

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan perusahaan atau organisasi terus semakin bertambah, sehingga persaingan antar perusahaan atau organisasi tidak dapat dihindari. Saat ini tentunya untuk menjadi perusahaan terbaik merupakan keinginan bagi setiap perusahaan, Perusahaan saling berlomba-lomba memperoleh hasil kinerja terbaiknya.

Menurut Bangun (2012) yang menyatakan bahwa“salah satu sumber daya perusahaan yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia”. Untuk mendukung pengembangan sumber daya yang ada, maka diperlukan adanya perubahan individu kearah yang lebih positif. Proses dalam menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu tidaklah mudah. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Hasibuan (2014) Mengungkapkan kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang demi tercapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

KSP Artha Guna Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak dibidang koperasi simpan pinjam serta mempunyai beberapa cabang di Jawa Tengah dan Jawa Barat, salah satunya KSP di Jawa Barat yaitu KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan. Perusahaan ini Telah berdiri selama 6 tahun dari tahun 2018, KSP Artha Guna Mandiri memiliki 157 karyawan dari seluruh cabang di jawa barat sedangkan tempat Penelitian yang peneliti teliti Di cabang Kuningan Jl. Raya Ciawigebang Cidahu no. 34 Desa kadurama kec. Ciawigebang kab. Kuningan berjumlah 56 karyawan. Berikut ini data pencapaian target *outstanding* perusahaan dari tahun 2021 sampai 2023 pada KSP Artha Guna mandiri cabang Kuningan :

**Tabel 1.1**  
**Data Pencapaian Target OS (*Out Standing*) Perusahaan**  
**Periode 2021-2023**

No.	Tahun	Target (Dalam Rupiah)	Terealisasi (Dalam rupiah)	Persentase Pencapaian %
1	2021	6.050.000.000	6.075.000.000	100%
2	2022	7.550.000.000	7.051.000.000	93%
3	2023	9.050.000.000	8.550.000.000	94%

(Sumber: Data KSP Artha Guna Mandiri Kuningan)

Berdasarkan dari tabel 1.1 dapat dilihat data hasil pencapaian target *Out standing* KSP Artha Guna Mandiri selama tiga tahun terakhir tidak semuanya mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Adapun Persentase target *Out standing* pada tahun 2021 dapat mencapai target yang sudah di tentukan oleh perusahaan, sedangkan pada tahun 2022 mengalami penurunan dengan target yang dicapai hanya sebesar 93%, dan pada tahun 2023 mengalami kenaikan sebesar 94% tetapi tidak mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal dikarenakan hasil target *Out standing* perusahaan pada KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan hanya pada tahun 2021 saja yang mencapai target perusahaan sedangkan pada tahun 2022 dan 2023 tidak mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Adapun tidak mencapainya target tersebut kemungkinan diakibatkan

karena Perusahaan kurang memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sahron, 2018) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional, menurut Muenjohn & Armstrong (2008) didefinisikan sebagai proses dimana seorang pemimpin mencoba untuk meningkatkan kesadaran pengikut dari hal yang benar dan penting serta memotivasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi harapan yang mungkin. Sedangkan Menurut Robbins (2002) Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma.

Adapun fenomena yang terjadi KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan yaitu kepemimpinan transformasional dimana dalam memberikan contoh dan bertindak sebagai pemimpin masih kurang sehingga karyawan kurang respek terhadap hasil kerja. Selain itu juga kurangnya memberikan motivasi dan menginspirasi sehingga komunikasi tidak berjalan dengan baik antara pimpinan dengan bawahan, kurangnya perhatian khusus terhadap bawahan atas prestasi dan peluang untuk pengembangan diri bagi karyawan.

Hal ini diperkuat dengan data pendukung pra survei dengan menyebarkan kuisisioner kepada 30 karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur variabel kepemimpinan transformasional. Berikut adalah data hasil pra survey Kepemimpinan Transformasional :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Survey Kepemimpinan Transformasional**

No	Pernyataan	JAWABAN RESPONDEN		PRESENTASE JAWABAN	
		YA	TIDAK	YA	TIDAK
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>					
1	Apakah pemimpin anda dapat menjadi panutan dalam perusahaan.	13	17	43,34%	56,66%
2	Apakah pemimpin membangkitkan semangat anda untuk mencapai tujuan perusahaan	14	16	46,68%	53,32%
3	Apakah pemimpin memberikan anda kesempatan untuk menyampaikan ide-ide dalam menyelesaikan masalah.	21	9	70,00%	30,00%
4	Apakah pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan yang anda alami	24	6	80,00%	20,00%

*Sumber : oleh penulis (2024)*

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan hasil pra survey mengenai variabel kepemimpinan transformasional secara keseluruhan belum sesuai dengan yang di harapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat pernyataan mengenai kepemimpinan

transformatif yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawan, seperti pimpinan dapat menjadi panutan dalam perusahaan, yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 13 orang dengan persentase (43,34%) menyatakan *ya* dan 17 orang dengan persentase (56,66%) menyatakan *tidak*, pernyataan selanjutnya pimpinan membangkitkan semangat karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 14 orang dengan persentase (46,68%) menyatakan *ya* dan 16 orang dengan persentase (53,32%) menyatakan *tidak*.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Fathan Arif (2022) pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja, menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja perusahaan. Motivasi kerja yang tinggi dapat dilihat dari mereka merasa senang atau tidak dengan pekerjaannya. Mereka akan memberikan lebih banyak perhatian, imajinasi dan keterampilan dalam pekerjaannya. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut maka karyawan akan bersedia bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Mereka akan lebih memusatkan perhatiannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil pekerjaan yang dicapai dapat meningkat. Untuk itulah dibutuhkan suatu dorongan dalam diri karyawan di dalam menyelenggarakan kegiatan di suatu perusahaan dorongan itulah yang disebut motivasi.

Menurut Kadarisman (2012) yang menyatakan bahwa “motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya”. Sedangkan Menurut M. Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa “motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan”. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya.

Dari hasil data pencapaian target *Out standing* KSP Artha Guna Mandiri cabang Kuningan selama tiga tahun terakhir tidak semuanya mencapai target yang

sudah ditentukan oleh perusahaan, hal ini menunjukkan masih kurangnya motivasi karyawan KSP Artha Guna Mandiri cabang Kuningan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Hal ini diperkuat dengan data pendukung pra survei dengan menyebarkan kuisisioner kepada 30 karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur variabel Motivasi. Berikut adalah data hasil pra survei Motivasi :

**Tabel 1.3**

**Hasil pra survei Motivasi**

No	Pernyataan	JAWABAN RESPONDEN		PRESENTASE JAWABAN	
		YA	TIDAK	YA	TIDAK
<b>Motivasi</b>					
1	Saya selalu termotivasi oleh rekan kerja jika rekan kerja saya bersemangat dalam bekerja	13	17	43,33%	56,67%
2	Saya selalu termotivasi jika pimpinan memberi apresiasi hasil kerja saya melebihi target yang telah ditentukan	26	4	86,67%	13,33%
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah dan waktu yang sudah ditentukan	20	10	66,67%	33,33%

4	Saya merasa Situasi lingkungan kerja baik dan nyaman	14	16	46,67%	53,33%
5	Saya memiliki hubungan baik dan saling mendukung dengan rekan kerja	12	18	40,00%	60,00%

*Sumber : oleh peneliti (2024)*

Berdasarkan tabel 1.3 hasil pra survey mengenai variabel Motivasi menunjukkan Motivasi kerja di KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan belum optimal di karenakan terdapat pernyataan mengenai motivasi yang cenderung negatif seperti karyawan memiliki hubungan baik dan saling mendukung dengan rekan kerja yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 12 orang dengan persentase (40,00%) menyatakan ya dan 18 orang dengan persentase (60,00%) menyatakan tidak, Kemudian untuk pernyataan selanjutnya terdapat pada karyawan termotivasi oleh rekan kerja jika rekan kerja saya bersemangat dalam bekerja, yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 13 orang dengan persentase (43,33%) menyatakan ya dan 17 orang dengan persentase (56,67%) menyatakan tidak.

Selain motivasi, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin, penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Ningrat (2023) pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, Menunjukkan Ada pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap terhadap kinerja karyawan.

Menurut Handoko (2017) yang menyatakan bahwa disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehinga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sedangkan Menurut Sinambela (2012) yang menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan

besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Adapun fenomena yang terjadi pada KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan yaitu peraturan kedisiplinan yang diterapkan kurang efektif karena absensi yang kurang ketat dan tegas. Hal ini malah berdampak pada banyaknya karyawan yang sering terlambat masuk kantor dengan berbagai macam alasan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan KSP Artha Guna Mandiri Kuningan informasi yang disampaikan, memang absensi tidak begitu ketat di KSP Artha Guna Mandiri Kuningan. Tetapi hal tersebut terjadi secara berulang-ulang dan menjadi kebiasaan, sehingga kurangnya disiplin di KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan dapat menimbulkan dampak penurunan kinerja.

Hal ini diperkuat dengan data pendukung pra survei dengan menyebarkan kuisioner kepada 30 karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur variabel Disiplin. Berikut adalah data hasil pra survey Disiplin :

**Tabel 1.4**  
**Hasil pra survei Disiplin**

No	Pernyataan	JAWABAN RESPONDEN		PRESENTASE JAWABAN	
		YA	TIDAK	YA	TIDAK
		<b>Disiplin</b>			
1	Saya dapat mematuhi segala aturan dan peraturan perusahaan dengan baik	27	3	90,00%	10,00%
2	Saya selalu datang ke tempat kerja tepat pada waktunya	13	17	43,34%	56,66%

3	Saya tidak memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi	14	16	46,67%	53,33%
4	saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	18	12	60,00%	40,00%

*Sumber : oleh peneliti (2024)*

Berdasarkan tabel 1.4 hasil pra survey mengenai variabel Disiplin menunjukkan Disiplin di KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan terdapat masalah dikarenakan terdapat pernyataan cenderung negatif yaitu karyawan memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi, yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 14 orang dengan persentase (46,67%) menyatakan *ya* dan 16 orang dengan persentase (53,33%) menyatakan *tidak*, kemudian untuk pernyataan selanjutnya yaitu karyawan selalu datang ke tempat kerja tepat pada waktunya, yang dimana karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan sebanyak 13 orang dengan persentase (43,34%) menyatakan *ya* dan 17 orang dengan persentase (56,66%) menyatakan *tidak*. Hal tersebut menjelaskan Disiplin di KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan kurang baik dan tidak sesuai dengan harapan dari perusahaan.

Penelitian sebelumnya memperlihatkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan Murdiyanto (2022) dimana peneliti tersebut mendalami tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PERUMDA Air Minum Tirta Moedal Kota Semarang. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional serta meningkatnya motivasi dan disiplin kerja maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Namun, penelitian lain menghasilkan

sesuatu yang berlainan, yaitu tentang kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh Hasana (2023) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Putra (2015) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berbeda dengan hasil Prastika (2023) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hal tersebut, peneliti menemukan adanya fenomena *research gap* yang timbul dan hasilnya masih terdapat banyak perbedaan.

Maka berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan pada tempat KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada Karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis membuat suatu perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan?
2. Bagaimana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan ?
3. Bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan?
4. Bagaimana disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh-pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan.
2. Mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan.
3. Mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan.
4. Mengetahui pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja karyawan KSP Artha Guna Mandiri Cabang Kuningan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan konsep-konsep kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
2. Mendorong peneliti lain untuk melakukan bahan kajian yang lebih lanjut dalam mengembangkan teori.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis  
Penelitian ini dapat berguna sebagai sarana belajar untuk memenuhi permasalahan yang menjadi topik kajian penelitian.
2. Bagi Perusahaan terkait

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Perusahaan tentang faktor-faktor apa saja yang menyebabkan penurunan kinerja Karyawan karyawan.

3. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pemicu peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja dan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan Perusahaan.

4. Bagi pembaca.

Menjadi sumber referensi dan informasi bagi orang yang membaca karya tulis ini supaya lebih mengetahui secara mendalam tentang kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan.