

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi kinerja perorangan (*individual performance*) sangat mempengaruhi kinerja organisasi (*organization performance*), baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang aktif berperan sebagai pelaku dalam menghasilkan kinerja organisasi yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut. Stoner (2011: 28) mengatakan bahwa organisasi ialah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pegarahan manajer untuk mengejar tujuan bersama. Organisasi atau perusahaan dikatakan maju apabila memiliki sumber daya manusia (SDM) atau karyawan yang kompeten serta mampu merencanakan dan menghasilkan output yang luar biasa. Hasibuan (2011: 20) organisasi suatu system perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Karyawan merupakan setiap penduduk yang masuk kedalam usia kerja, atau jumlah total seluruh penduduk yang ada pada sebuah Negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi, dan jika mereka mau berkecimpung/berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Kepemimpinan merupakan gejala universal yang terdapat dalam kehidupan kolektif. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapasitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan. Robbins (2011: 432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Mulyadi (2015: 31) kepemimpinan adalah kemampuan tiap pimpinan di dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya bekerja dengan gairah, bersedia bekerjasama dan mempunyai disiplin tinggi, dimana para bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong mereka ke suatu tujuan tertentu.

PT. DOK dan perkapalan surabaya (Persero) memiliki permasalahan pada kepemimpinan, dimana kepemimpinan yang diterapkan disana menerapkan gaya kepemimpinan otoriter yang artinya segala keputusan tergantung pada atasannya. Pada divisi limbung, saat ini terjadi kekosongan pimpinan dan yang diterapkan saat ini adalah menetapkan 3 orang sebagai supervisor sehingga segala keputusan diputuskan oleh supervisor tersebut. Hal ini disebabkan oleh pimpinan sebelumnya telah pensiun dan sampai saat ini belum diadakan pemilihan pimpinan lagi. Hal ini dikhawatirkan akan menyebabkan

tumpang tindih antara pimpinan dan bawahan, tidak menentunya tugas yang dibebankan serta penugasan yang tidak konsisten dimana supervisor saling mementingkan kepentingannya sendiri. Gaya kepemimpinan ini tidak dapat dikatakan efektif karena pemimpin biasanya hanya berpusat pada satu orang untuk menghindari tumpang tindihnya rencana perusahaan. Bahkan karyawan menyebutkan bahwa manajer tidak terlalu memperhitungkan pendapat yang diberikan oleh bawahannya karena keputusan akhir dari suatu masalah akan ditentukan oleh manajer. Hasil wawancara menunjukkan hasil dimana mereka mengatakan bahwa pemimpin otoriter dalam perusahaan mereka bekerja cenderung membuat segala keputusan berdasarkan keputusannya sendiri tanpa melibatkan orang lain, mereka juga merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk mengemukakan apa yang ingin mereka sampaikan. Bahkan pemimpin mereka dapat dengan mudah mengeluarkan atau memberhentikan karyawan tanpa menegur atau memberikan peringatan kepada karyawan tersebut terlebih dahulu. Hal tersebut membuat mereka merasa kurang antusias atau bersemangat dalam bekerja dan mereka cenderung tidak mengerjakan pekerjaan mereka secara maksimal. Oleh karena itu kepemimpinan otoriter tidak baik untuk karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan satu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Terdapat beberapa kepemimpinan yang baik digunakan menjalankan suatu organisasi diantaranya adalah gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan delegatif, gaya kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan demokratik/demokratis. Mulyadi dan Rivai (dalam Nugroho, 2015) menerapkan bahwa gaya kepemimpinan

merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Mulyadi dan Rivai di atas mengartikan bahwa pola perilaku karyawan ditentukan oleh bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya agar target perusahaan dapat tercapai dengan baik dan tepat waktu. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan perusahaan akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik karena merasa dihargai oleh pemimpinnya. Menurut Gibsons dalam, Suwanto (2010: 207) mengemukakan bahwa, gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik dari upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang melalui komunikasi guna mencapai tujuan tertentu.

Peran seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintah di PT. DOK Perkapalan Surabaya (Persero) terutama berkaitan dengan kepemimpinannya. Di sini khususnya di bagian Limbung terdiri dari manajer pimpinan teratas namun di bagian limbung sendiri tidak ada manajer untuk memimpin bawahannya sementara waktu di gantikan oleh supervisor, dengan tidak adanya manajer akan ada kesalah pahaman antara pimpinan dan karyawan. Salah satunya seperti dalam memberikan perintah kepada bawahan. Kinerja organisasi akan menjadi berkualitas apabila kinerja pegawai atau perorangannya baik. Bila organisasi ingin berkembang dengan pesat, organisasi harus mampu mempunyai SDM yang mampu menghasilkan kinerja pegawai semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi akan memperbesar

kemungkinan terciptanya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi diantaranya dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, pengetahuan, kreativitas, kerjasama, keteguhan, inisiatif serta kualitas pribadinya. Namun PT. DOK dan Perkapalan tidak memiliki pimpinan sehingga tidak ada yang dapat memberikan dorongan pada karyawan untuk bekerja dengan lebih baik.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja karyawan, salah satu dari faktor-faktor tersebut adalah disiplin kerja. Seorang karyawan dituntut untuk mempunyai disiplin yang tinggi, dan perbuatan yang taat pada aturan-aturan yang ditetapkan. Menurut Fathoni (2011: 305) kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sebab disiplin yang baik erat kaitannya antara semangat kerja yang tinggi dengan disiplin. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib diperusahaan. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan karyawan dan masyarakat. Jika karyawan mematuhi peraturan-peraturan perusahaan, maka perusahaan akan mudah mencapai target dan tujuannya.

Moekijat (2010: 192) kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, apabila sebagian besar karyawannya mentaati peraturan-peraturan yang ada. Dalam suatu perusahaan, disiplin kerja sangat diperlukan sebab dengan disiplin kerja maka seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik

dan sempurna. Peranan disiplin kerja ini sangat berpengaruh terhadap tingkat kemajuan perusahaan. Dengan adanya disiplin kerja yang dilakukan secara baik maka akan menghasilkan karyawan yang patuh, bertanggung jawab, menghargai waktu, efektif dan efisien. Disiplin juga akan memberikan dampak yang sangat baik bagi pembentukan moral karyawan yang berpengaruh terhadap prestasi kerja, sebab mereka akan mendidik watak dan moral kerjanya untuk selalu ada dalam standar kerja yang telah menjadi ketentuan perusahaan.

Sebagai gambaran disiplin kerja PT. DOK dan Perkapalan Surabaya dapat dinilai berdasarkan tingkat absensi karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Data absensi karyawan PT. DOK dan Perkapalan Surabaya 2019

Keterangan	Bulan		
	Jul	Agst	Sep
Terlambat	44 orang	46 orang	55 orang
Absen	9 orang	12 orang	22 orang

Sumber: Personalia PT. DOK dan Perkapalan Surabaya

Berdasarkan data di atas, tingkat absensi karyawan PT. DOK dan Perkapalan Surabaya (Persero) cukup tinggi. Data diatas dapat dijelaskan bahwa pada bulan juli jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja berjumlah 44 orang dan karyawan yang tidak masuk kerja berjumlah 9 orang pada bulan Agustus jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja berjumlah 46 orang dan karyawan yang tidak masuk berjumlah 12 orang, pada bulan september jumlah karyawan yang terlambat 55 orang dan karyawan yang tidak masuk berjumlah 22 orang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja belum mendapat perhatian dari perusahaan sehingga dalam setiap bulannya tingkat keterlambatan dan absensi karyawan semakin naik. Perusahaan menstandarkan bahwa karyawan yang absen maksimal adalah 5 orang dalam sebulan, ternyata rata-rata karyawan yang

absen dalam sebulan melebihi standart perusahaan. Apabila hal ini terus berlanjut, maka akan menyebabkan kinerja yang kurang baik sehingga produktivitas yang ingin dicapai perusahaan tidak dapat tercapai secara maksimal. Tingkat absensi ini akan menimbulkan dampak buruk bagi performa perusahaan dan kurangnya kepercayaan pihak luar yang bermitra dengan PT. DOK dan Perkapalan Surabaya (Persero). Selain itu, permasalahan yang terjadi mengenai karyawan yang tidak patuh terhadap peraturan perusahaan seperti istirahat diluar jam istirahat dan karyawan yang tidak melapor pada saat melakukan pekerjaan berbahaya kepada bagian K3L.

Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang berkualitas mereleksin seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan, kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kuantitas kerja merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Sedarmayanti (2011: 174) kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara kongkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Mangkunegara, (2011: 67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada berbagai perusahaan baik swasta maupun perusahaan Negara, kinerja karyawan sangat diperhatikan untuk mengidentifikasi permasalahan yang akan datang sehingga perusahaan mampu merencanakan

agar masalah tersebut tidak terjadi. Kinerja karyawan menurut Hasibuan (2011: 112) dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator yaitu disiplin kerja, kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

Kinerja karyawan PT. DOK dan Perkapalan Surabaya dapat dilihat pada tabel disiplin kerja dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan berikut ini.

Tabel 1.2 Data Target dan Pencapaian Produksi PT. DOK dan Perkapalan Divisi Limbung

BULAN	TARGET	PRODUKSI	PRSENTASE
Januari	5	4	80%
Februari	5	3	60%
Maret	5	3	60%
April	5	2	40%
Mei	5	4	80%
Juni	5	3	60%
Juli	5	2	40%
Agustus	5	2	40%
September	5	2	40%

Sumber: Departemen personalia PT. DOK dan Perkapalan Surabaya 2019

Data di atas menunjukkan buruknya kinerja pencapaian karyawan sehingga target produksi tidak tercapai dengan maksimal. Dalam setiap bulannya pencapaian produksi tidak sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan, bahwa selalu mengalami penurunan yang cukup tajam. Data tersebut menunjukkan bahwa produktivitas perusahaan PT. DOK dan Perkapalan Surabaya (Persero) secara garis besar memiliki produktivitas yang buruk. Produktivitas yang buruk ini bisa disebabkan oleh kurangnya tenaga kerja yang profesional pada bidangnya, disiplin kerja, serta ketidakcocokan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini akan berpengaruh pada laba yang diperoleh perusahaan. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan disini kurang baik sehingga perlu perhatian khusus dari pimpinan terkait peningkatan kinerja tersebut.

PT. Dok dan Perkapalan Surabaya mengalami penurunan dalam pendapatan ini menyebabkan banyak kompensasi yang ditiadakan sehingga kompensasi yang diberikan kepada karyawan hanya berupa kompensasi pendidikan dan tunjangan hari raya. Kesejahteraan karyawan sangat penting untuk menumbuhkan dan menjaga loyalitas para karyawan agar terjamin baik dari karir, keluarga, bahkan kesehariannya. Kurangnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan ini menggambarkan kurangnya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Kesejahteraan yang terjamin mempertahankan karyawan agar tidak pindah tempat kerja, semakin nyaman karyawan dengan pekerjaannya maka akan semakin banyak hasil produksi dan semakin cepat menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan paparan latar belakang permasalahan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna membahas lebih lanjut permasalahan diatas dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA STUDI PADA KARYAWAN BAG.LIMBUNG PT. DOK DAN PERKAPALAN/PERSERO SURABAYA”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan kedalam rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan otoriter dengan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Diantara dua variabel di atas variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap kualitas kinerja karyawan.
2. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan otoriter dengan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui gaya kepemimpinan otoriter dengan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3.2 Manfaat penelitian

1. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman serta memperluas wawasan peneliti sehingga dapat membandingkan serta menyesuaikan antara teori dan praktek lapangan yang terjadi. Dalam hal ini peneliti juga berharap dapat

menambah relasi dan mengembangkan pengetahuan melalui praktek serta observasi lapangan yang sesungguhnya serta dapat memahami system kerja perusahaan yang sebenarnya.

2. Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sasaran, acuan, dan informasi yang bermanfaat bagi instansi terkait masalah kepemimpinan PT. Dok dan perkapalan Surabaya sehingga dapat mencapai produktivitas yang maksimal diwaktu yang akan datang.

3. Akademi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebuah referensi dalam proses belajar dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini juga diharapkan memberikan gambaran mengenai praktiknya dalam dunia kerja yang sebenarnya.

4. Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan sekaligus pertimbangan untuk peneliti selanjutnya sehingga dapat memberikan ide-ide baru dalam penelitian. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi yang menghadapi permasalahan yang sama.