

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu asset perusahaan yang paling penting diantara aset-aset yang lainnya karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama organisasi perusahaan. Sumber daya manusia harus dikelola secara optimal dan di beri ekstra perhatian serta di haruskan memenuhi hak-haknya, selain itu sumber daya manusia adalah partner pengusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Selain perusahaan, sumber daya manusia juga harus meningkatkan kompetensinya seiring dengan perkembangan era globalisasi.

SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Pada hakekatnya SDM yang berupa manusia yang dipekerjakan dalam sebuah perusahaan merupakan penggerak untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hal ini dapat terlihat seperti yang dikemukakan oleh **Mathis & Jackson** Dalam **Mangkunegara (2015)**, tampak terlihat jika suatu perusahaan terdapat interdependensi antara sumber daya manusia (karyawan) dengan *output*-nya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Maksudnya adalah meski keterseediaan faktor-faktor produksi mutunya bagus, tidak akan berarti jika tidak diimbangi dengan faktor manusia yang cakap.

Pentingnya peningkatan sumber daya manusia menurut **Sutrisno (2015:2)** “sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi”. Maka banyak organisasi kini yang menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat

memberikan keunggulan dalam bersaing. Hal ini menjelaskan bahwa unsur manusia merupakan faktor dominan untuk keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan. Dengan kata lain harus ada kesadaran bahwa suatu organisasi dikendalikan/dioperasionalkan oleh manusia.

Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan seharusnya tidak di kesampingkan oleh pihak perusahaan karena akan mengakibatkan hambatan pada pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Salah satunya dengan cara pihak atasan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan yang dimiliki sehingga memicu kinerja karyawannya yang lebih optimal. Hal tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara salah satunya dengan memberikan motivasi dan kompensasi yang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan. Kinerja menurut **Mangkunegara (2015:67)** adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ada beberapa hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Diantaranya adalah motivasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin.

Pertama untuk memicu peningkatan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi kerja adalah keseluruhan pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Kedua adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para

pegawainya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin.

Ketiga yang memicu peningkatan kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu tentang motivasi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan sebelumnya. Dalam penelitian **Jon Maizar (2017)** terkait dengan motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi, secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu **Yuniarti & Suprianto (2014)** tentang Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan kecakapan untuk meyakinkan orang-orang agar berusaha secara tegas mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan penuh semangat, dengan demikian tanpa kepemimpinan maka organisasi tidak dapat mencapai kinerjanya dengan baik.

PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupten Solok merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang perkebunan. Setiap karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok dalam menjalankan pekerjaan, bertindak, dan berperilaku harus

selalu berpedoman pada tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penempatan tugas yang baik akan menunjang karyawan dalam berinovasi, peningkatan tanggung jawab, disiplin, agresif, kepatuhan pada norma dan aturan, terjadinya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian,berkurangnya tingkat kemangkiran serta keluhuan.

Dalam peningkatan kinerja perusahaan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupten Solok telah dilakukan beberapa strategi bisnis melalui pengembangan produksi. Meningkatnya kinerja perusahaan setiap tahun, diproyeksikan akan terus tumbuh dan berkembang dengan adanya pengembangan beberapa proyek baik pada pemberian motivasi, mengubah gaya kepemimpinan, serta menerapkan disiplin kerja yang tinggi kepada karyawan agar kinerjanya meningkat dan diharapkan dapat meningkatkan pula hasil produksi perkebunan kelapa sawit PT. perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok. Beberapa program kerja yang dicapai oleh PT.

Dengan demikian kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok dapat dilihat dari realisasi produksi yang dijelaskan pada tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Program dan Realisasi Produksi PT. PN VI Danau Kembar Kabupaten Solok 2017-2018**

No	Bulan	Target Produksi	Realisasi Produksi 2017	Pencapaian( %)	Realisasi Produksi 2018	Pencapaian( %)
1	Januari	4.316.000	4.411.000	82,6%	2.722.000	63,03%
2	Februari	4.009.000	3.922.000	65,5%	2.159.000	53,8%
3	Maret	4.460.000	4.002.000	104%	3.426.000	76,8%
4	April	4.353.000	4.520.000	107,5%	3.543.000	81,4%
5	Mei	4.363.000	4.590.000	91,3%	3.008.000	68,9%
6	Juni	3.813.000	2.279.000	103,9%	3.423.000	89,7%
7	Juli	6.454.000	3.831.000	119,7%	3.944.000	61,1%

No	Bulan	Target Produksi	Realisasi Produksi 2017	Pencapaian( %)	Realisasi Produksi 2018	Pencapaian( %)
8	Agustus	6.454.000	3.831.000	95,1%	3.133.000	48,54%
9	September	6.108.000	5.269.000	138,2%	4.555.000	74,5%
10	Oktober	5.558.000	4.950.000	122,9%	4.051.000	72,8%
11	November	5.602.000	5.743.000	129,9%	4.282.000	76,4%
12	Desember	4.380.000	5.760.000	135,6%	4.467.000	101,9%
<b>Jumlah</b>		59.870.000	53.108.000	1.160%	42.713.000	868,87%
<b>Rata-Rata</b>		<b>4.989.166</b>	<b>4.425.666</b>	<b>96,7%</b>	<b>3.559.416</b>	<b>72,4%</b>

*Sumber: PT. PN VI Danau Kembar Kabupaten Solok Tahun 2017-2018*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa jumlah produksi pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok tahun 2017 dimana pada bulan Januari target produksi 4.316.000 ton dan realisasi 4.411.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 112,8%. Sedangkan pada tahun 2018 jumlah realisasi produksi menurun hingga 2.722.000 dengan persentase 63,03%. Pada bulan Februari target produksi 4.009.000 ton dan realisasi 3.922.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 97,4%. Sedangkan pada tahun 2018 hanya terealisasi sebanyak 2.159.000 dengan persentase sebesar 53,8%. Pada bulan Maret target produksi 4.460.000 ton dan realisasi 4.002.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 94,7%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebanyak 3.426.000 dengan persentase 76,8%. Pada bulan April target produksi 4.353.000 ton dan realisasi 4.520.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 100,1%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 3.543.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 81,4%. Pada bulan Mei target produksi 4.363.000 ton dan realisasi 4.590.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 106,5%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 3.008.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 68,9%. Pada bulan Juni target produksi 3.831.000 ton dan realisasi 2.279.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar

93,6%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 3.423.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 89,7%. Pada bulan Juli target produksi 6.454.000 ton dan realisasi 3.831.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 70,6%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 3.944.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 61,1%. Pada bulan Agustus target produksi 6.454.000 ton dan 3831 ton dengan persentase pencapaian sebesar 70,6%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 3.133.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 48,54%. Pada bulan September target produksi 6.108.000 ton dan realisasi 5.269.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 96,1%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 4.555.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 74,5%. Pada bulan Oktober target produksi 5.558.000 ton dan realisasi 4.950.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 95,0%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 4.051.000 dengan persentase pencapaian sebesar 72,8%. Pada bulan November target produksi 5.602.000 ton dan realisasi 5.743.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 100,8%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 4.282.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 76,4%. Pada bulan Desember target produksi 4.380.000 ton dan realisasi 5.760.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 118,1%. Sedangkan pada tahun 2018 yang terealisasi sebesar 4.467.000 ton dengan persentase pencapaian sebesar 101,9%.

Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa adanya penurunan realisasi produksi dari tahun 2017 ke tahun 2018. Hal ini terlihat dari realisasi

tahun 2018 hampir disetiap bulannya mengalami penurunan dari realisasi produksi tahun 2017.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan belum optimal, disiyalir disebabkan oleh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Berikut pembuktian bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja yang akan dijelaskan pada table 1.2 dibawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Tabel Capaian Kinerja Tahun 2017**  
**PT. Perkebunan Nusantara VI Unit Danau Kembar Kabupaten Solok**

No	Sasaran Program	Anggaran	Realisasi	%
1	Program pendidikan dan pelatihan	650.474.560	589.126.546	90,57
2	Program peningkatan sarana dan prasarana	628.411.100	589.494.381	93,81
3	Program peningkatan	88.070.000	78.323.320	88,93
4	Program penataan administrasi kependudukan	758.444.000	701.597.705	92,50
5	Program penataan administrasi pencatatan sipil	56.040.000	54.730.975	97,66
6	Penguatan kelembagaan	0	0	0
	Jumlah	2.181.439.660	2.013.272.927	92.29

*Sumber:PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok Tahun 2017-2018*

Berdasarkan tabel 1.1 data capaian di atas, terlihat bahwa belum maksimalnya realisasi dari program. Hal ini disinyalir karna lemahnya kinerja pegawai Sekretariat Daerah. Berdasarkan pengamatan peneliti ada beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu pemberian tunjangan penghasilan pegawai (TPP), disiplin kerja dan lingkungan kerja.

Pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok terlihat masih lemahnya tingkat kedisiplinan para pegawai, dengan rendahnya disiplin ini

akan berdampak pada kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Hal yang mencerminkan dari disiplin pegawai ialah kehadiran dan status absensi dari para pegawai. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 rekapitulasi absensi pegawai 2 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Absensi Pegawai PT. PN VI Danau Kembar Kabupaten Solok 2017-2018**

Bulan	Hari Kerja		Jumlah Karyawan		Jumlah Absensi		Tingkat Absensi (%)	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Januari	24	26	532	581	67	79	12,5	13,5
Februari	23	23	532	581	30	33	5,6	5,6
Maret	26	25	532	581	52	43	9,7	7,4
April	23	24	532	581	37	52	6,9	8,9
Mei	24	24	532	581	29	39	5,4	6,7
Juni	20	18	532	581	66	52	12,4	8,9
Juli	26	26	532	581	43	35	8,08	6,02
Agustus	27	25	532	581	44	25	8,2	4,3
September	24	24	532	581	39	18	7,3	3,09
Oktober	26	27	532	581	35	48	6,5	8,2
November	26	25	532	581	51	61	9,5	10,4
Desember	23	24	532	581	72	68	13,5	11,7

*Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok Tahun 2017-2018*

Berdasarkan table 1.2 di atas terlihat masih tingginya status absensi yang dimiliki karyawan, hal ini menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Dari table di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat absensi tertinggi tahun 2017 terjadi pada bulan Desember yaitu sebanyak 72 orang, hal ini mengingat banyaknya libur yang terjadi seperti hari natal dan libur tahun baru. Pada tahun 2018 absensi tertinggi terjadi pada bulan Januari yaitu sebanyak 79 orang, banyaknya absensi karyawan dikarenakan faktor libur tahun baru.



Maka dari itu penelitian ini di lakukan pada Perkebunan The PT.PN IV yaitu untuk mengetahui apakah motivasi dan gaya kepemimpinan melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul : **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penurunan hasil produksi pada tahun 2017 ke tahun 2018 pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
2. Menurunnya hasil produksi disinyalir disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja.
3. Menurunnya hasil produksi juga disebabkan karena gaya kepemimpinan yang refresif yang dapat menurunkan kinerja karyawan.
4. Disiplin kerja karyawan masih kurang diperhatikan, hal ini terbukti dengan adanya tingkat absensi tinggi dari tahun 2017 sampai 2018.
5. Tanggung jawab karyawan terhadap hasil produksi masih rendah.

6. Kerja sama antar karyawan belum maksimal sehingga berdampak pada pelaksanaan tugas.
7. Rendahnya hasil produksi juga disebabkan oleh banyaknya karyawan yang terlambat datang.
8. Selain itu juga menurunnya hasil produksi diakibatkan oleh ketaatan terhadap peraturan masih rendah.
9. Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan.
10. Komunikasi interpersonal dalam perusahaan belum meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Dalam kajian teori begitu banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dengan terfokusnya penelitian ini, agar lebih terarah maka penulis memvatasi masalah pada pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, sebagai variable bebas disiplin kerja sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat studi kasus pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?

2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
4. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
5. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
6. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
7. Bagaimanakah motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
8. Bagaimanakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?
9. Bagaimanakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok?

## **1.5 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabuptaen Solok.
2. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
3. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
4. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
5. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
6. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
7. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh

terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.

8. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.
9. Untuk mengetahui dan menguji secara empirik pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VI Danau Kembar Kabupaten Solok.

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan guna peningkatan kinerja karyawan sehingga dapat menjadikan bahan evaluasi kerja dan sebagai bahan pengambilan keputusan, selain itu diharapkan perusahaan mampu menciptakan produk yang berinovasi dan bernilai jual tinggi.

2. Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sarana untuk melatih berfikir secara alamiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya lingkup manajemen dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti.

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah perpustakaan dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan dilakukan dikemudian hari.