

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat menentukan kemajuan sebuah organisasi. Bahkan bisa dikatakan sumber daya manusia merupakan unsur terpenting disamping unsur lain, seperti modal, bahan baku, dan mesin tidak ada satu perusahaan yang dapat tumbuh dan berkembang tanpa unsur manusia dengan kemampuan manajerial dan moralitas kerja yang memadai. Sumber daya manusia suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi perusahaan. Organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efisien dengan cenderung kearah peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena manusia merupakan sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpotensi, memiliki pengetahuan dan keterampilan kerja yang tinggi, serta usaha untuk melaksanakan seluruh kegiatan perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Kinerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang

telah ditetapkan. Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan. Rendahnya kinerja menjadi salah satu yang mencerminkan dari ketidak keberhasilan perusahaan dalam mengembangkan karyawan yang sesuai dengan standar perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan, ini akan menjadi ancaman serius bagi perusahaan apabila kinerja karyawan tidak segera diperbaiki.

Menurut (Nguyen, Yandi, and Mahaputra 2020) performance berasal dari kata job performance atau actual performance (kinerja kerja atau prestasi nyata yang dicapai seseorang), yaitu kualitas kerja dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Farisi, Salman. Juli Irnawati 2020) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan menurut (Siagian and Khair 2018) kinerja karyawan juga merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, gaya kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan,

atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif dalam organisasi.

Menurut (Adler Clinton Rompas, Goverd. Tewel, Berhand. Dotulong 2018) gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya dan juga pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Sedangkan menurut (Sugiono, Efendi, and Yulianah 2020) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang ketika orang itu mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihatnya.

Menurut (Rahman 2019) pengawasan adalah agar tidak terjadi penyimpangan (deviasi) dalam pelaksanaan pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa pengawasan adalah fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan telah di capai dengan memuaskan atau tidak suatu pengawasan tersebut. Menurut (Yuliana and Kristiana 2021) pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen dalam mencapai tujuan, memegang peranan yang sangat penting peran karena dengan pengawasan kemungkinan penyimpangan dapat dicegah sehingga upaya untuk melakukan perbaikan atau koreksi dapat segera dilakukan. Sedangkan menurut (Nasution and Pasaribu 2020) pengawasan merupakan suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja actual dengan standar yang telah ditentukan.

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Apabila pimpinan kurang efektif dalam

melaksanakan pengawasan terhadap bawahan, akan mengakibatkan disiplin kerja karyawan menurun, sehingga bawahan tidak melaksanakan pekerjaan dengan maksimal.

Menurut (Syafriana 2017) disiplin merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Dan kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar, mematuhi aturan, dan peraturan organisasi tertentu. Sedangkan menurut (Iptian, Zamroni, and Efendi 2020) disiplin kerja adalah perilaku individu yang mematuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja juga menjadi milik perusahaan tindakan untuk mengarahkan anggota organisasi perusahaan untuk mematuhi berbagai perusahaan yang ada regulasi.

Disiplin kerja merupakan unsur yang sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Perusahaan yang tingkat pengawasannya kurang efektif akan mempunyai karyawan yang tingkat kinerjanya buruk. Pengawasan diadakan untuk mengetahui kualitas kerja karyawan, diharapkan dengan adanya pengawasan yang efektif dan disiplin kerja yang baik, akan lebih meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Changriawan 2017) kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya

berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Sedangkan menurut (Rahman 2019) kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

Menurut (Rinny, Bohlen Purba, and Handiman 2020) kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh kinerjanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang berasal dari luar dirinya (eksternal), pada situasi pekerjaan, hasil pekerjaan, dan pekerjaan diri. Konsep kepuasan kerja tidaklah mudah dan karena itu berkaitan terhadap perasaan dan persepsi manusia. Karyawan merasa memiliki kepuasan kerja jika mereka memiliki persepsi bahwa imbalan yang mereka terima untuk melaksanakan pekerjaan melebihi tenaga kerja individu dan biaya yang mereka keluarkan, dan perbedaan masih cukup untuk mengisi hidupnya.

PT. Panel Indofurn (PIF) merupakan produksi furniture panel knock down dari particle board dan MDF dengan merek TOPPAN dan SHELFANY. Proses produksi dilakukan dengan control mutu yang ketat untuk memastikan kualitas produk terbaik dikelasnya bagi para konsumen. Pengecekan dilakukan dengan sangat ketat untuk menjamin kelengkapan aksesoris didalam produk. Conveyor otomatis digunakan untuk mempercepat proses packing berkapasitas tinggi. Kegiatan produksi tersebut tidak terlepas dari kinerja karyawannya.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Karyawan Pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang**  
**Tahun 2020**

<b>Bagian</b>	<b>Target (%)</b>	<b>Realisasi (%)</b>	<b>Penyimpangan (%)</b>
Produksi	100	85	15
Gudang	100	85	15
Sales	100	80	20
Counter	100	75	25
Pengiriman	100	75	25

*Sumber : Data Kinerja Karyawan PT. Panel Indofurn Cab. Padang*

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terdapat beberapa bagian kerja PT. Panel Indofurn Cab. Padang . Target yang ditentukan sebelumnya yaitu 100% tetapi belum dapat tereliasasikan dengan baik, dilihat dari presentasi pencapaian atas target yang telah ditentukan. Pendataan bagian produksi tereliasasikan sebanyak 85% (tidak terealisasi 15%), bagian gudang terealisasi sebanyak 85% (tidak terealisasi 15%), bagian sales terealisasi sebanyak 80% (tidak terealisasi 20%), bagian counter terealisasi sebanyak 75% (tidak terealisasi 25%) dan bagian pengiriman terealisasi sebanyak 75% (tidak terealisasi 25%). Berdasarkan hasil data tersebut dapat terindikasi bahwa kinerja dan kepuasan kerja karyawan PT. Panel Indofurn Cab. Padang belum optimal, disebabkan oleh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja.

Untuk mencapai hasil kinerja yang optimal, PT. Panel Indofurn Cab. Padang telah melakukan berbagai upaya untuk memberikan hasil yang terbaik terhadap kinerja karyawannya. Namun, disisi lain kinerja karyawan dipengaruhi

oleh gaya kepemimpinan, seperti dilihat dari kepemimpinan yang belum sepenuhnya memperhatikan keseluruhan pekerjaan yang dilakukannya karyawannya, kurangnya pengawasan dan disiplin kerja terhadap karyawan akan menimbulkan ketidaksadaran dan tanggung jawab karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya, seperti istirahat diluar jam istirahatnya dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Untuk itu gaya kepemimpinan sangatlah penting agar dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan meningkatkan pengawasan dan disiplin kerja agar dapat memberikan kepuasan kerja secara maksimal.

Dari hasil wawancara penulis mengenai kinerja karyawan pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu pemimpin yang kurang memberikan arahan dan perhatian kepada karyawannya yang menyebabkan karyawan lalai terhadap aturan dan pekerjaan yang dilakukannya, kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, pengawasan yang kurang efektif dan efisien, disiplin kerja yang kurang optimal, serta kepuasan kerja yang belum tercapai. Maka dari itu perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan agar dapat memberikan hasil yang maksimal serta dapat memberikan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut :

1. Rendahnya kesadaran karyawan terhadap peraturan perusahaan
2. Kurangnya pengawasan dan disiplin kerja terhadap karyawan
3. Kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan
4. Kurangnya arahan dan perhatian dari pemimpin kepada karyawannya
5. Pengawasan yang belum efektif dan efisien
6. Disiplin kerja yang belum optimal
7. Kepuasan kerja yang belum tercapai
8. Kemampuan kerja yang masih rendah
9. Kurangnya tanggung jawab karyawan
10. Motivasi kerja yang kurang optimal diberikan kepada karyawan

## **1.3 Batasan Masalah**

Batasan masalah sangat penting agar fokus penelitian dan kedalaman analisisnya tetap terjaga. Untuk itu peneliti membatasi masalah ini dengan Gaya Kepemimpinan (X1), Pengawasan (X2), dan Disiplin Kerja (X3) sebagai variabel bebas, kemudian Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel yang terikat dan Kepuasan Kerja (Z) dengan objek di PT. Panel Indofurn Cab. Padang.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :



1. Apakah Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Pengawasan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Disiplin Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating?
5. Apakah Pengawasan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating?
6. Apakah Disiplin Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Panel Indofurn Cab. Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Panel Indofurn Cab. Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Panel Indofurn Cab. Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang?

5. Untuk mengetahui pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang?
6. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating pada PT. Panel Indofurn Cab. Padang?

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi PT. Panel Indofurn Cab. Padang

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan sumber daya manusia perusahaan untuk menjadi lebih baik. Serta sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengatur karyawan agar karyawan merasa aman dan nyaman saat sedang bekerja. Juga Sebagai bahan masukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Memberikan petunjuk dan sumber informasi mengenai gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja yang baik, yang harus dimiliki oleh karyawan agar kepuasan kerja dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menambah wawasan dan informasi mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya dalam kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, pengawasan dan disiplin kerja serta kepuasan kerja karyawan bagi

penelitian selanjutnya dalam mengkaji masalah yang sama di masa mendatang.

#### 4. Bagi Penulis

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.