

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan antar perusahaan pada saat sekarang ini semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk senantiasa mampu mengembangkan diri secara proaktif. SDM haruslah orang yang berkompeten, individu yang mau bekerja keras dan belajardengan penuh semangat, agar potensi pribadinya dapat berkembang sepenuhnya. Maka dari itu, sumber daya manusia yang dibutuhkan sekarang adalah manusia yang mampu menguasai teknologi, adaptif, serta tanggap pada perubahan teknologi. Maka integritas pribadi penting untuk memenangkan persaingan. Untuk menjawab tantangan tersebut perusahaan menyiapkan tenaga yang handal di berbagai bidang. Penciptaan sumber daya manusia yang handal dimulai dari proses seleksi hingga pekerja dapat menyelesaikan tugas pada setiap unit kerja. Maka diperlukan regulasi dan ketentuan yang membatasi dan mengatur setiap aktivitas dan perilaku yang diiringi dengan hukuman bagi pelanggar.

Manusia sebagai makhluk sosial hakikatnya ingin hidup bebas, sehingga mereka ingin lepas dari segala masalah dan aturan yang membatasi aktivitas dan perilakunya. Tetapi mereka juga mempunyai kebutuhan yang harus diterima oleh orang lain. Adaptasi ini dapat menciptakan budaya yang disiplin dan bebas dari kendala dan gangguan. Demikian pula, regulasi yang di bentuk perusahaan menuntut ketaatan anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku di perusahaan tersebut. Menurut Meyer et al (2018) manajemen kinerja menyelaraskan tujuan individu karyawan dengan tujuan organisasi yang terkait dengan mereka.

Maka diperlukan disiplin kerja, karena perusahaan akan kesulitan dalam mencapai tujuan jika tidak ada kedisiplinan dalam bekerja. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang sangat penting untuk perusahaan dengan disiplin kerja maka tujuan yang akan dicapai, ditetapkan dan disepakati oleh anggota perusahaan atau kelompok. Begitu pula dengan perkembangan teknologi saat ini semakin maju untuk memudahkan perusahaan

dalam mengontrol pencapaian karyawan dengan mudah, cepat, tepat, dan saling setuju sehingga resiko dapat diminimalisir dan dapat menunjukkan kesalahan yang terjadi secara jelas dan mencolok. Perkembangan teknologi juga berdampak positif pada interaksi antar anggota bagian-bagian kerja di perusahaan sehingga memudahkan karyawan dalam melakukan operasional pekerjaan. Pendekatan ini, yang digunakan di sebagian besar program pelatihan kepemimpinan, bermanfaat tetapi terbatas pada kompetensi tingkat pertama (Avolio dan Bass 2004).

Pencapaian karyawan merupakan hasil nilai nyata bagi perusahaan seperti jumlah produksi, penjualan, efisiensi biaya, tingkat kualitas, keuntungan, dan lain sebagainya. Untuk menghasilkan keluaran (result) tentunya diperlukan kompetensi tertentu, seperti kemampuan mengelola sumber daya, mengoperasikan mesin, dan lain-lain. Oleh karena itu, pencapaian karyawan dan kompetensi sama pentingnya, disinilah permasalahan sering dihadapi oleh perusahaan. Banyak perusahaan yang telah menciptakan standar kompetensi yang baik, mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk pengembangan karyawan menjadi kompeten, namun kinerja yang diharapkan belum tercapai.

Permasalahan pencapaian karyawan hendaknya tidak hanya sebagai bentuk profesionalisme karyawan dalam menjalankan tugasnya dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuannya, tetapi juga dimaksudkan untuk mempengaruhi pencapaian sasaran pada perusahaan, sehingga keputusan penerapan disiplin kerja terpenuhi dengan baik dan terimplementasikan di perusahaan. Penerapan kedisiplinan merupakan salah satu upaya perusahaan dalam mengendalikan pencapaian karyawan yang mempunyai momen penting dalam aktivitas perusahaan.

Serta penerapan teknologi dalam pengambilan keputusan kedisiplinan karyawan sangat dibutuhkan agar dapat sebagai alat ukur potensi disiplin yang telah dijalankan oleh karyawan di suatu perusahaan. Biasanya pencapaian karyawan mengalami fluktuasi. Selain itu disiplin kerja merupakan alat untuk mengubah sikap seseorang agar taat dan menghormati aturan yang berlaku. Disiplin kerja harus ditumbuhkan oleh karyawan agar dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan, hal tersebut mencerminkan kepatuhan

karyawan terhadap aturan kerja serta tanggung jawab perusahaan. Latar belakang suatu perubahan perusahaan adalah bagaimana kemampuan pemimpin dalam mengembangkan, meningkatkan serta berinovasi dalam mengoptimalkan perkembangan perusahaan untuk dapat bertahan terhadap persaingan yang tinggi dan dinamis terutama pada faktor eksternal dan internal perusahaan. Serta kemampuan pemimpin dalam melakukan penerapan teknologi dalam pengendalian pencapaian karyawan sehingga perusahaan dapat meminimalisir kerugian atas kelalaian karyawan. Melalui manajemen aktif dengan pengecualian, para pemimpin memantau kinerja dan mengambil tindakan bila diperlukan Bass and Avolio (2017).

PT. Semen Padang dalam melaksanakan perubahan memiliki beberapa tujuan perusahaan yang akan dicapai yaitu untuk bertahan dan bersaing. Tujuan dari perubahan tersebut adalah sebagai berikut; perubahan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan serta perubahan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan meningkatkan kapasitas produksi dan laba bersih lalu perubahan untuk meningkatkan kinerja dan perubahan implementasi sistem IT terintegrasi serta menerapkan kedisiplinan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Diharapkan karyawan dapat memahami bahwa dengan disiplin kerja yang baik akan menghasilkan keuntungan lebih bagi perusahaan maupun karyawan tersebut. Sehingga dibutuhkan kesadaran untuk mematuhi ketentuan yang berlaku. Dan perusahaan juga harus memastikan peraturan yang jelas, dapat dipahami, dan adil berlaku untuk pimpinan tertinggi maupun terendah. Serta perusahaan dapat bersaing dan bertahan pada setiap kondisi, kecanggihan teknologi tidak cukup bila tidak didukung dengan sumber daya manusia handal.

Penelitian ini dilakukan di PT. Semen Padang, merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan bahan baku dan produk semen. PT. Semen Padang merupakan organisasi yang cukup besar dalam memiliki banyak karyawan serta sektor pekerjaan yang cukup beragam, sehingga cukup sulit untuk melakukan kontrol terhadap kinerja karyawannya. Selain itu banyaknya sektor pekerjaan yang ada di PT. Semen Padang membuat karyawan memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan berbeda dengan sektor lainnya.

PT. Semen Padang setiap tahunnya telah mengharapakan target produksi perusahaan. Hal ini dilakukan sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas kinerja serta kualitas produksi perusahaan. Penilaian tersebut diperoleh berdasarkan kapasitas hasil produksi perusahaan setiap tahunnya. Berikut ini data hasil produksi PT. Semen Padang dari tahu 2017-2021:

**Tabel 1. 1 Data Jumlah Produksi Tahun 2017 – 2021**

| No | Tahun | Produksi (Ton) |
|----|-------|----------------|
| 1  | 2017  | 7.444.143      |
| 2  | 2018  | 7.214.312      |
| 3  | 2019  | 6.501.126      |
| 4  | 2020  | 5.411.792      |
| 5  | 2021  | 4.951.375      |

*Sumber: Data Laporan Tahunan PT. Semen Padang*

Dari tabel diatas dilihat bahwa jumlah produksi mengalami penurunan dari tahun 2017 – 2021, pada tahun 2017 PT. Semen Padang mampu memproduksi semen sebanyak 7.444.143 ton, , sedangkan pada tahun 2018 mengalami penurunan jumlah produksi menjadi 7.214.312 ton dan produksi PT. Semen Padang pada tahun 2019 juga mengalami penurunan jumlah produksi menjadi 6.501.126 ton, begitu juga yang terjadi pada tahun 2020 PT. Semen Padang juga mengalami penurunan jumlah produksi semen yang cukup drastis yaitu 5.411.792 ton semen dan berkelanjutan terjadinya penurunan produksi pada tahun 2021 menjadi 4.951.375 ton. Terjadinya penurunan jumlah produksi ini disebabkan oleh factor kurangnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selain itu penulis juga telah melakukan wawancara dengan salah satu karyawan PT. Semen Padang yang terlibat dalam pencapain produksi perusahaan. Penulis menemukan bahwa penurunan produksi ini disebabkan karena kurangnya semangat karyawan dalam

bekerja yang disebabkan oleh pemotongan tunjangan seperti pembatasan lembur, tunjangan jasa produksi (Jasprod), dll yang berdampak terhadap jumlah pendapatan karyawan. Selain itu penulis jugam menemukan penurunan jumlah produksi juga disebabkan karena pembatasan penggunaan fasilitas perusahaan dengan alasan efisiensi.

Menanggapi permasalahan ini PT Semen Padang menerapkan suatu teknologi baru untuk menunjang produksi semen, khususnya pada pabrik Indarung VI dilengkapi dengan peralatan dan mesin-mesin dengan teknologi terbaru yang dipercaya paling maju untuk industri semen, dengan peralatan tersebut pabrik dapat melakukan penggilingan dan proses pembakaran dengan kapasitas produksi yang lebih banyak dibandingkan dengan pabrik lainnya. Mesin dan peralatan tersebut dipilih dari vendor-vendor yang teruji dan terkenal baik di dunia seperti Smidth Denmark, Takraf Jerman, Thyssenkrupp Jerman, Claudius Peter Jerman. Dampak dari peningkatan teknologi ini pabrik Indarung VI mengalami peningkatan produksi ekspor semen dimana pada bulan April 2021 hanya mengekspor sebanyak 38.472 Metrik Ton sedangkan pada bulan April 2022 mengalami peningkatan ekspor sebesar 42.833 Metrik Ton.

Berdasarkan pemaparan latar belakang permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang: **“Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pengaplikasian Teknologi Dengan Menggunakan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Pencapaian Karyawan Di PT. Semen Padang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pengamatan diatas maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT Semen Padang?
2. Bagaimana pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap disiplin kerja karyawan PT Semen Padang?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?

4. Bagaimana pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencapaian karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT Semen Padang?
7. Bagaimana pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap pencapaian karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT Semen Padang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latarblakang dan rumusan masalah maka penelitian dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT Semen Padang?
2. Untuk menguji pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap disiplin kerja karyawan PT Semen Padang?
3. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?
4. Untuk menguji pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?
5. Untuk menguji pengaruh disiplin kerja terhadap pencapaian karyawan PT Semen Padang?
6. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pencapaian karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT Semen Padang?
7. Untuk menguji pengaruh pengaplikasian teknologi terhadap pencapaian karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi karyawan PT Semen Padang?



#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk penulis

Penelitian ini diharapkan untuk menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat diaplikasikan dan dikembangkan berdasarkan teori yang telah diperoleh selama perkuliahan serta menambah wawasan dan pengalaman praktek di bidang sumber daya manusia khususnya mengenai teori tentang gaya kepemimpinan, penerapan teknologi, pencapaian karyawan didorong disiplin kerja terhadap pencapaian karyawan.

2. Untuk pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pembaca serta menambah pengetahuan.

3. Untuk perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan mengenai analisis gaya kepemimpinan dan pengaplikasian teknologi dengan penerapan disiplin kerja dalam pengendalian pencapaian karyawan.



#### 1.5 Batasan Penelitian

Untuk menghindari permasalahan ekspansi yang diteliti dan dibahas, penelitian ini hanya membahas tentang analisis gaya kepemimpinan dan pengaplikasian teknologi dengan disiplin kerja dalam pengendalian pencapaian pegawai (studi kasus: kepemimpinan dan pengaplikasian teknologi dengan penerapan disiplin kerja untuk mengetahui pencapaian karyawan di PT. Semen Padang). Sedangkan objek yang akan diperiksa adalah karyawan PT. Semen Padang.