



# BAB I

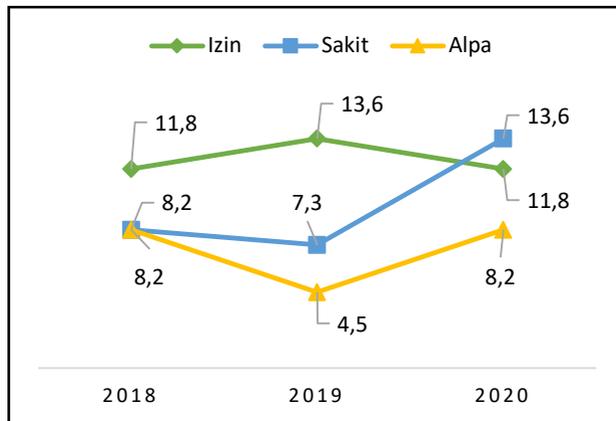
## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Saat ini perusahaan dituntut untuk bersaing dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, karena SDM memiliki peran penting sebagai operasional dalam perusahaan. Peran penting sumber daya manusia atau karyawan dalam perusahaan tidak hanya untuk meningkatkan hasil kerjanya tetapi faktor disiplin kerja juga memiliki peran untuk menunjang keberhasilan yang dicapai. Semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, maka semakin tinggi pula harapan yang diinginkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disiplin merupakan aturan dalam suatu kegiatan yang menyebabkan kerangka kerja seseorang menjadi terstruktur dalam upaya mengembangkan keterampilan dan metode pribadi (Humphrey dalam Harras dkk., 2020:111). Masalah kedisiplinan kerja yang terjadi dalam perusahaan banyak dijadikan pembahasan oleh beberapa pimpinan perusahaan. Tidak ada hentinya, makin tinggi tingkat kedisiplinan yang diterapkan perusahaan, semakin menurun hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya. Ini yang menjadi salah satu faktor penghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena seperti ini juga terjadi dalam perusahaan manufaktur pada PT. Remaja Prima Engineering di Surabaya, sebagaimana karyawan yang melakukan tugas dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak pernah terselesaikan. Kedisiplinan kerja yang diterapkan sesuai prosedur semakin berdampak menurunkan aktivitas pekerjaan yang dilakukan

karyawannya, sehingga tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan mengalami kegagalan, sebaliknya karyawan yang bisa menerapkan peraturan perusahaan, maka dapat menghasilkan hal-hal positif untuk perusahaan. Sebagaimana Efendi dkk. (2020) bahwa kedisiplinan kerja merupakan perilaku individu yang mematuhi peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi, sedangkan menurut Susanto (2019) disiplin kerja adalah hal yang positif perilaku dalam menjalankan peraturan perusahaan. Namun, kedisiplinan kerja yang diterapkan dalam perusahaan selalu mendapat tantangan terhadap perilaku karyawan. Sebagaimana kedisiplinan kerja selama ini di PT. Remaja Prima Engineering ditunjukkan melalui daftar kehadiran karyawan sebagai aspek utama dalam meninjau sebuah kedisiplinan kerja pada perusahaan. Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki kedisiplinan yang tinggi jika persentase kehadiran karyawannya juga tinggi. Sebaliknya jika tingkat ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan rendah, maka akan mencerminkan kedisiplinan yang kurang efektif dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dalam mengamati tingkat kedisiplinan kerja pada PT. Remaja Prima Engineering dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawannya. Berikut merupakan grafik ketidakhadiran karyawan PT. Remaja Prima Engineering periode tiga tahun terakhir:



Sumber: PT. Remaja Prima Engineering, 2021

**Gambar 1.1**  
**Grafik Ketidakhadiran Karyawan**

Dari gambar 1.1 sebagaimana fenomena yang terjadi pada PT. Remaja Prima Engineering memperlihatkan adanya penurunan dan kenaikan jumlah persentase kehadiran yang terdiri dari izin, sakit dan tanpa keterangan atau alpa. Terlihat pada tahun 2018 persentase jumlah ketidakhadiran sebesar 28,2%, mengalami penurunan sebesar 2,8% pada tahun 2019 menjadi 25,4%, tetapi kemudian mengalami kenaikan sebesar 8,2% pada tahun 2020 dengan total 33,6%. Fluktuasi jumlah ketidakhadiran karyawan ini merupakan bentuk dari representasi semangat kerja yang berubah – ubah sesuai dengan kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja. Pada peningkatan persentase ketidakhadiran yang ditunjukkan antara tahun 2019 hingga 2020 di atas banyak disebabkan oleh adanya beban maupun stres kerja yang dirasakan oleh karyawan akibat peraturan – peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai upaya meningkatkan kedisiplinan. Oleh sebab itu, hasil dari tugas

maupun pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tidak dapat diselesaikan secara maksimal akibat dari kedisiplinan yang diterapkan menciptakan rasa tidak puas pada karyawan.

Perilaku pemimpin untuk mengoptimalkan kemampuan bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan mengutamakan kepentingan organisasi dibanding kepentingan pribadi dengan cara memberikan inspirasi merupakan definisi dari kepemimpinan transformasional (Robbins dan Judge dalam Sunaryo, 2017:16). Perilaku kepemimpinan ini diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga kedisiplinan yang tinggi mampu diciptakan melalui kepemimpinan transformasional. Sebagaimana Jaya dan Adnyani (2015) yaitu kedisiplinan kerja tinggi dapat diciptakan pada pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Karena kedisiplinan akan meningkat saat gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik (Tintami dkk., 2012). Oleh sebab itu, semakin transformasional kepemimpinan seorang atasan maka semakin tinggi kedisiplinan yang dihasilkan (Fazri, 2014). Sebaliknya pemimpin yang tidak mampu mempengaruhi bawahannya untuk memberikan sesuatu yang lebih terhadap perusahaan cenderung menyebabkan karyawan memiliki tanggung jawab yang rendah terhadap pekerjaannya, di mana tanggung jawab merupakan aspek dalam kedisiplinan kerja.

Pencarian kebenaran informasi atau tindakan melalui komunikasi dengan cara memancing narasumber untuk mengatakan yang sebenarnya merupakan definisi dari teori komunikasi interpersonal deception yang dijabarkan oleh Buller dan Burgoon (Roem dan Sarmiati, 2019:119). Fungsi pengawasan oleh pimpinan mendorong seorang pemimpin

untuk mencari fakta dari tindakan yang disembunyikan demi kepentingan pribadi karyawan. Di mana fungsi pengawasan merupakan salah satu faktor dalam mempengaruhi kedisiplinan karyawan (Singodimejo dalam Dewi dan Harjojo, 2019:95). Oleh karena itu, penerapan komunikasi interpersonal yang baik pada perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kedisiplinan kerja di dalamnya. Sebagaimana Fahmi dan Marpinsi (2017) bahwa kedisiplinan yang baik berarti terdapat komunikasi interpersonal yang tinggi. Sebaliknya komunikasi interpersonal yang tidak berjalan dengan baik akan menyebabkan pengawasan yang dijalankan oleh pimpinan menjadi tidak efektif. Namun, adanya pengaruh antara komunikasi interpersonal dan disiplin kerja dibantah oleh Widhianto dan Khasanah (2021) dalam penelitiannya dengan menyatakan bahwa peningkatan disiplin kerja tidak dapat distimuli oleh komunikasi interpersonal.

Penerapan kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal pada perusahaan tidak hanya dapat mempengaruhi kedisiplinan kerja tetapi juga mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawannya. Di mana mengembangkan potensi serta memperbaiki kinerja pengikut merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional (Avolio dalam Adamy, 2016:66). Meningkatkan kemampuan merupakan sebuah kebutuhan bagi karyawan dalam masa depan kariernya, adanya kepedulian pimpinan terhadap pengembangan kemampuan menciptakan rasa senang pada karyawan karena merasa kebutuhannya dipedulikan oleh pimpinan. Rasa senang terhadap kebutuhan yang terpenuhi merupakan bentuk kepuasan yang dapat dirasakan (Kreitner dan Kinichi dalam Adamy, 2016:76). Sehingga pemimpin

dengan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebagaimana Anggraeni dan Santosa (2013) bahwa menciptakan kepuasan kerja dapat melalui kepemimpinan transformasional. Karena pemimpin dengan tipe kepemimpinan transformasional mampu memotivasi karyawan yang akan menciptakan kepuasan pada diri karyawan (Omar dan Purnomo dalam Dewi, 2013:122). Sebaliknya pemimpin yang tidak dapat melatih kemampuan bawahannya menyebabkan ketidakpuasan karena karyawan merasa pemimpin tidak memiliki kepedulian terhadap potensinya.

Kecakapan atau keterampilan komunikasi yang dilakukan secara tatap muka antara dua orang atau di antara sekelompok kecil, dengan adanya beberapa efek dan umpan balik serta melibatkan sikap jujur, tanggung jawab dan melibatkan perasaan terhadap pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi yang dilakukan merupakan definisi dari komunikasi interpersonal (Devito dalam Sarinah dan Aziz, 2010). Hal ini menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal dapat membuat hubungan dekat antara pemimpin dan karyawan sehingga akan tercipta kerja sama yang baik. Kerja sama memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Tiffin dalam Dewi dan Harjojo, 2019:144). Sehingga penerapan komunikasi interpersonal dinilai efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebagaimana Sarinah dan Aziz (2010) yang menyatakan bahwa semakin tinggi komunikasi interpersonal yang diterapkan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan. Karena komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat (Pertiwi dkk., 2019). Namun sebaliknya, jika komunikasi

interpersonal yang ada tidak diterapkan secara optimal akan menyebabkan perpecahan yang dapat menghambat kerja tim sehingga tercipta rasa tidak puas baik dari karyawan maupun perusahaan.

Penekanan aktivitas kerja pada karyawan dapat menciptakan sikap dan perilaku yang kurang menyenangkan seperti melakukan demonstrasi atau mogok kerja karena aksi tersebut dapat merugikan perusahaan. Perilaku maupun rasa tidak senang seperti ini menunjukkan adanya rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaan, pimpinan maupun lingkungan kerja. Di mana kepuasan kerja adalah emosi positif atau menyenangkan yang dihasilkan oleh pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang (Luthans dalam Adamy, 2016:75). Harapan perusahaan, peraturan yang diterapkan oleh perusahaan dapat diterima dan dipatuhi oleh karyawan sehingga kedisiplinan dapat mendukung kepuasan kerja yang tinggi. Sebagaimana Sudiyanto (2015) yaitu apabila kedisiplinan ditingkatkan maka kepuasan yang dirasakan juga akan meningkat. Karena salah satu faktor penunjang dari kepuasan kerja adalah kedisiplinan kerja (Afianto dan Utami, 2017). Sebaliknya jika disiplin kerja yang dijalankan rendah maka kepuasan yang dirasakan juga tidak akan maksimal. Keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja dengan didukung adanya penerapan kedisiplinan kerja yang tinggi akan mampu mengubah perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Sekartini (2016) menunjukkan hasil yang berbeda dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan tidak dapat ditingkatkan melalui kedisiplinan yang tinggi.

Sebagai upaya dalam menindak lanjuti fenomena yang ada pada perusahaan agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal, peneliti menilai bahwa perusahaan perlu untuk memberikan penanganan yang lebih terhadap peningkatan kedisiplinan serta kepuasan kerja. Oleh sebab itu, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Remaja Prima Engineering”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PT. Remaja Prima Engineering?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan PT. Remaja Prima Engineering?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Remaja Prima Engineering?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Remaja Prima Engineering?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Remaja Prima Engineering?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berikut ini merupakan tujuan dari dilakukannya penelitian di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya yaitu:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Remaja Prima Engineering.
2. Mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dengan disiplin kerja karyawan pada PT. Remaja Prima Engineering.
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Remaja Prima Engineering.
4. Mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Remaja Prima Engineering.
5. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Remaja Prima Engineering.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat bagi mahasiswa/i atau peneliti dan masyarakat, perusahaan atau instansi, lembaga perguruan tinggi sebagaimana berikut ini:

##### **1. Bagi Lembaga**

Penelitian ini dapat di jadikan sebagai literatur serta referensi dalam kepustakaan bagi pembaca maupun peneliti di masa depan yang ingin melakukan penelitian tentang kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja.

##### **2. Bagi Perusahaan atau Instansi**

Penelitian ini dapat digunakan untuk mengkaji dan mengevaluasi gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, tingkat kepuasan kerja serta tingkat kedisiplinan kerja yang ada pada PT. Remaja Prima Engineering. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi perusahaan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja dan kepuasan kerja

dengan menentukan kebijakan atau cara efisien di masa yang akan datang.

### **3. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana yang bermanfaat bagi peneliti dalam mengimplementasikan pengetahuan peneliti tentang kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, disiplin kerja serta kepuasan kerja yang telah diperoleh pada bangku perkuliahan.