

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan manajemen konstruksi di Indonesia tidak lepas dari perkembangan industri jasa konstruksi. Perkembangan jasa konstruksi berhubungan erat dengan pelaksanaan pembangunan yang saat ini sedang giat dilaksanakan. Pada umumnya, jasa konstruksi mencakup kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pembangunan sarana dan prasarana dalam bidang gedung, bidang teknik sipil, dan bidang instalasi. Meningkatnya volume pembangunan tersebut, maka terjadi peningkatan pula pada cara pengelolaan pelaksanaan pembangunan berupa perkembangan dalam bidang manajemen konstruksi. Sehingga, hubungan kerja yang terjadi antara unsur-unsur pelaksana pembangunan turut mengalami perkembangan yang disesuaikan dengan volume kegiatan untuk masing-masing jenis bangunan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan di samping beberapa faktor lain. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. Oleh karena itu, setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga dan mengelola sumber daya manusianya sedemikian rupa sehingga dapat dioptimalkan fungsinya dalam

mencapai tujuan sebuah perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja karyawan (Prawirosentono, 1999:20). Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan.

Hasil wawancara dengan Bapak Didit selaku HRD (*Human Resource Development*) menyatakan bahwa penempatan karyawan pada PT. Dua Putri Kedaton tidak sesuai dengan latar pendidikan setiap individu, juga terdapat banyak karyawan yang belum memiliki kompetensi sesuai bidangnya. Disadari bahwa penempatan karyawan yang tidak berdasarkan kompetensi dan tidak sesuai dengan kebutuhan akan mengakibatkan timbulnya konflik pada diri karyawan. Hal ini juga berkaitan dengan pekerjaan yang kemudian dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan gairah sehingga akhirnya mengakibatkan penurunan.

Tabel 1. 1 Data Ketidaksesuaian Jenis Pekerjaan dengan Latar Belakang Karyawan

No.	Jabatan/Jenis Pekerjaan	Latar Belakang Pendidikan
1	Sekretaris	S1 (Jurusan Pendidikan Sosiologi)
2	Manager Pemasaran	S1 (Jurusan Teknik Industri)
3	Administrasi Keuangan	S1 (Jurusan Ilmu Pendidikan)
4	HRD	S1 (Jurusan Teknik Industri)

5	Administrasi	S1 (Jurusan Matematika)
6	Manager Proyek	S1 (Administrasi Bisnis)
7	Security	SMA

Sumber: HRD PT Dua Putri Kedaton Kabupaten Pamekasan (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa penempatan kerja karyawan pada PT. Dua Putri Kedaton Pamekasan masih banyak yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan juga kemampuan karyawan tersebut. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena pendidikan yang ditempuh tidak sesuai dengan posisi kerja. Namun, hal ini tidak menutup kemungkinan pegawai tersebut dapat mempelajari *job desk* yang diterima hingga *expert* melalui pelatihan yang diikuti.

Menurut Robert & John (2001:78), “kinerja karyawan adalah suatu kegiatan yang dilakukan karyawan yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan karyawan, dan hubungan karyawan dengan perusahaan.” Menurut Dewi (2019:93), “ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu kompetensi, kompensasi, budaya organisasi, motivasi, disiplin kerja kepemimpinan, dan lain-lain.” Pada penelitian ini, faktor yang digunakan untuk mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan berorientasi tugas, motivasi, dan disiplin kerja.

Berkaitan dengan pemberdayaan karyawan sebagai manusia yang bersumber daya, maka salah satu faktor yang menentukan adalah gaya kepemimpinan. Ketepatan penggunaan gaya kepemimpinan, akan mempunyai

pengaruh langsung terhadap peningkatan semangat kerja karyawan. Salah satu teori yang mendasarkan diri dengan gaya kepemimpinan adalah Teori Model Kontingensi dari Fiedler (1964). Menurut Fiedler (1964), gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi seluruh bawahannya. Gaya kepemimpinan berdasarkan fungsinya dibagi menjadi 2 (dua), yakni kepemimpinan berorientasi tugas (*leadership relationship-oriented*) dan kepemimpinan berorientasi hubungan (*leadership task-oriented*) (Fiedler, 1964). Perilaku kepemimpinan yang berorientasi hubungan difokuskan pada kualitas dari hubungan pemimpin dengan bawahan, sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas lebih tertuju pada tugas-tugas yang harus diselesaikan karyawan tersebut. Menurut Bass (1990), perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas dapat berupa fokus pada kegiatan produksi, perilaku otokratis, memberikan penekanan pada produksi, dan berorientasi pada pencapaian tujuan perusahaan.

Selain faktor kepemimpinan berorientasi tugas, salah satu aspek penting dalam organisasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan atau menjaga etos kerja para karyawan agar tetap gigih dan giat dalam bekerja guna meningkatkan atau menjaga produktivitas kerja, yaitu dengan memberikan motivasi bagi para karyawan agar semangatnya tidak menurun. Motivasi menjadi salah satu penyebab keberhasilan karyawan dan organisasi yang mengarahkan pada perilaku berorganisasi yang baik (Azar & Shafighi, 2013:2). Menurut Suwardi & Utomo (2011:78), motivasi yang tepat akan

mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena karyawan akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. Mangkunegara (2017:94) mengungkapkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor internal berupa minat, keinginan untuk hidup, memperoleh apresiasi dan lain – lain. Selain itu, motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa dorongan orang lain, lingkungan kerja, gaji yang diterima, kebutuhan rasa aman, dan sebagainya (Sutrisno, 2009:116).

Diluar dari kepemimpinan berorientasi tugas dan motivasi, terdapat faktor yang tidak kalah penting yaitu disiplin kerja yang diberikan oleh perusahaan agar dapat dipatuhi oleh karyawan. Dalam hal ini tidak hanya dalam bentuk ketaatan pada waktu atau jam kantor saja melainkan juga tanggung jawab lainnya yang diatur, ditetapkan atau diberikan oleh organisasi. Sutrisno (2012:87) menjelaskan bahwa disiplin kerja yaitu perilaku seseorang yang bertanggungjawab sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Sedangkan Iriani (2010:526) menyatakan kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan.”

Peneliti melakukan prariset dan wawancara terhadap beberapa karyawan di PT. Dua Putri Kedaton untuk memperoleh informasi yang menjadi fenomena dalam penelitian ini. Beberapa karyawan menganggap bahwa

pimpinan terlalu menekan karyawan saat memberikan tugas agar mencapai target perusahaan dengan cepat. Selain itu, pimpinan terlalu kaku saat memberikan arahan kepada karyawan. Untuk meningkatkan produksi aspal, pekerjaan jalan serta menarik minat konsumen pemimpin memforsir karyawan agar lebih produktif dalam bekerja. Akan tetapi, pimpinan tidak memfasilitasi karyawan untuk belajar lebih tentang memasarkan ataupun cara meningkatkan penjualan secara profesional. Hal ini menimbulkan kurangnya minat kerja dan menurunnya motivasi karyawan. Menurunnya produktifitas kerja karyawan juga diakibatkan oleh terlambatnya gaji dan insentif bulanan.

Tabel 1. 2 Absensi Karyarwan PT. Dua Putri Kedaton

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Alfa	Terlambat
1	September 2023	56	9	18
2	Oktober 2023	56	6	12
3	November 2023	56	8	25
4	Desember 2023	56	3	29
5	Januari 2024	56	4	17
6	Februari 2024	56	5	21
7	Maret 2024	56	3	10

Sumber: HRD PT Dua Putri Kedaton Kabupaten Pamekasan (2024)

Berdasarkan data pada tabel 1.2, tingkat kehadiran dan ketepatan waktu kerja karyawan masih tergolong buruk. Pada bulan September 2023 – Maret 2024, rata-rata tingkat kehadiran dan ketepatan waktu mengalami kenaikan sedikit. Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu menjadi hal yang

patut diperhitungkan karena berkaitan langsung dengan kedisiplinan dan berakibat pada kinerja karyawan.

Tabel 1. 3 Laporan Kinerja Karyawan PT Dua Putri Kedaton

No.	Aspek	Total	Skor Rata-rata	Keterangan
1	Inisiatif	255	4,6	Baik
2	Disiplin	160	2,9	Kurang Baik
3	<i>Team Work</i>	237	4,2	Baik
4	<i>Time Management</i>	156	2,8	Kurang Baik
5	<i>Decision Making</i>	226	4,0	Baik
6	Kepemimpinan	270	4,8	Baik
7	Komunikasi	250	4,5	Baik
8	Kualitas Kerja	200	3,6	Cukup
9	Penyesuaian Diri	175	3,1	Cukup
10	Tanggung Jawab	256	4,6	Baik
Jumlah			39,1	Cukup
Rata-rata			3,91	

Sumber: HRD PT Dua Putri Kedaton Pamekasan (2024)

Keterangan skor :

1 - 1,99 = Sangat Kurang

2 - 2,99 = Kurang

3 - 3,99 = Cukup

4 - 4,99 = Baik

5 = Sangat Baik

Berdasarkan data pada tabel 1.3, diketahui bahwa hasil kinerja karyawan pada PT Dua Putri Kedaton Pamekasan terbilang Cukup. Hal tersebut dapat dilihat dari aspek disiplin, *time management*, kualitas kerja, dan penyesuaian diri dengan skor rata-rata cukup.

Menurut Bernardin & Russell (1998:379), kinerja merupakan pencatatan hasil yang dihasilkan dari fungsi atau aktivitas pekerjaan dalam periode waktu tertentu. Berdasarkan uraian tersebut, PT dua Putri Kedaton harus berupaya kembali untuk memperbaiki hasil kinerja. Kurangnya motivasi dari perusahaan akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan. Disini dapat dilihat bahwa karyawan masih kurang dalam penyesuaian diri terhadap bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan latar belakang pendidikan bertolak belakang dengan pekerjaan ditambah dengan tidak ada fasilitas kursus kompetensi menjadi hambatan seorang karyawan mencapai target perusahaan dan menjadikan kinerja karyawan menurun.

Pihak proyek PT. Dua Putri Kedaton juga diduga semena-mena dan seenaknya melakukan pengalihan jalur lalu lintas di Jalan Raya Trunojoyo tanpa ada izin atau koordinasi terlebih dahulu dengan Satlantas Polres Sumenep (Syahbana, 2024). Pengalihan arus tersebut dilakukan karena PT. Dua Putri Kedaton sedang menjalankan proyek perbaikan di jalan tersebut. Hal ini berarti kurangnya komunikasi antara pimpinan PT. Dua Putri Kedaton

dengan pihak lain yang berkepentingan dengan proyek yang sedang dijalaninya.

Menurut penjelasan di atas, karyawan merasa kurang termotivasi oleh pimpinan yang masih kaku saat memberikan arahan serta pimpinan terlalu memaksakan pekerjaan diluar kemampuan karyawan tanpa memberi fasilitas untuk belajar lebih akan tantangan pekerjaan baru. Sehubungan dengan uraian di atas, maka kepemimpinan berorientasi hubungan, motivasi dan disiplin kerja ialah salah satu upaya yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena dirasa mampu menciptakan kinerja karyawan yang baik. Menyadari betapa pentingnya hal tersebut dalam upaya membangun kinerja karyawan ini, maka PT. Dua Putri Kedaton menggunakan segala keterbatasan yang dimiliki untuk mencoba melakukan kegiatan tersebut.

Gap research dalam penelitian ini ditunjukkan dari beberapa penelitian terdahulu diantaranya Ashari (2024) yang meneliti terkait pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas, pengawasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada politenik keselamatan transportasi jalan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan berorientasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk disiplin dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis tertarik untuk meneliti terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu milik Maryani, *et*

al., (2021). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu penambahan variabel independen berupa kepemimpinan yang berfokus pada orientasi tugas. Selain itu, subjek pada penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Dua Putri Kedaton Kabupaten Pamekasan dengan studi kasus yang serupa. Sehingga, judul penelitian ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan Berorientasi Tugas, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kepemimpinan Berorientasi Tugas berpengaruh terhadap Kinerja Kerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton?
4. Apakah Kepemimpinan Berorientasi Tugas, Motivasi dan Disiplin Kerja, secara simultan berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dua Putri Kedaton?
5. Apakah Kepemimpinan Berorientasi Tugas berpengaruh dominan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dua Putri Kedaton?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan jawaban atas hal-hal berikut ini:

1. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan Berorientasi Tugas berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton
2. Menganalisis pengaruh Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton
3. Menganalisis pengaruh Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton
4. Menganalisis pengaruh Kepemimpinan Berorientasi Tugas, Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan PT. Dua Putri Kedaton
5. Menganalisis pengaruh dominan antara Kepemimpinan Berorientasi Tugas Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dua Putri Kedaton.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi pada penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Mampu memberikan sumbangan ilmu dalam bidang ekonomi, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Serta menjadikan rujukan penulisan berikutnya terhadap pengaruh kepemimpinan berorientasi tugas, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Dapat menjadi tambahan wawasan dalam bidang ekonomi manajemen sumber daya manusia khususnya kepemimpinan berorientasi tugas, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Lain

Memberi manfaat untuk memperluas gambaran serta menunjang dalam penulisan skripsi maupun penelitian serupa.

4. Manfaat bagi PT. Dua Putri Kedaton Kabupaten Pamekasan

Diharapkan mampu membantu menaikkan tingkat kinerja karyawan dengan cara memberikan *insight* terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga usahanya dapat terus meningkat pula.