BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi sebuah organisasi karena dapat berfungsi sebagai penggerak sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut. Sumber daya manusia harus diarahkan dan dikoordinasikan dengan baik agar menghasilkan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Pada era globalisasi saat ini, persaingan dan kompetisi semakin ketat. Maka dari itu, karyawan dituntut untuk mampu berkinerja dengan baik (Dihan & Hidayat, 2020).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Green Lahat yang merupakan perusahaan Pembangkit Listrik Minihidro yang berkapasitas 3X3.33 MW yang berada di desa Singapure Kecamatan Kotaagung, Kabupaten Lahat Propinsi Sumatera Selatan. Berdasarkan PPA (*Power Purchase Agreement*) antara PT Green Lahat dengan PLN, bahwa PLN akan membeli tenaga listrik selama 20 tahun dari PT Green Lahat dengan ketersedian listrik tahunan sebesar 58 juta kwh. Dalam melaksanakan kegiataannya karyawan dibagi dalam 4 divisi dan menggunakan sistem kerja shift bagi divisi operasi dan keamanan serta sistem non shift bagi karyawan *office*. Divisi yang ada di PT Green Lahat divisi operasi dan keuangan, divisi HRD Legal dan HSE, Divisi Operasi dan *maintenance*, serta divisi humas dan keamanan.

Penilaian kinerja karyawan dilakukan setiap semester atau enam bulan sekali. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat mengontol pencapaian target perusahaan. Hasil penilaian kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Penilaian Kinerja Karyawan

No	Tahun	Semester	Bulan	Nilai Rata-rata
1	2019	1	Januari-Juni	62,1%
		2	Juli-Desember	65,2
2	2020	1	Januari-Juni	68,5
		2	Juli-Desember	72,2
3	2021	1	Januari-Juni	75,6
		2	Juli-Desember	74,5

Sumber: HRD PT. Green Lahat Tahun 2022

Tabel 1.1 menunjukkan nilai rata-rata penilaian kinerja karyawan selama tiga tahun. Pada tahun 2019 dan 2020 kinerja karyawan mengalami peningkatan, namun pada tahun 2021 di semester 2 kinerja karyawan mengalami penurunan. Hasil nilai rata-rata kinerja karyawan memuaskan namun masih perlu ditingkatkan karena belum mencapai target 100%.

Tingkat kedisiplinan karyawan juga perlu ditingkatkan karena masih terdapat karyawan yang ijin sakit namun tanpa surat keterangan dokter. Berdasarkan Keputusan No. 537/PHIJSK-PK/PP/IV/2017 tentang Pengesahan Peraturan Perusahaan PT. Green Lahat bahwa karyawan yang tidak masuk bekerja dikarenakan sakit tetapi tidak dapat menunjukkan atau memberikan surat keterangan sakit dari dokter maka dianggap sebagai mangkir. Karyawan wajib melakukan *finger print* ketika masuk dan meninggalkan tempat kerja

dengan menggunakan alat yang disediakan perusahaan. Jika karyawan tidak melakukan *finger print* akan dianggap mangkir. Namun, masih adanya karyawan yang datang terlambat walaupun sistem absensi sudah menggunakan *finger print*. Oleh karena itu, pimpinan sebaiknya menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dan melakukan pengawasan kepada karyawan. Pendekatan pimpinan secara personal juga perlu ditingkatkan sehingga karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Green Lahat.

Bonus di PT Green Lahat dilakukan satu kali dalam setahun apabila target penjualan kepada PLN terpenuhi. Besarnya bonus yang diberikan kepada karyawan adalah 100% gaji bulanan. Pemberian bonus diatur dalam Peraturan Perusahaan BAB XV Penghargaan Pasal 62 Pemberian Penghargaan ayat 62.03 jika operasional perusahaan terutama PLTMH Lahat dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka akan diberikan penghargaan secara proporsional. Namun, ternyata masih ada tahun yang tidak memenuhi target penjualan sehingga karyawan hanya dapat menerima bonus 50% saja. Hal ini membuat karyawan menjadi kurang semangat bekerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Pemberian insentif hari raya idul fitri diatur pada SK No. 052/SITE/HRD-GL/V/2021. Insentif di PT Green Lahat dilaksanakan sebanyak empat kali dalam setahun yang terdiri dari dua kali tanggal merah pada saat idul fitri, satu kali pada tanggal merah tahun baru, dan

satu kali tanggal merah pada saat natal bagi karyawan yang terjadwal masuk pada hari tersebut.

Kinerja karyawan merupakan wujud perilaku nyata yang muncul sebagai hasil dari prestasi kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya (Rivai, 2014). Agar organisasi dapat mencapai tujuannya dan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya maka diperlukan peran dari seorang pimpinan untuk menggerakkan dan mengarahkan dalam organisasi tersebut. Pengaruh yang diberikan pemimpin kepada karyawan disebut sebagai gaya kepemimpinan (Hasibuan, 2016).

Sebagai sebuah proses, gaya kepemimpinan berfokus pada apa yang dilakukan pemimpin. Artinya, budaya produktif dalam suatu organisasi diciptakan oleh para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mengidentifikasi dan memotivasi karyawan, bawahan, atau organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan tersebut (Rompas dkk., 2018). Jika tujuan perusahaan dikomunikasikan dan diterima oleh karyawan, maka keberhasilan gaya kepemimpinan dapat diwujudkan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai jika gaya kepemimpinan yang digunakan konsisten dengan pengetahuan dan perkembangan sosial (Effendi & Marnisah, 2019).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Effendi & Marnisah, 2019; Hia & Siregar, 2019; Nguyen dkk., 2020; Norfiana dkk., 2021; Sukmawati dkk.,

2018). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hermina & Yosepha, 2019; Lubis dkk., 2019; Rompas dkk., 2018).

Pengawasan sangat dibutuhkan agar organisasi dapat membandingkan kegiatan yang berjalan dengan standar pelaksanaan yang telah ditetapkan (Ekhsan dkk., 2020). Pengawasan adalah proses observasi, peninjauan, dan penilaian sumber daya kerja secara efisien oleh pemimpin organisasi, di mana jika pemimpin organisasi menemukan kelemahan dan kekurangan maka dapat diperbaiki oleh pemimpin tingkat yang lebih tinggi agar mencapai hasil yang berdaya guna (Mardianie, 2018). Hal-hal yang dapat merugikan organisasi dapat ditinjau melalui pengawasan. Munculnya kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan, cara kerja yang kurang maksimal, dan kekurangan-kekurangan lainnya yang menghambat proses memaksimalkan hasil kerja. Adanya dukungan pengawasan yang dilakukan oleh atasan maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar sehingga akan mendapatkan hasil kerja yang baik (Ekhsan & Mariyono, 2020).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Averus & Pitono, 2018; Ekhsan dkk., 2020; Hartina dkk., 2021; Mardianie, 2018; Panjaitan, 2018). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Denny & Prana, 2020; Norfiana dkk., 2021).

Disiplin kerja diperlukan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan semua kegiatan organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (H. E. Sutrisno, 2019). Karyawan yang berusaha bekerja secara kooperatif dengan karyawan lain, menunjukkan sikap dan perilaku yang baik menunjukkan bahwa karyawan tersebut mempunyai kedisiplinan (Dihan & Hidayat, 2020). Apabila karyawan mempunyai disiplin kerja yang tinggi maka akan meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan (H. E. Sutrisno, 2019).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Dihan & Hidayat, 2020; Effendi & Marnisah, 2019; Panjaitan, 2018; Pebrianti & Simajuntak, 2020). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Cahya dkk., 2021; Hidayah & Nurbaiti, 2019; Rahmi dkk., 2020).

Motivasi perlu dilakukan oleh seorang pimpinan terhadap bawahan dengan tujuan agar kinerja akan meningkat (Hia & Siregar, 2019). Pimpinan suatu organisasi dapat memberi perhatian kepada karyawannya dengan cara memberi motivasi. Hal ini dikarenakan motivasi dapat memberi dorongan kepada karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan perannya di organisasi tersebut (Pebrianti & Simajuntak, 2020).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Gunawan, 2021; Hia &

Siregar, 2019; Nguyen dkk., 2020; Pebrianti & Simajuntak, 2020). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Hermina & Yosepha, 2019; Ismawati dkk., 2018; Lubis dkk., 2019; Rahmi dkk., 2020; Rosalia dkk., 2020).

Bonus merupakan pembayaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan kepada karyawan karena pretasi karyawan sehingga organisasi berhasil memperoleh keuntungan yang melebihi target (Kasmir, 2016). Dengan diberikannya bonus kepada karyawan akan memicu karyawan untuk dapat memenuhi target perusahaan sehingga karyawan akan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan (Hidayah & Nurbaiti, 2019).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa bonus berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Dihan & Hidayat, 2020; Gunawan, 2021; Hidayatulloh, 2020; Nurapiah & Rukhayati, 2021; Sampurno dkk., 2020). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa bonus tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ratri & Wahjudono, 2021; Rosalia dkk., 2020).

Insentif merupakan metode yang banyak digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Insentif yaitu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena karyawan melebihi target yang ditetapkan perusahaan (Wibowo, 2015). Dengan diberikannya insentif

maka diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Program kesejahteraan karyawan disusun berdasarkan peraturan yang legal, berasakan keadilan, dan kelayakan (Nurapiah & Rukhayati, 2021).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Astriyani dkk., 2019; Chebet & Njoroge, 2019; Hidayah & Nurbaiti, 2019; Pebrianti & Simajuntak, 2020). Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda yang menyimpulkan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Prayitno et al., 2020; Wewengkang et al., 2021).

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Effendi & Marnisah (2019) yang meneliti tentang gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja anggota Polri dan ASN di Ditreskrimum Polda Sumut. Pada penelitian menambahkan variabel pengawasan yang mengacu pada penelitian Averus & Pitono (2018). Pada penelitian ini juga dikembangkan dengan menambahkan variabel motivasi, bonus, dan insentif sebagai variabel independen. Pada penelitian Effendi & Marnisah (2019) dilakukan dengan menggunakan sampel nggota Polri dan ASN di Ditreskrimum Polda Sumut. Namun pada penelitian ini menggunakan sampel karyawan PT. Green Lahat.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah bonus berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
b. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
c. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
d. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

e. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa bonus berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

f. Untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris bahwa insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat teoritis dan manfaat praktis yang akan diuraikan sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan ilmu dan wawasan kepada peneliti selanjutnya sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menggunakan temuan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi, tambahan informasi dan pengembangan ilmu pengetahuan serta dapat dijadikan literatur di bidang manajemen.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan informasi bagi pengurus PT Green Lahat untuk dijadikan bahan pertimbangan, serta masukan dan pedoman untuk perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan.