

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia bisnis di era digital saat ini, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam mengelola, mengatur dan mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan perusahaan atau organisasi karena manusia menjadi pelaku, perencana dan penentu dalam terwujudnya keberhasilan suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan tidak akan mungkin terwujud tanpa keikutsertaan dan peran aktif karyawan. Karyawan merupakan modal utama yang perlu diperhatikan oleh pemimpin dan manajer perusahaan agar dapat terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama suatu perusahaan agar dapat berkembang dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Tindakan yang diambil oleh organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuannya dipengaruhi oleh semua potensi sumber daya manusia. Secanggih apapun teknologi, pertumbuhan informasi, aksesibilitas modal, dan ketersediaan material yang cukup, jika tidak ada sumber daya

Berkembangnya dunia bisnis saat ini menimbulkan persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat. Hal ini menandakan bahwa suatu perusahaan

dituntut untuk senantiasa memperhatikan dan mengelola para karyawannya secara professional guna mendapatkan sumber daya manusia yang kompeten serta memenangkan persaingan. Sumber daya manusia yang kompeten, yaitu sumber daya yang memiliki kualitas kerja yang baik dan mampu bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Terdapat sebuah perusahaan yang secara khusus menyediakan dan menghasilkan tenaga kerja yang menjadi produk mereka. Tenaga kerja yang perusahaan tersebut hasilkan merupakan faktor utama dari segala aspek penentu keberlangsungan hidup perusahaan. Sebab perusahaan tersebut secara langsung menyediakan jasa tenaga kerja kepada perusahaan lain yang membutuhkan. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan alih daya (*outsourcing*).

Outsourcing (alih daya) pada umumnya merupakan suatu penyerahan tanggung jawab kegiatan perusahaan kepada pihak lain (*outside provider*). Menurut Pasal 1601 b KUH Perdata Tahun 2003, *outsourcing* disamakan dengan perjanjian pemborongan, sehingga pengertian *outsourcing* adalah suatu perjanjian di mana pemborong mengikatkan diri untuk membuat suatu kerja tertentu bagi pihak lain yang memborongkan pekerjaan kepada pihak pemborongan dengan bayaran tertentu. Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 64 sampai dengan Pasal 66 tentang ketenagakerjaan, yang isinya mengatakan “Adanya perjanjian yang dibuat antara pengusaha dan tenaga kerja, di mana perusahaan tersebut dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis”.

Bentuk perjanjian kerja yang biasanya digunakan adalah PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu). Mengacu pada pasal 59 ayat 1 UU No. 13 tahun 2003

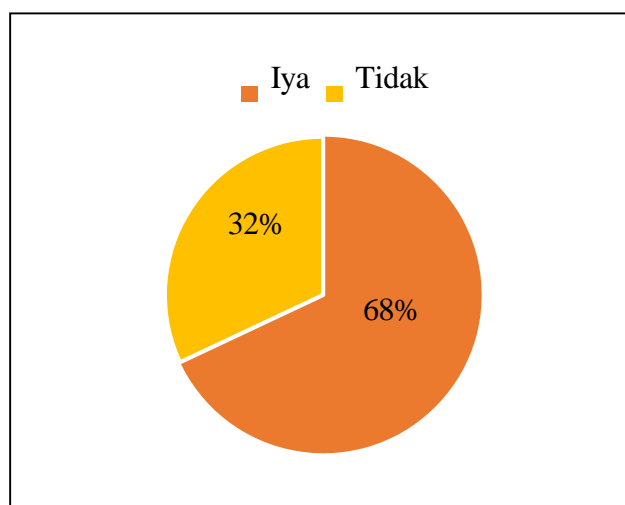
tentang ketenagakerjaan, PKWT adalah perjanjian kerja antara tenaga kerja dengan pengusaha yang hanya dibuat untuk pekerjaan tertentu yang menurut jenis dan sifat atau kegiatan pekerjaannya akan selesai dalam waktu tertentu.

Pasal 1 ayat (2) Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor KEP. 220/MEN/2007 tentang Syarat Penyerahan Sebagian Pelaksanaan Pekerjaan Kepada Perusahaan Lain, mengartikan pekerja/ buruh sebagai “Setiap orang yang bekerja pada perusahaan penerima pemborongan pekerjaan dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain”. Dari pendefinisian pekerja dan *outsourcing* di atas, dapat diartikan bahwa pekerja *outsourcing* adalah setiap orang yang bekerja pada perusahaan penyedia tenaga *outsourcing* dengan menerima upah atau imbalan yang kemudian oleh perusahaan penyedia tenaga *outsourcing* tersebut dialihkan kepada perusahaan pemberi kerja dengan perjanjian tertulis.

Menurut Safira (2018) dalam pelaksanaan *outsourcing* terdapat dua perusahaan yang terlibat. Perusahaan pertama yang terlibat adalah perusahaan *outsourcing*, yaitu perusahaan yang khusus menyeleksi, melatih dan memperkerjakan tenaga kerja yang menghasilkan suatu produk/jasa tertentu untuk kepentingan perusahaan lainnya yang dikenal sebagai perusahaan *outsourcing* (perusahaan penyedia jasa dan tenaga kerja). Sedangkan perusahaan yang kedua merupakan perusahaan pengguna jasa *outsourcing*.

Banyaknya perusahaan-perusahaan di Indonesia yang memakai jasa tenaga kerja *outsourcing* hal ini diperkuat dengan adanya data hasil riset PPM Manajemen yang menunjukkan bahwa perusahaan negeri maupun swasta di Indonesia lebih memilih untuk menggunakan tenaga kerja dari perusahaan alih daya untuk

membantu proses penyelesaian bisnis dengan biaya tenaga kerja yang relatif lebih murah karena perusahaan pengguna jasa *outsourcing* tidak mengeluarkan biaya untuk pelatihan, data hasil kuesioner riset PPM Manajemen mengenai jumlah perusahaan yang menggunakan jasa tenaga kerja *outsourcing* akan disajikan pada gambar berikut ini:



Sumber: Divisi Riset PPM Manajemen, 2022

Gambar 1.1 **Perusahaan yang Menggunakan Tenaga *Outsourcing* di Indonesia**

Berdasarkan Gambar 1.1 mengenai perusahaan yang menggunakan tenaga outsourcing di Indonesia berdasarkan hasil riset PPM Manajemen dapat diketahui bahwa terdapat 68% perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing* dan sisanya yaitu 32% tidak menggunakan tenaga *outsourcing*. Tenaga *outsourcing* cukup dibutuhkan oleh banyak perusahaan karena dengan adanya *outsourcing*, perhatian perusahaan dapat lebih terfokus pada kegiatan bisnis utama perusahaan sementara beberapa operasional perusahaan diberikan kepada perusahaan penyedia jasa *outsourcing*.

Perusahaan pengguna jasa *outsourcing* di Indonesia cukup beragam yang terdiri dari berbagai bidang kegiatan bisnis. Berikutnya akan peneliti sajikan tabel mengenai perusahaan pengguna jasa *outsourcing*:

Tabel 1.1
Perusahaan Pengguna Jasa *Outsourcing*

No	Bidang Bisnis	Perusahaan
1	Perbankan	PT Krom Bank Indonesia PT Bank Maybank Indonesia
2	Energi	PT PLN
3	Logistik	Cipta Mapan Logistik Bandung
4	Makanan dan Minuman	PT Indofood Sukses Makmur PT Indolakto PT Bright Foods International PT Lautan Natural Krimerindo
5	Produk Rumah Tangga	PT Unicharm Indonesia
6	Pendidikan	Universitas Padjajaran Institut Teknologi Bandung Universitas Pendidikan Indonesia
7	Pemerintahan	Gedung Keuangan Negara Bandung DPRD Provinsi Jawa Barat Pusdiklat Mineral dan Batu Bara BPK RI Perwakilan Jawa Barat

Sumber: Data Diolah dari Berbagai Sumber, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa terdapat banyak perusahaan di Indonesia yang menggunakan jasa *outsourcing* yang terdiri dari beragam bidang bisnis. Perusahaan-perusahaan tersebut seperti Bank Bisnis dan Maybank Indonesia dari industri perbankan, Indofood, Ultrajaya, dan Brightfood dari industri makanan dan minuman, hingga Universitas Padjajaran, ITB, dan Universitas Pendidikan Indonesia dari industri pendidikan. Dengan banyaknya perusahaan-perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing*, akan mendorong munculnya perusahaan-perusahaan penyedia layanan jasa *outsourcing* di Indonesia.

Terdapat beberapa perusahaan yang menggunakan sistem *outsourcing* yang berada di Kota Bandung. Berikut ini akan disajikan tabel mengenai peringkat perusahaan *outsourcing* di Kota Bandung tahun 2022:

Tabel 1.2
Peringkat Perusahaan *Outsourcing* di Kota Bandung Tahun 2022

No	Nama Perusahaan	Pencapaian Pengguna Jasa (%)
1	PT Gada Elang Sakti	87
2	PT Abadi 123	85
3	PT Sentral Wahana Artha	80
4	PT Masadenta	76

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan pada Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa dari beberapa perusahaan penyedia jasa *outsourcing* yang tercantum, PT Masadenta Bandung menduduki peringkat terakhir dalam pencapaian pengguna jasa dibandingkan dengan perusahaan lainnya yaitu sebesar 76%. Hal ini yang menjadi dasar peneliti untuk menjadikan PT Masadenta sebagai objek penelitian pada penelitian ini.

PT Masadenta merupakan perusahaan jasa yang juga perusahaan induk dari Masadenta Grup yang telah terjun dalam bisnis jasa alih daya di antaranya *cleaning service, security, driver, parking management, rodent & pest control, gardener*, dan lainnya selama lebih dari 29 Tahun. Baik perusahaan maupun semua anak perusahaan memiliki kepentingan besar dalam pengembangan jasa dan penyelenggaraan kegiatan seperti *event & wedding organizer*, penyelenggaraan pameran, *launching* produk dan lainnya di daerah-daerah yang strategis. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1983 dan seiring perkembangannya, Masadenta Grup telah mengembangkan usahanya tidak saja di Kota Bandung tapi merambah ke berbagai daerah di Jawa Barat.

Keberadaan karyawan *outsourcing* harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada kemajuan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut perusahaan perlu menerapkan kebijakan mengenai pengelolaan sumber daya manusia. Namun kebijakan yang diterapkan perusahaan terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan *outsourcing* sehingga menyebabkan timbulnya keinginan karyawan *outsourcing* untuk berhenti bekerja dari perusahaan atau *turnover intention*.

Berdasarkan hal tersebut, karyawan merupakan masalah inti dan hal yang paling utama yang harus diperhatikan secara khusus dari perusahaan atau organisasi untuk mencapai efektivitas kinerja dengan cara membina dan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, sehat fisik dan mental, serta memiliki keterampilan yang tinggi. Menurut Lubis et.al (2019) kinerja merupakan hasil dari sebuah proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan dan mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat melakukan tugasnya sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan untuk mencapai tujuannya memerlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang ada di dalam perusahaan dan karyawan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Susilowati et.al (2018), penilaian kinerja merupakan kegiatan yang mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Standar sangat diperlukan dalam penilaian kinerja untuk mengidentifikasi secara jelas apa yang seharusnya karyawan ketahui dan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan dalam bekerja. Berikut ini adalah tabel mengenai standar penilaian kinerja karyawan PT Masadenta:

Tabel 1.3
Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT Masadenta

Predikat	Nilai	Keterangan
A	91-100	Sangat Baik
B	81-90	Baik
C	65-80	Cukup
D	51-64	Kurang
E	<51	Buruk

Sumber: Internal PT Masadenta, 2023

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat standar kinerja karyawan yang telah ditentukan oleh PT Masadenta memiliki rentang nilai yang berbeda dengan predikat penilaian yang berbeda pula, hal tersebut disesuaikan dengan hasil penilaian dari masing-masing karyawan. Standarisasi penilaian tersebut menjadi tolok ukur dalam penilaian kinerja karyawan di PT Masadenta.

Standarisasi yang jelas perlu dilakukan agar pengelolaan SDM dapat diarahkan untuk memberikan kontribusi positif bagi organisasi atau perusahaan. Standarisasi yang jelas perlu dilakukan agar pengelolaan SDM dapat diarahkan untuk memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. PT Masadenta setiap

tahunnya selalu melakukan penilaian rutin dari para karyawannya. Hal tersebut dilakukan sebagai bahan evaluasi demi peningkatan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh pihak manajemen PT Masadenta dalam hal ini dilakukan oleh bidang personalia dengan beberapa unsur penilaian, seperti kehadiran, kedisiplinan, kerja sama, komunikasi, tanggung jawab, hingga pencapaian target. Berikut ini merupakan evaluasi hasil kinerja karyawan pada PT Masadenta tahun 2020-2022:

Tabel 1.4
Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan PT Masadenta Tahun 2020-2022

No	Tahun	Nilai	Predikat	Keterangan
1	2020	88,49	B	Baik
2	2021	84,67	B	Baik
3	2022	79,35	C	Cukup

Sumber: Internal PT Masadenta, 2023

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai hasil evaluasi kinerja karyawan pada PT Masadenta. Pada periode tahun 2020-2022 cenderung menurun setiap tahunnya. Pencapaian kinerja pada tahun 2020 mencapai angka 88.49 dengan predikat B (Baik), lalu pada tahun 2021 mengalami penurunan dengan nilai 84,67 dengan predikat B (Baik), selanjutnya pada tahun 2022 kembali mengalami penurunan dengan nilai 79,35 dengan predikat C (Cukup), sedangkan perusahaan menginginkan kinerja karyawan mengalami peningkatan stabil pada predikat A (Sangat Baik) atau B (Baik) dari tahun ke tahun.

Berdasarkan informasi dari perusahaan dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal dikarenakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh PT Masadenta diduga berasal dari faktor individu karyawan seperti jumlah ketidakhadiran yang cukup signifikan dan kedisiplinan karyawan,

tidak tercapainya target bulanan serta hasil evaluasi kinerja yang belum mencapai harapan perusahaan dalam 3 tahun terakhir. Selain dari hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti juga melakukan penelitian pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 karyawan PT Masadenta. Penelitian pendahuluan ini dilakukan agar peneliti mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT Masadenta. Hasil penelitian pendahuluan tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pendahuluan Kinerja Karyawan PT Masadenta

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	2	5	10	8	5	81	2,70
	Kuantitas Kerja	4	10	7	9	0	99	3,30
	Tanggung Jawab	3	13	9	5	0	104	3,47
	Kerjasama	3	16	6	5	0	107	3,57
	Inisiatif	2	3	11	8	6	77	2,57
Skor rata-rata								3,12

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 1.5 hasil dari kuesioner penelitian awal mengenai kinerja karyawan yang dilakukan di PT Masadenta menyatakan variabel kinerja memiliki skor rata-rata 3,12. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dikatakan kurang baik atau belum sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan tanggapan responden mengenai lima dimensi yang mewakili variabel kinerja karyawan, yang harus mendapat perhatian yaitu dimensi inisiatif yang mendapatkan skor di bawah rata-rata yaitu 2,57. Dimensi inisiatif ini kurang baik karena masih adanya karyawan yang bekerja hanya menunggu perintah tanpa adanya inisiatif sendiri selain itu pada dimensi kualitas kerja juga

memperoleh skor di bawah rata-rata yaitu 2,70 dikarenakan masih kurangnya kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, diketahui bahwa kinerja karyawan PT Masadenta belum optimal. Berdasarkan hal tersebut perlu diketahui faktor-faktor yang diduga bermasalah terhadap kinerja karyawan. Menurut Abdurrahman (2019:25), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berasal dari diri pribadi karyawan maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja. Faktor yang berasal dari diri pribadi karyawan adalah seperti semangat kerja, etos kerja, motivasi berprestasi, disiplin kerja, stres kerja, dan beban kerja. Sedangkan faktor yang berasal dari lingkungan organisasi adalah seperti kepemimpinan transformasional dan kompensasi. Kedua faktor tersebut sama-sama berpengaruh pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan membagikan kuesioner kepada 30 orang karyawan PT Masadenta. Peneliti melakukan penelitian pendahuluan bertujuan untuk mengetahui masalah apa saja yang memengaruhi kinerja karyawan PT Masadenta. Berikut ini data yang didapatkan penulis dari hasil pra-survei:

Tabel 1.6
Faktor-Faktor yang Diduga Bermasalah pada Kinerja Karyawan PT Masadenta

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal	3	2	12	11	2	79	2,63
	Motivasi Inspirasional	4	7	10	5	4	92	3,06
	Stimulasi Intelektual	5	6	9	7	3	98	3,10

Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
	Pertimbangan Individual	7	8	7	2	6	98	3,26
Skor Rata-rata Kepemimpinan Tranformasional								3,01
Kompensasi	Kompensasi langsung	15	2	7	4	2	114	3,80
	Kompensasi tak langsung	13	8	4	5	0	119	3,96
Skor Rata-rata Kompensasi								3,88
Semangat Kerja	Disiplin	5	19	3	3	0	116	3,86
	Tanggung Jawab	6	11	9	4	0	109	3,63
	Antusiasme	7	14	3	5	1	111	3,70
	Loyalitas	8	13	9	0	0	119	3,96
Skor Rata-rata Semangat Kerja								3,79
Etos Kerja	Kerja keras	0	15	7	5	3	94	3,13
	Kerja Ikhlas	6	12	8	4	0	110	3,66
	Kerja Cerdas	0	10	9	8	3	86	2,86
Skor Rata-rata Etos Kerja								3,21
Motivasi Berprestasi	Mandiri	5	16	4	4	1	110	3,66
	Tanggung Jawab	7	3	3	10	7	83	2,76
	Berani menghadapi Risiko	6	9	9	4	2	103	3,43
	Percaya Diri	6	11	9	4	0	109	3,63
Skor Rata-rata Motivasi Berprestasi								3,37
Disiplin Kerja	Tingkat Kehadiran	0	16	7	4	3	96	3,20
	Tata Cara Kerja	0	10	9	8	3	86	2,86
	Ketaatan Pada Atasan	3	11	6	7	3	88	2,93
	Kesadaran Bekerja	7	3	3	10	7	83	2,76
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								2,93
Stress Kerja	Stress Lingkungan	5	7	6	5	2	89	2,96

Lanjutan Tabel 1.6

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
	Stress Organisasi	0	5	18	6	1	87	2,90
	Stress Individu	6	9	9	4	2	103	3,43
Skor Rata-rata Stress Kerja								3.09
Beban Kerja	Beban Waktu	7	3	3	10	7	83	2,76
	Beban Psikis	9	12	4	5	0	115	3,83
	Beban Mental	3	11	6	7	3	88	2,93
Skor Rata-rata Beban Kerja								3,17

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 1.6 mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Masadenta diketahui terdapat beberapa faktor yang bermasalah di PT Masadenta yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil ditandai dengan warna kuning yang paling bermasalah. Tabel ini menyimpulkan bahwa ada masalah dengan variabel kepemimpinan transformasional dengan perolehan nilai rata-rata 3,01 dan pada variabel disiplin kerja dengan nilai rata-rata 2.93, di mana kedua faktor memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya. Dalam hal ini dapat menunjukkan bahwa kinerja menurun karena kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja yang kurang baik.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan. Ida Siswatiningsih (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Para pengikut merasa percaya,

mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontigensi.

Peneliti memperkuat penelitian ini dan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional di PT Masadenta, maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden karyawan. Selanjutnya akan disajikan hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai kepemimpinan transformasional di PT Masadenta:

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pendahuluan Mengenai Kepemimpinan Transformasional pada PT Masadenta

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kepemimpinan Tranformasional	Pengaruh Ideal	3	2	12	11	2	79	2,63
	Motivasi Inspirasional	4	7	10	5	4	92	3,06
	Stimulasi Intelektual	5	6	9	7	3	98	3,10
	Pertimbangan Individual	7	8	7	2	6	98	3,26
Skor Rata-rata								3,01

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan pada Tabel 1.7 menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata dengan perolehan skor 3,01 dengan dimensi yang memiliki nilai terendah yaitu pada pengaruh ideal dengan perolehan skor rata-rata sebesar 2,63. Perolehan tersebut selaras dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu karyawan yang berada di perusahaan. Di mana kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap karyawan sehingga

karyawan merasa kebingungan akan arahan maupun tugas yang diberikan oleh pemimpin, dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik, maka dengan demikian terkadang selalu terjadi kesalahpahaman antara pemimpin dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Pemimpin dengan gaya transformasional mampu memahami kebutuhan bawahan, memberi perhatian dan dukungan terhadap bawahan, bertindak sebagai mentor yang membimbing bawahan untuk mencapai prestasi kerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya disiplin kerja (Gusti, 2019). Pemimpin yang memiliki sifat pemimpin transformasional dapat menginspirasi dengan memberikan motivasi agar pegawai lebih berprestasi dalam pekerjaannya.

Selain kepemimpinan transformasional faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja merupakan sikap sadar atau kesediaan seorang karyawan untuk melakukan dan mentaati aturan-aturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai dengan peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Jadi disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu. Menurut Susiarso & Ahmadi (2019), disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan.

Peneliti melakukan penelitian pendahuluan untuk mengetahui disiplin kerja di PT Masadenta dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30

responden karyawan. Berikut hasil kuesioner pendahuluan mengenai disiplin kerja di PT Masadenta adalah sebagai berikut:

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pendahuluan Mengenai Disiplin Kerja di PT Masadenta

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Disiplin Kerja	Tingkat Kehadiran	0	16	7	4	3	96	3,20
	Tata Cara Kerja	0	10	9	8	3	86	2,86
	Ketaatan pada Peraturan	3	11	6	7	3	88	2,93
	Kesadaran Bekerja	7	3	3	10	7	83	2,76
Skor Rata-rata								2,93

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan pada Tabel 1.8 menunjukkan variabel disiplin kerja memiliki nilai rata-rata dengan perolehan skor 2,93 dengan dimensi yang memiliki nilai terendah yaitu pada kesadaran bekerja dengan perolehan skor rata-rata sebesar 2,76. Perolehan tersebut selaras dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu karyawan yang berada di perusahaan. Di mana kurangnya kesadaran karyawan terkait dengan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dan apa yang harus dikerjakan, masih ada dari karyawan yang hanya bekerja ketika mendapat perintah atau ketika sudah ditegur tanpa sadar bahwa hal tersebut sudah menjadi tanggung jawabnya dan harus dikerjakan tanpa harus menunggu teguran seharusnya apa yang harus dikerjakan sudah menjadi kesadaran karyawan untuk segera mengerjakannya.

Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik Hasibuan (2019:198). Sedangkan menurut Onsardi & Putri (2020:167) menyatakan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kualitas kinerja karyawan, semakin tinggi rasa

disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya. Karyawan yang menunjukkan rasa keseriusannya dalam bekerja seperti datang tepat waktu, memiliki rasa tanggung jawab dalam pekerjaan yang diberikan, dan mentaati peraturan yang ditetapkan perusahaan maka pastinya akan berdampak sangat baik terhadap perusahaan maka akan memudahkan manajemen untuk melakukan evaluasi kinerja dan akan berdampak positif terhadap perusahaan. Disiplin merupakan perilaku seseorang yang dapat menghargai waktu serta suatu peraturan yang berlaku. Karyawan yang memiliki kualitas disiplin kerja yang tinggi maka semakin tinggi produktivitas kerja yang dimiliki karyawan dan kualitas kinerja perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan akan membuat pekerjaan yang dikerjakan semakin mudah, efektif dan efisien.

Selain disiplin kerja faktor lain yang harus diperhatikan di PT Masadenta adalah kepemimpinan transformasional. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mengubah lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan prinsip kerja yang dirasakan bawahan. Akan tetapi hal masih kurang efektif penerapannya dikarenakan masih ada karyawan yang kurang mendapatkan dukungan dan perhatian dari atasannya sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan yang tidak memuaskan. Selain itu, insentif bagi karyawan juga kurang. Membuat karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih baik dan lebih keras. Karyawan PT Masadenta tidak disiplin dalam bekerja karena gaya kepemimpinan yang minimalis dan tidak termotivasi. Misalnya, kurangnya kesadaran tentang apa yang menjadi tanggung jawabnya dan beberapa karyawan tidak masuk kerja tepat waktu, serta tidak

menggunakan jam kerjanya sesuai dengan waktunya. Hal inilah yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan di PT Masadenta.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui sejauh mana kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelesan yang diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian, sebagai topik penelitian dengan mengambil judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MASADENTA”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dan permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup di dalam penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam peneliti ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan-permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang ada adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan
 - a. Kinerja karyawan PT Masadenta masih kurang baik.

- b. Hasil kerja karyawan PT Masadenta masih kurang optimal.
 - c. Kurangnya kesadaran dan inisiatif karyawan PT Masadenta dalam bekerja.
2. Kepemimpinan Transformasional
- a. Kurangnya arahan yang jelas dari pemimpin terhadap karyawan.
 - b. Kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik.
 - c. Pemimpin kurang memberikan contoh yang baik kepada karyawan.
3. Disiplin kerja
- a. Kurangnya kesadaran karyawan PT Masadenta dalam melaksanakan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
 - b. Tata cara kerja karyawan PT Masadenta masih kurang baik.
 - c. Rendahnya ketaatan karyawan terhadap peraturan PT Masadenta.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional pada PT Masadenta.
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan pada PT Masadenta.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Masadenta.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Masadenta.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis beberapa hal di halaman berikutnya:

1. Kepemimpinan transformasional pada PT Masadenta.
2. Disiplin kerja karyawan pada PT Masadenta.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Masadenta.
4. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Masadenta.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini. Hasil dari Penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran dan bahan referensi untuk dapat membantu menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

1. Bagi Peneliti
 - a. Sebagai alat untuk mempraktekan teori-teori yang telah di peroleh selama perkuliahan sehingga penulis dapat menambah pengetahuan serta wawasan
 - b. Menambah ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia khususnya mengenai kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kinerja karyawan
 - c. Menambah ilmu pengetahuan dan pemahaman yang belum peneliti peroleh pada saat perkuliahan dengan membandingkan teori dan praktik..

2. Pihak lain
 - a. Dapat memberikan kontribusi pada ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia
 - b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain dan sebagai acuan atau pembandingan bilamana akan melakukan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan permasalahan yang serupa.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu bagi peneliti dan bagi perusahaan dengan uraian penjelasannya sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Menjadi lebih memahami mengenai kinerja karyawan berdasarkan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Masadenta.
 - b. Mengetahui hasil pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Masadenta
2. Bagi Perusahaan
 - a. Mengetahui bagaimana dampak dari kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Masadenta.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tambahan dan bisa menjadi bahan evaluasi perusahaan dalam mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dalam menghadapi persaingan masa kini dan dimasa yang akan datang