

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling utama dari sebuah perusahaan, sumber daya lain yang baik yang dimiliki perusahaan seperti sumber daya fisik, sumber daya keuangan, dan sumber daya informasi tidak akan mampu memberikan hasil yang maksimal jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Maka dari itu, banyak perusahaan saat ini yang telah memulai secara serius untuk membangun serta mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Suatu sumber daya manusia (SDM) dapat dikatakan berkualitas jika memiliki kompetensi yang tinggi dan kinerja karyawan yang baik yang dapat memajukan perusahaan dan mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius, maka dari itu kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan pelatihan yang akan mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja dan hasil kinerja yang baik dan memuaskan.

Menurut Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa kinerja sendiri memiliki arti hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wirawandalam Kun (2017) mengartikan Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi dan indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Bangun (2012) menjelaskan bahwa kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan tertentu untuk mencapai tujuan yang di sebut juga standart pekerjaan.

Hasibuan (2012) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sementara, menurut Lewa dan Subowo dalam Wiratama dan Sintaasih (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Gupta *et al* dalam Mahendra dan Mujiati (2015) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga sangat diperlukan karyawan yang memiliki kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Untuk menciptakan kinerja karyawan yang maksimal, di dalam perusahaan diperlukan suatu jajaran pimpinan yang bertugas pokok untuk mengelola dan memimpin perusahaan. Hal yang mendorong seorang pegawai untuk memiliki kinerja yang baik akan didukung dengan kemampuan kerja yang baik dan adanya pemimpin yang mampu mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Maka dari itu kinerja karyawan yang baik juga harus didukung oleh adanya pemimpin yang baik karena pemimpin menjadi sorotan dan contoh bagi para karyawan yang menjadi bawahannya.

Becker *et al* dalam Mahendra dan Mujiati (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor utama pada pengembangan diri bawahan, mendorong bawahan untuk berfikir kreatif dan bertindak secara inovatif untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan dan sasaran, memacu optimisme dan antusiasme terhadap pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan melebihi yang diharapkan. Gaya kepemimpinan yang dianggap mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Yulk (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dimana para karyawan dapat merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka merasa termotivasi untuk melakukan sesuatu secara lebih dari yang diharapkan di awal. Ismail dkk dalam Suyatminah (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan yang menggunakan cara evaluasi kemampuan dan kompetensi bawahan untuk menjalankan suatu

tugas yang diberikan dan menilai seberapa besar tanggung jawab dan wewenang bawahan dimasa yang akan mendatang. Selain gaya kepemimpinan, faktor yang mampu mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan yang baik harus didukung pula oleh disiplin kerja yang tinggi oleh karyawan, terutama dalam hal kehadiran karyawan. Dalam suatu perusahaan disiplin kerja merupakan suatu bentuk usaha untuk dapat memperbaiki sikap dan perilaku karyawan agar para karyawan dapat mematuhi segala tata tertib dan norma yang berlaku dilingkungan perusahaan dan dapat secara sukarela bekerja secara maksimal untuk mencapai kinerja yang optimal dan meningkatkan kinerja kerja karyawan.

Sutrisno (2011) menjelaskan bahwa Disiplin karyawan adalah segala bentuk perilaku dan sikap karyawan yang dianggap sesuai dengan segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam suatu perusahaan baik peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis. Holil dkk dalam Wiratama dan Sintaasih (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk ketaatan semua anggota organisasi yang ditunjukkan dari sikap dan perilaku anggota organisasi sesuai dengan peraturan dan tata tertib yang berlaku didalamnya, sehingga menjadikan suatu organisasi berjalan seimbang dan harmonis.

. Heidjrachman dkk dalam Suyatminah (2013) menjelaskan disiplin kerja merupakan bentuk menjalankan segala perintah atasan sesuai dengan tata tertib dan peraturan yang ada yang dicirikan dari tindakan yang inisiatif dan kreatif. Faktor disiplin kerja memang sangat mempengaruhi kinerja karyawan, namun dalam upaya peningkatan kinerja karyawan skill dan kemampuan karyawan juga harus diperhatikan. Maka dari itu pelatihan turut serta harus diperhatikan.

Pelatihan merupakan hal yang penting, jika karyawan yang bahkan memiliki potensi yang tinggi tetapi tidak memiliki pengetahuan mengetahui bagaimana cara melakukan dan apa yang dilakukan untuk pekerjaannya, maka mereka akan melakukannya dengan tidak sesuai yang diinginkan pimpinan dan akan berimprovisasi dalam melakukan pekerjaannya tetapi tidak sesuai tujuan dan manfaatnya. Pelatihan di awal pekerjaan memiliki tujuan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan pelatihan merupakan proses peningkatan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Handoko (2010) menjelaskan pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah/rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas seperti mengoperasikan mesin. Dessler (2016) menjelaskan pelatihan merupakan hal yang dibutuhkan karyawan lama maupun karyawan baru untuk menambah ketrampilan dan wawasan tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Di kota Purwodadi terdapat perusahaan milik daerah (BUMD) yang memiliki tanggung jawab dan memiliki tujuan jangka pendek untuk meningkatkan pendapatan daerah, sedangkan tujuan jangka panjangnya untuk mengusahakan dan memberikan pelayanan dalam menyediakan air bersih bagi pelanggan dan masyarakat, yakni Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Untuk saat ini PDAM Purwodadi memberikan pelayanan bagi masyarakat antara lain pemasangan baru, perbaikan, dan pembayaran rekening. Sebagai perusahaan pengelola air bersih PDAM Purwodadi memiliki standart yang memenuhi persyaratan dalam mendistribusikan air kepada masyarakat.

Agar dapat mendistribusikan air bersih yang berstandart, PDAM menerima keluhan-keluhan pelanggan guna meningkatkan pelayanan bagi masyarakat. Perusahaan Daerah Air Minum Purwodadi memiliki 1 kantor induk, 15 kantor cabang dan kurang lebih memiliki 340 karyawan. Perlu kita tau setiap kantor cabang PDAM difungsikan agar dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap pelanggan masyarakat.

Dari survey yang dilakukan oleh penulis dengan cara mewawancarai karyawan ditemukan fenomena bahwa ternyata PDAM kota Purwodadi baru saja mengalami pergantian Direktur utama. Diakui oleh beberapa karyawan bahwa Direktur yng baru banyak memberikan pengaruh positif yang dirasakan oleh karyawan sekaligus para pelanggan PDAM. Setelah dikendali oleh Direktur baru para karyawan merasa lebih diperhatikan dan dipantau dalam bekerja. Tidak hanya memantau dan memperhatikan para karyawan tetapi Direktur yang baru juga memberikan contoh secara langsung terhadap karyawan tentang pentingnya disiplin dalam bekerja dan penerapannya, seperti berangkat dan pulang dari kantor sesuai dengan jam yang ditetapkan dan dijadikan aturan kantor.

Dengan adanya Direktur yang baru, pelanggan juga merasakan bahwa penanganan terhadap keluhan para pelanggan cepat ditanggapi oleh para karyawan lapangan, beda sekali dengan dengan Direktur yang dulu. Para karyawan juga menceritakan bahwa Direktur yang dulu sering melakukan perekrutan karyawan baru tetapi tidak diimbangi dengan dilaksanakannya pelatihan/*training* untuk karyawan baru maupun karyawan lama, sehingga

banyak karyawan yang bekerja seenaknya sendiri dan tidak sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan. Namun setelah Direktur baru yang menjabat kurang lebih satu tahun belakangan ini sudah mulai sering dilakukan pelatihan bagi karyawan, sehingga problem kinerja karyawan yang ada di PDAM kota Purwodadi sedikit demi sedikit sudah mulai terurai dan menemukan jalan keluarnya. Para karyawan PDAM saat ini mulai meningkatkan kinerja dan mulai memperhatikan pentingnya kedisiplinan dalam bekerja. Problem seperti banyaknya karyawan yang masuk kerja telat dan banyak karyawan yang tidak masuk kantor tanpa izin sedikit demi sedikit sekarang mulai berkurang.

Dengan demikian penulis menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan PDAM kota Purwodadi tidak bisa dipungkiri sebagian besar dipengaruhi oleh gaya Kepemimpinan Direktur baru yang menerapkan kepemimpinan seperti gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menjadi contoh dan mengayomi para karyawan sehingga karyawan merasa diperhatikan dan semangat dalam bekerja. Meningkatnya kinerja karyawan PDAM ini dipengaruhi oleh Kepemimpinanan Direktur yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan pelatihan yang dilakukan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahendra dan Mujiati (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin kerja, dan *Burnout* pada kinerja karyawan Arma Museum dan Resort” menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional, yang berarti jika kepemimpinan

transformasional dan disiplin kerja karyawan dianggap baik maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Arma museum resort dan burnout berpengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan Arma museum dan resort. Penelitian lain yang dilakukan oleh Firda (2015) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan pada Hotel Grand Victoria di Samarinda” sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Grand Victoria. Karena dengan gaya seorang pemimpin yang memiliki kharisma, inspirasi, intelektual, dan pertimbangan individual membina karyawan secara pribadi dipercaya dapat meningkatkan kinerja. Tidak hanya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kedisiplinan karyawan terhadap penataan tata tertib maka kinerja yang dihasilkan juga memuaskan.

Suyatminah (2013) dengan Penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Guru TK PNS Se-Kecamatan Bantul” menjelaskan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula kinerja begitu pula sebaliknya. Semakin tinggi kedisiplinan kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja, begitupun sebaliknya. Yakub dkk (2014) dengan penelitian yang berjudul “

Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kertas Kraft Aceh (Persero)” menjelaskan bahwa dari hasil penelitian yang dilakukan, disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Kertas Kraft Aceh. Lolowang dkk (2016) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawn pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado” berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa Pelatihan dan pengembangan Sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas dan beberapa penelitian terdahulu, peneliti melakukan penelitian dengan mengambil judul **“ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP KINERJAKARYAWAN PDAM PURWA TIRTA DHARMA KOTA PURWODADI”**.

B. Rumusan Masalah

Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan memang menjadi sorotan paling utama dan dijadikan sebagai panutan, gaya pemimpin dalam memimpin juga menjadi pengaruh bagi bawahan. Gaya kepemimpinan transformasional dianggap sangat baik untuk mempengaruhi karyawan. Tidak hanya gaya kepemimpinan yang menjadi sorotan dalam penelitian ini.

Kedisiplinan karyawan serta upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan juga harus diperhatikan, seperti pelatihan yang harusnya dilakukan dan pelaksanaannya harus sesuai kebutuhan karyawan, agar peningkatan kinerja karyawan dapat tercapai secara optimal. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah yang pertama adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Kota Purwodadi ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Kota Purwodadi ?
3. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Kota Purwodadi ?

C. Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan penelitian yang mengambil judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pdam Purwa Tirta Dharma Kota Purwodadi”, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma kota Purwodadi.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma kota Purwodadi.

3. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma kota Purwodadi.

D. Manfaat Penelitian

Di dalam penelitian yang di lakukan oleh penulis, diharapkan penelitian ini memberikan manfaat:

1. Manfaat teoritis.

Dengan dilakukanya penelitian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menjadi refrensi tentang sumber daya manusi yang khususnya tentang kepemimpinan tansformasional, kedisiplian karyawan serta pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat secara praktis.

Diharapkan dengan dilakukanya penelitian ini dapat bermanfaat untuk berbagai pihak dan menyumbangkan pemikiran terhadap pemecahan masalah tentang kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, pelatihan dan kinerja karyawwan.

3. Manfaat bagi Perusahaan.

Diharapkan dengan dilakukanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan terutama untuk mengetahui berbagai hal yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kepemimpinan transformasional, disiplin karyawan dan pelatihan yang diharapkan para pemimpin lebih mampu secara baik untuk mengelola sumber daya manusia.

4. Manfaat bagi Penulis.

Diharapkan dengan dilakukanya penelitian ini menjadikan penulis mampu menjadikan penelitian ini untuk sarana pembelajaran untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan terjun secara langsung ke lapangan dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.