sebuah organisasi atau perusahaan akan berkembang dan dapat merealisasikan visi misi nya . Jadi dapat dikatakan bahwa perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawannya dan karyawan tentu akan memberi kinerja yang baik secara terus menerus hanya jika mereka memiliki kompetensi, disiplin dan kepuasan kerja yang baik.

Menurut (Hidayat, 2020) dia menjelaskan bahwa pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan

para karyawan lainnya serta meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi-organisasi tersebut. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Disisi lain, organisasi juga akan memperoleh manfaat dari penerapan kebijakan disiplin. Tanpa adanya disiplin dan ancaman tindakan disiplin, efektifitas organisasi akan menjadi sangat terbatas.

Menurut (Purnomo, 2021) Kedisiplinan pada dasarnya adalah hal yang mutlak harus dijalankan oleh setiap organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan sangat bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan guna menunjang perubahan sikap karyawan berdasarkan motivasi untuk berprestasi dalam suatu organisasi.

Objek penelitian ini yaitu PT. Andalas Agro Lestari Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang olahan karet. Kegiatan yang dilakukan PT. Andalas Agro Lestari adalah mengumpulkan karet dan mengolah menjadi *Crumb Rubber* untuk di ekspor keluar negeri. Kinerja karyawan yang menghasilkan produk dengan kualitas

dan kuantitas yang baik sesuai dengan standar akan mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Persaingan di dunia usaha juga di hadapi oleh PT. Andalas Agro Lestari Kecamatan Singingi Kabupaten Kuantan Singingi. Hampir setiap perusahaan yang ada di Indonesia tengah menghadapi permasalahan yang kenyataannya mulai berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kinerja yang rendah merupakan permasalahan besar bagi perusahaan karena dapat mengakibatkan kerugian apabila tidak diatasi dengan tepat. Hal ini di alami oleh setiap perusahaan termasuk PT. Andalas Agro Lestari. Kinerja yang rendah disebabkan karena kepemimpinan yang kurang baik serta berdampak pada kedisiplinan karyawan.

Salah satu sasaran dan tujuan perusahaan tersebut adalah berusaha meningkatkan kinerjanya, baik peningkatan dalam hal kepemimpinan, disiplin kerja maupun dalam hal pencapaian kepuasan kerja yang maksimal. Oleh karena itu perusahaan perlu mengadakan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawannya untuk mengetahui apakah kinerja mengalami peningkatan ataupun sebaliknya. Dengan demikian perusahaan dapat menentukan langkah apakah yang perlu dilaksanakan untuk selanjutnya dalam rangka meningkatkan kinerjanya sehingga apa yang menjadi tujuan dan sasarannya sebagaimana telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

Berdasarkan observasi penulis terhadap tingkat kedisiplinan karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari ditemukan fenomena yang berkaitan dengan kedisiplinan karyawan. Hal itu bisa dilihat dari tingkat kehadiran karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)

**Tabel 1. 1**

**Daftar kehadiran PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)**

NO	Tahun	Jumlah karyawan	Absensi rata – rata per orang/tahun				Jumlah absen	Jumlah hari	Persentase
			Cuti	Izin	Sakit	Alpha			
1	2016	340	11	24	8	7	50	388	14,2%
2	2017	342	20	24	7	12	63	388	19,0%
3	2018	337	22	32	13	7	74	388	23,4%
4	2019	335	25	34	11	8	78	388	26%
5	2020	330	29	30	13	12	84	388	28,9%

*Sumber: PT. Andalas Agro Lestari, 2021*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat tingkat absensi karyawan PT. Andalas Agro Lestari Kuansing Riau, dimana pada tahun 2016 tingkat absensi hanya 14,2%. Pada tahun 2017 tingkat absensi mulai naik menjadi 19,0%, pada tahun 2018 tingkat absensi 23,4%, pada tahun 2019 tingkat absensi 26%, sedangkan pada tahun 2020 tingkat absensi semakin naik hingga mencapai 28,9%. Jadi bisa dilihat tingkat absensi cenderung mengalami kenaikan tiap

tahunnya. Kenaikan yang lumayan pesat terjadi pada tahun 2020. Hal ini menunjukkan tingkat kinerja pada tahun 2020 kurang baik, karena tingkat absensi yang masih tinggi. Ketidakhadiran dalam bekerja baik dengan alasan tertentu maupun tanpa keterangan yang jelas otomatis akan menghambat pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab karyawan, hal ini akan menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak maksimal. kedisiplinan karyawan menentukan keberhasilan perusahaan dan kedisiplinan karyawan akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi perusahaan apalagi mengingat tantangan yang semakin berat dengan berdirinya perusahaan-perusahaan sejenis.

Menurut (Tarigan, 2017) Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.

Menurut (Permana, 2021) Kepemimpinan adalah suatu keterampilan atau bakat khusus yang tidak dimiliki oleh semua manusia, dalam hal memberikan pengaruh kepada bawahannya, agar mau melaksanakan segala yang ia kemukakan. Hal ini sangatlah penting dalam sebuah organisasi, karena akan berpengaruh pada kecepatan pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kepemimpinan pun mendapatkan peranan penting ketika dalam organisasi

tersebut mengalami sebuah kesalahan yang harus dimusyawarahkan dan diberikan alternatif solusi.

Menurut (Rahman, 2019) Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas organisasi agar target organisasi tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai. Pengawasan mencakup upaya memeriksa apakah semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, dan prinsip yang dianut. Juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari kejadiannya dikemudian hari.

Menurut (Dedi Hartawan, et.al 2017) di dalam kehidupan sehari-hari, di mana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun, peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya.

*Punishment*/sanksi adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Diberlakukannya

*punishment*/sanksi bagi setiap perusahaan ataupun suatu organisasi menjadikan perusahaan ataupun suatu organisasi tersebut memiliki standart efektifitas baik personal maupun kinerja karyawannya. Adanya *punishment*/sanksi merupakan bagian dari stimulus untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. *Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. *Punishment* dapat diartikan sebagai sanksi atau imbalan yang negatif bagi karyawan yang memiliki kinerja kurang baik. *Punishment* yang diberikan misalnya bonus atau insentif yang lebih kecil, tidak adanya promosi atau bahkan adanya mutasi. *Punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu (Dedi Hartawan,et.al 2017)

Punishment adalah hukuman yang diberikan kepada karyawan karena telah melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku (Pradnyani dkk., 2020). Indikator punishment yaitu tata tertib, larangan, disiplin, teguran, dan hukuman. Punishment yang diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja (Pradnyani dkk., 2020). Punishment yang diberikan umumnya memiliki tujuan baik agar



para karyawan yang lalai dalam bekerja akan sadar dengan kesalahannya dan berusaha memperbaiki cara kerja yang salah.

Kepuasan kerja menurut (Foenay, 2020) didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Tercapainya suatu tingkat kepuasan kerja ditentukan oleh berbagai faktor, dan yang menarik untuk diperhatikan antara lain yaitu pemberian Reward karyawan yang langsung ataupun tidak langsung turut menentukan pencapaian kepuasan kerja.

(Sugiono & Efendi, 2020) *Job satisfaction is the level of pleasure that a person feels for his role or job in the organization. The story of individual happiness is that they are rewarded in various aspects of their job situations. So job satisfaction concerns the organization's psychology caused by the condition he feels from his environment. The level of job satisfaction is one factor that affects his work performance because that ultimately affects*

*organizational effectiveness. And also, employee job satisfaction is not enough to only be given incentives. Still, employees also need motivation, recognition from their superiors for their work results, work situations that are not monotonous, and opportunities to take the initiative and be creative.*

Yang artinya, Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi. Kisah kebahagiaan individu adalah bahwa mereka dihargai dalam berbagai aspek situasi pekerjaan mereka. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologi organisasi yang disebabkan oleh kondisi yang dirasakannya dari lingkungannya. Tingkat kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerjanya karena pada akhirnya mempengaruhi efektivitas organisasi. Dan juga, kepuasan kerja karyawan tidak cukup hanya diberikan insentif. Meski demikian, karyawan juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil kerjanya, situasi kerja yang tidak monoton, dan kesempatan untuk berinisiatif dan berkreasi.

Menurut (Muhammad Elfi Azhar, et.al 2020) Kepuasan kerja merupakan ungkapan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang digunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Kepuasan kerja menjadi

masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, kantor dan masyarakat.

Bagi individu, kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi kantor, kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan kinerja melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Sedangkan masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas pelayanan serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Untuk melihat tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari dapat dilihat dari hasil nyata tingkat hasil karet yang dihasilkan. Tingkat hasil karet yang didapat dari berbagai usaha sebagai hasil yang dilaksanakan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan. Tingkat hasil karet yang di capai oleh perusahaan secara keseluruhan dalam waktu 5 tahun yang di lihat dari total data produksi dari tahun 2016-2020 :

**Tabel 1. 2**  
**Target Produksi dan Realisasi pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)**  
**Tahun 2016-2020**

Tahun	Target produksi (ton)	Realisasi produksi (ton)	Persentase %
2016	26.500.000	25.950.400	97,92%
2017	26.800.000	26.240.550	97,91%
2018	27.200.000	26.850.450	98,71%
2019	25.500.000	24.650.200	96,66%
2020	23.200.000	21.850.200	94,18%

*Sumber : PT. Andalas Agro Lestari, 2021*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat dilihat pada tahun 2016 pencapaian target produksi 97,92%, pada tahun 2017 pencapaian target produksi 97,91%, pada tahun 2018 mencapai target 98,71%, pada tahun 2019 pencapaian target produksi menurun 96,66%, dan pada tahun 2020 pencapaian target produksi menjadi semakin menurun 94,18%. Dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2020 di atas bisa ditarik kesimpulan bahwa target produksi dan realisasi karet beberapa tahun terakhir mengalami fluktuasi dan tidak sesuai target produksi. Dalam hal ini Kinerja serta kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, dua diantaranya adalah pengawasan kerja yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan dan disiplin kerja yang dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. ANDALAS AGRO LESTARI KUANSING (RIAU)**

### **1.2 Identifikasi masalah**

1. Terjadinya peningkatan karyawan yang tidak hadir dari tahun ketahun pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
2. Peningkatan absensi yang buruk disinyalir akibat kepemimpinan yang belum mampu mengawasi kinerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
3. Minimnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan mengakibatkan kan terjadinya ketidak disiplin karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
4. *Punishment* yang masih dianggap lemah dan belum mampu memberikan efek jera pada karyawan PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
5. *Punishment* yang diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat perangsang bagi karyawan untuk meningkatkan kedisiplinan kerja.
6. Tidak terealisasi nya target produksi dari tahun ke tahun pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)

7. Target produksi yang tidak tercapai disinyalir akibat pengawasan kerja yang kurang baik dilakukan oleh atasan atau pimpinan dan disiplin kerja yang tidak diterapkan oleh para karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian fenomena di atas, agar penelitian menjadi lebih fokus dan terarah maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan (X1)
2. *Punishment* (X2)
3. Disiplin Kerja (Y)
4. Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

### **1.4 Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
2. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?

3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
4. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap disiplin kerja PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai *variable intervening* pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
7. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai *variable intervening* pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian yang ingin diketahui yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
2. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?

3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
4. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap disiplin kerja pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (RIAU) ?
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai *variable intervening* pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)
7. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap disiplin kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai *variable intervening* pada PT. Andalas Agro Lestari Kuansing (Riau)

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai pihak yaitu antara lain :

1. Bagi peneliti
2. it

Sebagai implementasi ilmu Manajemen sumber daya manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang. Penelitian ini



diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, pengalaman serta memberikan gambaran bagaimana menerapkan ilmu yang didapat di bangku perkuliahan Serta bisa digunakan untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh selama masa perkuliahan.

## 2. Bagi perusahaan

Bagi Perusahaan Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumber informasi dan masukan yang akan menjadi bahan dalam menentukan dan memperbaiki kemajuan suatu perusahaan khususnya dalam hal disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan.

## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.