

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Kinerja karyawan mempunyai peran penting pada suatu perusahaan, dikarenakan keberhasilan perusahaan untuk mencapai visi, misi, dan tujuannya ditetapkan oleh kinerja karyawan dari perusahaan itu sendiri. Jika kinerja pegawai tinggi, maka akan memudahkan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah, maka dalam mencapai tujuannya perusahaan akan mengalami hambatan. Sehingga, agar kinerja dari karyawan dapat optimal dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai, perusahaan harus dapat mendorong dan mengoptimalkan kinerja dari karyawan menjadi lebih baik.

Kinerja yang optimal dapat dicapai dengan salah satu faktor yang dapat mempengaruhinya yaitu disiplin kerja. Disiplin berarti seorang karyawan harus mengerjakan atau melakukan sesuatu sesuai dengan waktunya, contohnya datang ke kantor tepat waktu dan mengerjakan penugasan yang diberikan perusahaan dalam waktu yang telah ditentukan. Disiplin menurut (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2022), yaitu proses psikologis yang membangkitkan dan menuntun perilaku ke pencapaian tujuan (*goal-directed behavior*). Pemimpin harus dapat mengerti proses psikologis ini jika ingin berhasil mengarahkan para karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dari hasil penelitian oleh (Suryadi & Karyono, 2022), mengemukakan secara parsial bahwa disiplin kerja

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di lain pihak menurut (Tusholihah, et al., 2019), menerangkan bahwa disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan peraturan yang terlalu ketat membuat karyawan menjadi jenuh. Selain itu karyawan tidak mempunyai banyak waktu untuk beristirahat sehingga membuat karyawan menyeleweng dari aturan yang ada.

Selain disiplin kerja, dorongan atau motivasi kerja juga mampu mempengaruhi kinerja. Motivasi berfokus pada bagaimana untuk mengeluarkan dorongan dan dipergunakan kepada karyawan sehingga dapat memberikan hasil terbaik berdasarkan keterampilan dan kemampuan yang sudah dimiliki (Angkiat, 2022). Motivasi kerja sangat berguna bagi perusahaan ketika mereka peduli dengan keinginan serta kebutuhan karyawan, sehingga hal tersebut dapat menjadi motivasi dan merangsang karyawan untuk bekerja agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Jika motivasi karyawan pada kerja tinggi maka kinerja karyawan akan optimal yang berdampak positif pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian (Darmawan, 2021), bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di lain pihak oleh penelitian (Julianry et al., 2018), mengemukakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh negatif langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena motivasi hanya berperan sebagai pendorong karyawan agar bekerja lebih giat. Jika karyawan diberikan motivasi yang positif oleh pimpinan, maka karyawan pasti akan merasa dihargai sehingga karyawan pun merasa senang dalam melakukan pekerjaannya.

Faktor penting yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan tak hanya disiplin kerja dan juga motivasi kerja, melainkan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan yang baik adalah bisa untuk mengendalikan, menuntun, serta melatih sumber dayanya sehingga memiliki kemampuan dan kompetensi untuk menghadapi adanya perubahan lingkungan yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan pemimpin yang mampu menjadi penggerak adanya perubahan (*transformational leadership*) serta dapat menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat. Dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik pengikut akan merasakan kagum, percaya, ataupun loyal kepada pemimpin yang mana dapat memberikan dampak positif dan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan, (Tri Widodo, 2018).

Menurut (Sanjaya, 2021), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat menuangkan perhatiannya terhadap suatu permasalahan yang dijumpai oleh pengikutnya dan kebutuhan perkembangan setiap pengikutnya dengan memberikan semangat dan motivasi untuk mencapai tujuannya. Dalam hal ini peranan pemimpin berfokus untuk mengembangkan potensi dalam diri karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Selain itu pemimpin transformasional membantu karyawan memadankan suatu kepentingan dan tujuan pribadi atau kelompok kerja, pemimpin, serta perusahaan. Pendapat (Muis & Isyanto, 2022), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, karena

pemimpin mendorong semua karyawan untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki dan membuat karyawan ingin mempelajari hal baru berhubungan dengan pekerjaan dan karier mereka.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu badan usaha milik Negara yang melayani jasa angkutan kereta api. Layanan PT Kereta Api Indonesia (Persero) meliputi angkutan penumpang dan barang. Sebagaimana telah diatur dalam undang – undang No. 23 tahun 2007 tentang perkeretaapian, dimana status PT Kereta Api Indonesia (Persero) ini adalah sebagai badan usaha penyelenggara sarana perkeretaapian umum. Selain dari itu izin usaha dan operasi yang ditetapkan melalui keputusan menteri perhubungan No; KP.217 Tahun 2010 tentang izin usaha penyelenggaraan sarana perkeretaapian umum dan keputusan menteri perhubungan No; KP.218 Tahun 2010 tentang izin operasi sarana perkeretaapian umum dan mengingat belum ada badan usaha penyelenggaraan prasarana perkeretaapian lain, maka pemerintah menugaskan PT Kereta Api Indonesia sebagai pelaksana penyelenggaraan prasarana perkeretaapian umum berdasarkan keputusan menteri perhubungan No; KP.219 Tahun 2010 tentang pelaksanaan penyelenggaraan prasarana perkeretaapian umum yang ada saat ini oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero). Kereta api memang merupakan satu-satunya alat transportasi berbasis rel di Indonesia. Namun, pada kenyataannya alat transportasi kereta api ini memiliki pesaing yaitu alat transportasi lain, untuk transportasi jarak dekat atau lokal kereta api memiliki saingan berupa angkutan kota, metromini, atau bus kota dan untuk transportasi jarak jauh kereta api memiliki saingan berupa bus antarkota, antarprovinsi, travel, dan pesawat terbang.

Semangat persaingan inilah yang dijadikan cambuk untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Adapun visi dan misi dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai berikut:

- **VISI**

Visi yang terdapat pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia.

- **MISI**

- a) Untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b) untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
- c) untuk memajukan pembangunna nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.

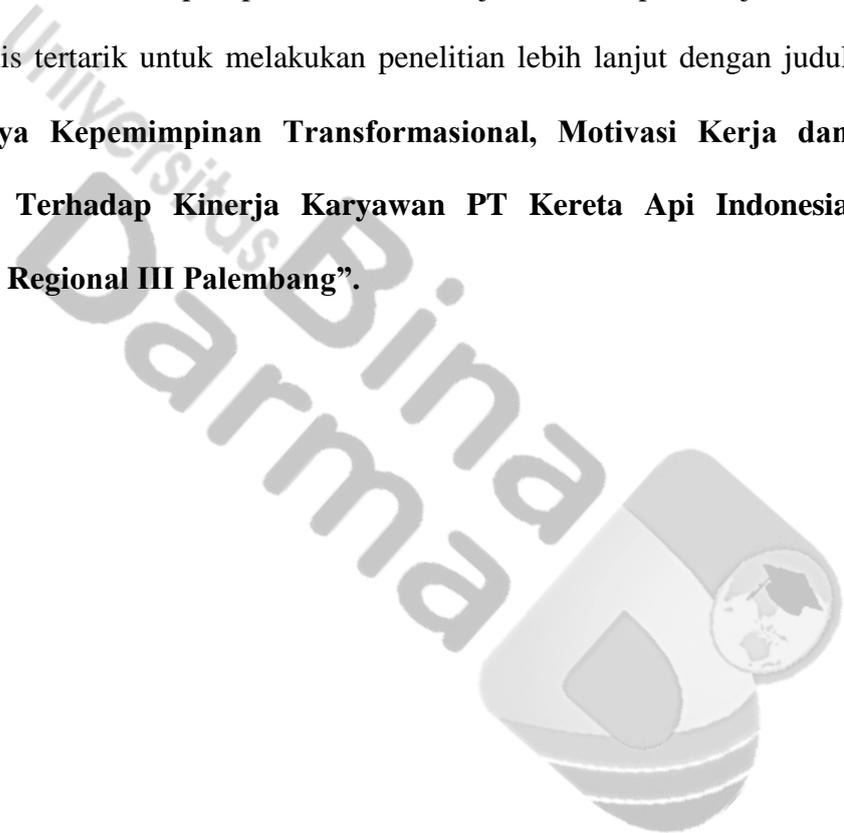
Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Tegar Satria Dwi Saputra (2022), tetapi terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada objeknya yaitu di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

Berdasarkan hasil pengamatan singkat yang telah dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, peneliti beranggapan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ini belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan seharusnya masih bisa ditingkatkan secara optimal. Hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang masih kerap melakukan pelanggaran disiplin. Adapun

kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang sangat baik dalam melakukan pendekatan serta kerja sama terhadap bawahannya karena pemimpin yang transformasional lebih berorientasi kepada karyawan. Namun dilihat dari gaya kepemimpinan pada kepala bidang PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang belum mampu mengoptimalkan gaya kepemimpinannya dalam melakukan kontroling terhadap kedisiplinan bawahannya yang melakukan pelanggaran. Peneliti juga merasa perlu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Melihat dampak positif yang akan diperoleh apabila gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang dengan maksimal, maka implementasi gaya ini akan dirasakan manfaatnya oleh para pimpinan dan karyawan secara keseluruhan. Untuk hasil penelitian ini sendiri nantinya akan bermanfaat sebagai bahan evaluasi perusahaan agar kinerja pimpinan atau karyawan dan sebagainya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sebelum melakukan penelitian, peneliti telah mengobservasi dan bertanya langsung kepada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Tidak hanya itu, peneliti memilih lokasi penelitian tersebut karena terdapat ketersediaan sumber daya manusia yang mumpuni dan mampu memenuhi syarat dan aspek yang dibutuhkan oleh peneliti. Selain itu, lokasi penelitian ini sudah cukup mewakili kriteria untuk dilakukan pengambilan sampel.

Berdasarkan substansi penjelasan yang ada menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional yang belum optimal akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan berdampak pada motivasi kerja serta disiplin kerja. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang”**.



## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara bersamaan (simultan) terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian berdasarkan dengan rumusan masalah diatas sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan memberi bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.
2. Untuk menganalisis dan memberi bukti empiris mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

3. Untuk menganalisis dan memberi bukti empiris mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.
4. Untuk menganalisis dan memberi bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang secara simultan.

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

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan pertimbangan yang berkaitan tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian.

3. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya serta pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah yang serupa.

### **1.5. Ruang Lingkup Penelitian**

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak terlalu luas, maka peneliti hanya akan membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang pada bagian bidang SDM dan umum.

### **1.6. Sistematika Penulisan**

Sistem penulisan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran dan menjelaskan isi dari penelitian sehingga dapat menggambarkan keterkaitan antar bab satu sama lain. Terdapat lima komponen bab dari pembahasan ini yaitu sebagai berikut :

#### **1.6.1. Bagian awal :**

Bagian awal meliputi sampul depan (*cover*), halaman depan, halaman pengesahan pembimbing dan penguji, surat pernyataan, abstrak Bahasa Indonesia, abstrak Bahasa Inggris, motto & persembahan, daftar riwayat hidup, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

#### **1.6.2. Bagian isi skripsi :**

Bagian isi meliputi:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini memuat latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memuat landasan teori, hubungan antar variabel, penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas objek penelitian, operasional variabel, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis, definisi operasional dan pengukuran variabel.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian dan pembahasan.

**BAB V : KESIMPULAN**

Bab ini merupakan tahap terakhir dalam penelitian yang berisi kesimpulan dan saran.

**1.6.3. Bagian Akhir Skripsi**

Bagian akhir memuat daftar Pustaka, lampiran, dan lembar konsultasi Skripsi.