

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia yang efektif menjadi salah satu hal yang sangat diperlukan dalam era global saat ini. Menurut Amelia (2022) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemecahan berbagai masalah dalam lingkup karyawan, pekerja-pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Setiap perusahaan membutuhkan individu yang bekerja secara efisien dan produktif agar sasaran perusahaan dapat tercapai. Menurut Pandabanjal (2024) sumber Daya Manusia memegang peran penting strategis yang krusial dalam mencapai kesuksesan suatu perusahaan. Perusahaan dibangun atas berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola serta diatur oleh manusia. Di samping itu, menurut Anti (2018) sumber daya manusia adalah aset perusahaan, yang menjadi penunjang utama tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang potensial perlu dipertahankan dengan terus mengembangkan kompetensi dan keterampilan karyawan untuk meraih.

Perusahaan merupakan identitas organisasi yang berfungsi sebagai wadah atau tempat sumber daya manusia berinteraksi untuk mencapai tujuan, dalam perusahaan sumber daya manusia berperan sangat krusial karena tidak hanya sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai pengelola dan pengambil keputusan yang mampu mengarahkan suatu perusahaan untuk menuju keberhasilan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia dalam menjalankan tugas secara profesional dan bertanggung jawab. Menurut (Sabrina & Sungkono, 2024) menjelaskan bahwa sebuah perusahaan dituntut memiliki pandangan dan sikap yang baik untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan, disiplin kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya bagi sebuah perusahaan. Dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi harus didukung oleh karyawan yang kompeten dan handal, karena sumber daya manusia memiliki peran

yang sangat penting dalam mendukung pencapaian dan keberhasilan suatu perusahaan (Suryani et al., 2023) .

Kuningan Mega Bangunan adalah pusat penyedia bahan bangunan terlengkap dan terpercaya yang berlokasi di Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Berdiri sejak tahun 2010, perusahaan ini telah menjadi salah satu pemain utama dalam industri perdagangan material konstruksi di wilayah (Cirebon, Indramayu, Majalengka dan Kuningan). Dengan mengusung semangat “ Membangun Bersama Anda” , kami hadir untuk mendukung setiap proses pembangunan dari skala rumah tangga hingga proyek besar pemerintah dan swasta. Berlokasi strategis di Jl. Raya RE Martadinata No. 88, Kuningan, toko ini berdiri diatas lahan seluas lebih dari 2.000 meter persegi, lengkap dengan *showroom*, area penyimpanan gudang, dan area parkir luas untuk kenyamanan pelanggan. Kuningan Mega Bangunan memperkerjakan lebih dari 30 staf berpengalaman yang siap melayani pelanggan dengan ramah dan profesional. Kuningan Mega Bangunan melayani berbagai segmen pasar, mulai dari pemilik rumah pribadi, tukang bangunan, kontraktor, pengembang perumahan, hingga instansi pemerintah dan sekolah-sekolah. Kepercayaan pelanggan adalah asset utama, dan kepuasan mereka menjadi tolok ukur kesuksesan.

Salah satu tujuan dari perusahaan yaitu meningkatnya disiplin kerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh salah satu perusahaan KMB. Hasil penelitian yang di lakukan oleh (Alda et al., 2024) disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam tempat berkerja atau manajemen untuk menuntut karyawan berlaku teratur. Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Rosalina & Wati (2020) bahwa kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Menurut Putra & Aprianti (2020) disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan atau kelompok berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan untuk tujuan perusahaan agar tercapai secara optimal.

Fenomena atau permasalahan yang terjadi pada perusahaan (Kuningan Mega Bangunan) yaitu pada disiplin kerja yang rendah. Berdasarkan pada hasil observasi yang telah dilakukan diperoleh data ketidakhadiran karyawan periode 2022-2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa rendahnya disiplin kerja karyawan di Kuningan Mega Bangunan yang disajikan penulis pada tabel berikut ini :

Tabel 1. 1

Data Kehadiran Karyawan (Kuningan Mega Bangunan)

TAHUN	JUMLAH KARYAWAN	HARI KERJA	ABSENSI TIDAK HADIR/TAHUN		TERLAMBAT	
			ALFA	%	TOTAL	%
2022	64	317	12	3,8	20	6,3
2023	62	317	11	3,5	15	4,7
2024	66	317	12	3,8	22	6,9

Sumber: KMB (Kuningan Mega Bangunan)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa ada perubahan pada tingkat disiplin kerja karyawan dari tahun ke tahun, yang terlihat dari jumlah absensi yang tidak hadir dan terlambat masuk kerja. Pada tahun 2023 terlihat adanya penurunan jumlah alfa dan terlambat jika dibandingkan dengan tahun 2022, yang menunjukkan adanya peningkatan dalam disiplin kerja karyawan. Namun, di tahun 2024 kembali terdapat peningkatan dalam tingkat absensi dan keterlambatan, terutama pada keterlambatan yang mencapai persentase tertinggi, yaitu 6,9%. Menurut Flippo (2001) apabila presentase tingkat absensi berkisar di angka 0 sampai 2 persen maka dinyatakan baik, 3 sampai 10 persen dinyatakan tinggi, dan diatas 10 persen dinyatakan tidak wajar. Terhitung sejak tahun 2022 hingga tahun 2024 absensi karyawan di KMB mengalami fluktuasi dengan presentase rata-rata di angka 9,7%. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan masih belum konsisten dan keterlambatan menjadi pelanggaran yang paling sering terjadi. Situasi ini menandakan bahwa masih dibutuhkan langkah-langkah untuk meningkatkan

kedisiplinan karyawan agar tingkat kehadiran dan ketepatan waktu kerja dapat lebih baik.

Menurunnya disiplin kerja pada karyawan bisa mengakibatkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan. Rendahnya tingkat kehadiran dan meningkatnya keterlambatan karyawan dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja karena pekerjaan bisa tertunda dan target sulit dicapai. Situasi ini juga bisa mengganggu kelancaran operasional, menurunkan kinerja organisasi, serta menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang karena karyawan yang disiplin harus mengambil alih tugas karyawan yang tidak hadir. Selain itu, rendahnya disiplin kerja bisa berdampak pada kualitas layanan, menciptakan suasana kerja yang kurang baik, serta berpotensi menimbulkan kerugian finansial dan merugikan reputasi perusahaan. Oleh karena itu, permasalahan disiplin kerja perlu dianalisis secara mendalam untuk menemukan faktor-faktor yang memengaruhinya.

Permasalahan pada kedisiplinan yang terjadi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat memengaruhi perilaku dan kepatuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Putra & Parma (2020) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja antara lain terkait dengan kepemimpinan, pengawasan dan peraturan perusahaan. Sedangkan menurut Fahrani et al., (2024) faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja terkait dengan kebijakan di perusahaan, lingkungan perusahaan dan budaya organisasi. Faktor di atas memainkan peranan yang penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan, sehingga semakin baik penerapan faktor tersebut tingkat disiplin kerja karyawan akan semakin meningkat.

Faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja yaitu dengan gaya kepemimpinan. Penelitian terdahulu mengemukakan bahwa Gaya kepemimpinan seorang pimpinan memegang peran penting dalam meningkatkan disiplin kerja karyawannya. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat menjadi strategi yang tepat dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan (Suartina & Mahayasa, 2023). Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, gaya kepemimpinan merupakan perwujudan dari tingkah laku seorang pemimpin, dan gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang

diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang (Srihasnita et al., 2018). Kepemimpinan adalah kemampuan seorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya sukarela dalam mencapai tujuan tertentu (Tamarindang et al., 2017).

Selain itu faktor yang dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan dengan kebijakan perusahaan. Demikian juga pengaruh kebijakan perusahaan terhadap disiplin kerja sudah dibuktikan pada penelitian terdahulu. Menurut Kamaluddin & Al-asror (2021) Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan atau kepemimpinan dan cara bertindak. Selain rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, Kebijakan merupakan aturan tertulis yang merupakan keputusan formal Perusahaan yang memiliki sifat mengikat anggota yang terkait dengan perusahaan tersebut, yang biasa mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru di dalam suatu Perusahaan (Damanik, 2021). Sedangkan menurut Wulandari & Oktavia (2022) kebijakan menjadikan sebuah rencana terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan serta suatu cara bertindak, prinsip dan dalam memecahkan masalah sebagai garis pedoman.

Di sisi lain kurang ketatnya pengawasan dapat menyebabkan disiplin kerja karyawan menurun. Menurut Yasmeardi & Putri (2019) disiplin kerja akan tumbuh apabila pengawasan yang dilakukan pimpinan berjalan dengan baik. Kedudukan dan peranannya yang penting menyebabkan para karyawan senantiasa dituntut supaya memiliki kesetiaan dan ketaatan penuh dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kurangnya pengawasan dari atasan akan mengakibatkan lalainya karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dan menunda-nunda pekerjaan. Menurut Yasmeardi & Putri (2019) dengan melakukan pengawasan yang baik, maka diharapkan para karyawan tidak melakukan pelanggaran disiplin, atau dengan kata lain dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan disiplin kerja mereka. Pengawasan dapat dipantau berbagai hal yang dapat merugikan perusahaan antara lain kesalahan dalam pekerjaannya, kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan, kelemahan pelaksanaan dan cara kerjanya (Fernando & Almasdi, 2024). Bentuk pengawasan kerja yang dilakukan di KMB (Kuningan Mega Bangunan) ini

dengan cara absen secara manual, oleh karena itu banyaknya karyawan yang melakukan manipulasi terhadap absensi tersebut.

Berdasarkan fenomena diatas, pengawasan dapat dijadikan sebagai variabel moderasi karena berperan untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara faktor organisasi dan disiplin kerja karyawan. Pengawasan yang berjalan dengan baik mampu meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan kerja, meminimalkan perilaku menyimpang karyawan, serta memastikan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Di sisi lain, pengawasan yang kurang memadai dapat mengakibatkan ketidakberhasilan dalam penerapan kebijakan dan penurunan disiplin kerja. Oleh karena itu, pengawasan dianggap sebagai solusi strategis dalam memoderasi dampak dari variabel independen terhadap disiplin kerja karyawan, terutama dalam menangani masalah absensi di KMB sehingga dapat meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan secara optimal.

Penelitian terkait disiplin kerja telah banyak dibahas pada penelitian terdahulu dengan hasil temuan yang berbeda. Beberapa perbedaan atau gap terkait hasil temuan pada penelitian terdahulu dapat diuraikan secara lengkap. *Research gap* terkait hasil temuan Aryani et al., (2021) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Menurut Hasanah (2018) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan. Sedangkan menurut Rosalina & Wati (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja.

Beberapa faktor yang mengakibatkan penurunan disiplin kerja karyawan telah dikaji dari beberapa penelitian terdahulu. Penelitian Kamaluddin & Al-asror (2021) menemukan adanya pengaruh pada kebijakan perusahaan terhadap disiplin kerja. Menurut Hardian & Hermina (2025) menemukan bahwa kebijakan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan.

Permasalahan dan gap yang telah diuraikan di atas maka menunjukkan kurangnya gaya kepemimpinan, kebijakan perusahaan dan kurangnya tingkat pengawasan dari atasan apabila tidak dilakukan perbaikan maka akan mengakibatkan kurangnya disiplin kerja terhadap karyawan, maka akan berimbas kepada penyelesaian tugasnya atau pekerjaannya. Peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian lebih mendalam yang berlokasi di KMB (Kuningan Mega

Bangunan) yang diangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kebijakan Perusahaan terhadap Disiplin Kerja dimoderasi oleh Tingkat Pengawasan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja?
2. Bagaimana pengaruh Kebijakan Perusahaan terhadap Disiplin Kerja ?
3. Bagaimana pengaruh Tingkat Pengawasan terhadap Diplin Kerja ?
4. Bagaimana Tingkat Pengawasan dapat memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja?
5. Bagaimana Tingkat Pengawasan dapat memoderasi pengaruh Kebijakan Perusahaan terhadap Disiplin Kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui model dan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja di KMB.
2. Untuk mengetahui model dan pengaruh Kebijakan Perusahaan terhadap Disiplin Kerja di KMB.
3. Untuk mengetahui model dan pengaruh Tingkat Pengawasan terhadap Disiplin Kerja di KMB.
4. Untuk mengetahui model dan Tingkat Pengawasan dalam memoderasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja di KMB.
5. Untuk mengetahui Tingkat Pengawasan dalam memoderasi pengaruh Kebijakan Perusahaan terhadap Disiplin Kerja di KMB.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia program studi manajemen, khususnya pada pemahaman teori gaya kepemimpinan, kebijakan perusahaan, tingkat pengawasan dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini dapat dijadikan landasan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin

kerja karyawan di tempat kerja sehingga memperkaya ilmu pengetahuan sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

1) Bagi Penulis

Penelitian ini dapat berguna untuk belajar serta untuk bisa memenuhi permasalahan yang menjadi topik kajian.

2) Bagi Pembaca

Menjadi sumber informasi dan referensi bagi orang yang membaca karya tulis ini supaya menambah ilmu pengetahuan lebih dalam lagi.

3) Bagi Karyawan

Penelitian ini memberikan gambaran dan motivasi kepada karyawan agar lebih bersemangat lagi dalam menjalankan pekerjaan.