

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di tengah lingkup bisnis, elemen manusia ialah tantangan fundamental yang krusial. Sebagai entitas sosial yang terorganisir dan memiliki batasan operasional yang tegas, organisasi berfungsi secara kontinu demi merealisasikan visi yang telah ditentukan. Keberhasilan pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada (SDM) di seluruh tingkatan, mulai dari jajaran manajerial hingga staf operasional. Selain aspek kepemimpinan, mekanisme pengawasan menjadi instrumen vital dalam memastikan arah perusahaan tetap konsisten. Secara esensial, SDM dipandang sebagai kontribusi jasa dalam rantai produksi yang merefleksikan kualitas kerja individu pada periode tertentu. Oleh karena itu, kapasitas kerja SDM berkaitan langsung dengan kemampuan dalam menghasilkan output yang menguasai skor fiskal tinggi.

Secara sederhana, Nawawi (dalam Billy, 2018) mengartikan SDM sebagai sekelompok orang bertugas dalam perkumpulan, baik yang berstatus sebagai pekerja, tenaga kerja, maupun karyawan. Hal ini memperjelas bahwa keberadaan individu di dalam suatu lembaga atau instansi memerlukan pembinaan dan peningkatan mutu secara berkala demi tercapainya efisiensi serta efektivitas kerja yang maksimal. Lebih lanjut, keberadaan tenaga kerja ini memegang peranan krusial dalam menentukan arah dan kinerja organisasi. Pandangan beriringan dengan pemahaman Sutrisno (2014) yang mana manusia dibekali dengan berbagai elemen kompleks, mulai dari kondisi emosional, dorongan internal, keahlian,

pengetahuan, motivasi, energi, hingga capaian prestasi. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa SDM ialah harta paling bernilai oleh suatu bisnis dalam menggapai tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Unsur utama yang memengaruhi performa adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kegiatan di mana seorang individu memberikan pengaruh kepada kelompok guna mendapat keinginan serentak. Peran kepemimpinan terlalu krusial di tengah pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang efektif, pencapaian keinginan organisasi menjadi rumit, menurut Suwuh (2015). Yanoto (2018) model pemimpin yang diimplemetasikan pada suatu badan usaha dapat menyumbangkan semangat kepada karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai hendak menggerakkan kegiatan karyawan, akibatnya jika diterapkan dengan benar, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Dengan demikian , ketua perlu menguasai pendekatan yang tepat supaya dapat memengaruhi, mengarahkan sumber daya manusia yang dipimpinnya agar merampungkan tanggung jawab serta menggapai target perusahaan. Di samping itu, motivasi bisa berperan dalam memengaruhi gaya kepemimpinan individu supaya mendorong tenaga kerja hendaknya dapat memikul kewajiba dengan baik. Kondisi ini harus diselaraskan dengan capaian serta keinginan leader agar membangun suasana kerja yang mendukung di badan usaha.

Aspek lain yang dapat memengaruhi hasil adalah kedisiplinan. Saputra dan rekan-rekan (2018) yang menjelaskan bahwa inti dari disiplin adalah kepatuhan yang dilakukan oleh kesadaran untuk menyelesaikan perintah, tanggung jawab,

serta mengikuti aturan atau tata krama dimanapun dia berada. Utaminingtyas dan Farouk (2020) mendeskripsikan jika kepatuhan dalam bekerja menghadiahkan manfaat tinggi di badan usaha dan karyawan maka dari itu menjamin efisiensi dalam pelaksanaan tugas dan penerapan peraturan perusahaan .

Integrasi antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat kedisiplinan yang tinggi pada dasarnya merupakan fondasi utama dalam menciptakan produktivitas kerja yang stabil. Tanpa adanya arahan yang jelas dari pemimpin serta kepatuhan karyawan terhadap aturan, sebuah organisasi akan sulit mencapai target operasional secara konsisten. Fenomena ini menjadi sangat relevan jika dikaitkan dengan sektor industri kecil dan menengah yang memiliki karakteristik kerja spesifik dan ketergantungan tinggi pada sumber daya manusia. Sebagai bentuk pembuktian empiris atas keterkaitan variabel-variabel tersebut dalam skala bisnis (UMKM, maka studi ini difokuskan di unit bisnis yang berkecimpung di industri kreatif pengolahan kayu, yaitu UD. Dian Pigora.

UD. Dian Pigora, yang berlokasi di Dsn. Tambakrejo, Ds. Windurejo, merupakan industri manufaktur skala UMKM yang memfokuskan kegiatannya pada pengolahan kayu dan produksi pigora. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan ini sangat bergantung pada keterampilan tangan (*craftsmanship*) para karyawannya. Mengingat proses produksi pigora membutuhkan ketelitian dan ketepatan waktu guna memenuhi permintaan pasar, maka peran kinerja karyawan menjadi determinan utama dalam menjaga keberlangsungan usaha.

Namun, pada praktiknya, kinerja karyawan di UD. Dian Pigora tidak terlepas dari bagaimana pola arahan yang diberikan oleh pemilik usaha. Sebagai

UMKM, gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung bersifat langsung dan personal. Kepemimpinan yang efektif di sini sangat dibutuhkan untuk mengoordinasikan tenaga kerja agar selaras dengan visi perusahaan, terutama dalam memberikan motivasi dan instruksi teknis produksi kayu yang kompleks.

Latar belakang diangkatnya topik gaya kepemimpinan pada dasarnya berakar dari dinamika hubungan antara atasan dan bawahan yang berpotensi memicu ketidakefektifan organisasi. Masalah utama sering kali bermula dari adanya ketidaksesuaian antara pendekatan yang diterapkan pimpinan dengan karakteristik, kebutuhan, serta ekspektasi anggota tim di lingkungan kerja. Ketika interaksi dan arah pandang antara kedua belah pihak tidak berjalan selaras, hal ini berisiko menciptakan hambatan komunikasi, menurunkan tingkat kepercayaan internal, serta mengganggu iklim kerja secara keseluruhan.

Dampak dari ketidakselarasan ini tercermin langsung pada menurunnya motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen para pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Anggota tim yang merasa kurang didukung, terlalu ditekan, atau justru dibiarkan tanpa kejelasan arah akan cenderung menunjukkan penurunan produktivitas dan tingginya rasa ketidakpastian. Kondisi ini sering kali berujung pada meningkatnya angka keterlambatan penyelesaian target, potensi konflik internal, hingga naiknya tingkat kepindahan karyawan dari organisasi tersebut.

Oleh karena itu, permasalahan gaya kepemimpinan penting untuk diteliti karena keputusan serta perilaku pimpinan memegang peranan krusial dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Mengkaji fenomena ini secara mendalam dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kinerja serta menemukan pendekatan manajemen yang lebih tepat

guna sehingga mampu mewujudkan atmosfer kerja yang harmonis, terarah pada pencapaian hasil, serta dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

Selain aspek kepemimpinan, disiplin kerja juga menjadi isu krusial di UD. Dian Pigora. Mengingat lokasi perusahaan yang berada di lingkungan pedesaan dengan iklim kerja yang cenderung fleksibel, penguatan kedisiplinan - baik dari segi ketepatan waktu maupun kepatuhan terhadap standar operasional - menjadi tantangan tersendiri. Kedisiplinan yang tinggi diharapkan mampu meminimalisir kesalahan produksi (*human error*) dan memastikan target pengiriman pigora kepada konsumen tercapai tepat waktu.

Sebagai unit usaha yang telah lama beroperasi, UD. Dian Pigora memiliki peran strategis sebagai penggerak ekonomi lokal di Dusun Tambakrejo, Desa Windurejo. Keberadaannya bisa menampung pekerja lokal demi keberlangsungan usaha ini berdampak langsung pada kesejahteraan warga setempat. Namun, posisi strategis ini belum sepenuhnya didukung oleh performa kerja yang optimal.

Keberhasilan sebuah unit usaha seperti UD. Dian Pigora bertumpu oleh bagaimana SDM di dalamnya dikelola guna meraih produktivitas maksimal. Dalam industri pengolahan kayu dan pigura, kinerja karyawan menjadi pilar utama karena kualitas produk sangat ditentukan oleh ketelitian dan keterampilan teknis tenaga kerja. Namun, fenomena yang sering muncul adalah fluktuasi kinerja yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan tingkat kedisiplinan. pola yang diaplikasikan oleh pemilik usaha berkontribusi strategis mengarahkan perilaku karyawan, sementara disiplin kerja menjadi fondasi bagi terciptanya keteraturan dalam proses produksi. Menurut Mangkunegara (2017), performa tidak hanya

dipengaruhi dari kesanggupan teknis, namun dari faktor-faktor organisasional yang membentuk lingkungan kerja.

Permasalahan produktivitas pada UD. Dian Pigora terlihat dari adanya fluktuasi dalam penyelesaian pesanan yang sering kali melampaui tenggat waktu (*deadline*) yang telah ditentukan. Fenomena ini diperkuat dengan temuan di lapangan yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal, ditandai dengan longgarnya disiplin kerja seperti ketidakhadiran tanpa keterangan serta kurangnya ketelitian dalam tahap *finishing* kayu. Dampak dari ketidaktepatan waktu dan rendahnya kualitas produksi ini sangat krusial, karena dapat menurunkan kepercayaan pelanggan serta menghambat daya saing unit usaha di pasar industri kreatif yang semakin kompetitif. Mengingat operasional perusahaan sangat bergantung pada keterampilan tangan (*craftsmanship*), maka stabilitas kinerja menjadi determinan utama bagi keberlangsungan usaha tersebut.

Apabila karyawan memiliki motivasi yang rendah, maka gaya kepemimpinan yang baik sekalipun atau aturan disiplin yang ketat mungkin tidak akan menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Sebaliknya, dengan motivasi yang kuat sebagai moderasi, setiap arahan kepemimpinan dan penegakan disiplin akan diinternalisasi secara positif oleh karyawan UD. Dian Pigora, yang pada muaranya memberikan kontribusi nyata terhadap penguatan mutu serta volume hasil kerja yang dihasilkan produksi. Oleh karena itu, penting untuk menguji sejauh mana variabel motivasi berperan dalam memoderasi hubungan variabel guna menyampaikan gambaran yang lengkap tentang dinamika sumber daya manusia di unit usaha ini.

Menurut hasil wawancara oleh penulis dengan pemilik usaha UD. Dian Pigora memberikan bukti valid kondisi dilapangan. "Memang benar belakangan ini kami sering kewalahan mengejar target pesanan. Seharusnya dalam sebulan kami bisa menyelesaikan ratusan unit, tapi sering kali meleset dari tanggal kirim yang sudah dijanjikan ke pelanggan. Masalah utamanya ada pada kehadiran karyawan; ada saja yang tidak masuk tanpa kabar, padahal pesanan sedang menumpuk. Selain itu, karena sebagian besar pekerja kami masih muda, mereka butuh terus-menerus diingatkan dan dipantau agar kerjanya teliti, terutama di bagian *finishing*. Kalau pengawasannya longgar sedikit saja, kedisiplinan mereka langsung turun dan akhirnya banyak produk yang harus diperbaiki lagi, yang tentu saja memakan waktu lebih lama." Ujar ibu Ririn pemilik usaha UD. Dian Pigora.

Hal diatas juga bisa dibuktikam dengan adanya bukti dari data target produksi dan kehadiran karyawan yang ditemukan oleh penulis di lapangan. Yang mana bukti yang di dapat meliputi data target, data absensi karyawan dan data umur karyawan UD.Dian Pigora.

Tabel I.1 Data Target dan Realisasi Produksi UD. Dian Pigora (2023–2025)

No	Tahun	Target Produksi (Unit)	Realisasi Produksi (Unit)	Presentase Capaian (%)	Keterangan
1.	2023	6.500	6.020	92,6%	Tidak memenuhi target
2.	2024	6.800	6.150	90,4%	Penurunan pencapaian
3.	2025	7.200	6.400	88,8%	Target semakin turun

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Terlihat adanya tren kesenjangan (*gap*) yang semakin lebar antara target dan realisasi produksi pada UD. Dian Pigora dari tahun ke tahun. Meskipun target

produksi terus ditingkatkan untuk memenuhi permintaan pasar industri kreatif, realitas di lapangan menunjukkan bahwa persentase pencapaian justru mengalami penurunan, yakni dari 92,6% di tahun 2023 menjadi 88,8% di tahun 2025. Fenomena ini membuktikan bahwa UD. Dian Pigora masih menghadapi tantangan serius pada stabilitas produktivitas dan sering kali melampaui tenggat waktu (*deadline*) yang telah ditentukan.

Tabel I.2 Data Kehadiran Karyawan Produksi UD. Dian Pigora (2023–2025)

No	Tahun	Total Hari Kerja Efektif	Jumlah Ketidakhadiran (Hari)	Presentase Ketidakhadiran (%)	Keterangan
1.	2023	300	17 hari	7%	Alasan keluarga/ tanpa alasan
2.	2024	300	23 hari	8%	Urusan pribadi/ fleksibilitas desa
3.	2025	300	33 hari	11%	Tanpa keterangan

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Berlandaskan Tabel I.2. Sangat terlihat adanya tren peningkatan ketidakhadiran karyawan yang cukup signifikan setiap tahunnya, di mana pada tahun 2025 tingkat ketidakhadiran mencapai 11%. Fenomena ini memperjelas adanya masalah disiplin kerja yang masih longgar di UD. Dian Pigora, terutama terkait perilaku ketidakhadiran tanpa keterangan atau mangkir. Kondisi ini sangat relevan dengan karakteristik lokasi perusahaan di lingkungan pedesaan yang memiliki iklim kerja cenderung fleksibel, namun menjadi tantangan besar dalam menjaga konsistensi produksi.

Urgensi kepemimpinan dan motivasi semakin menonjol melihat komposisi umur karyawan yang didominasi oleh generasi muda.

Tabel I.3 Data Umur Karyawan UD. Dian Pigora (2023–2025)

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Dominasi tenaga kerja muda (44%) menuntut gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengarahkan semangat kerja mereka. Gaya kepemimpinan pemilik usaha memegang peranan vital dalam menentukan arah kebijakan dan memberikan pengaruh psikologis guna menumbuhkan kepatuhan karyawan terhadap standar operasional. Tanpa adanya arahan yang jelas serta kedisiplinan yang tinggi, organisasi akan sulit mencapai target operasional secara konsisten.

Tabel 1.4 Pendidikan Terakhir Karyawan di UD. DIAN PIGORA

No	Tingkat Pendidikan Terakhir	Jumlah Orang	Persentase (%)
1.	SD/Sederajat	15	15 %
2.	SMP / sederajat	22	22%
3.	SMA/ SMK / Sederajat	63	63%
Total		100	100%

Sumber : Data Primer Diolah 2026

Melalui tabel 1.4, diketahui jika identitas partisipan pada derajat pembelajaran terakhir pada UD. Dian Pigora kebanyakan lulusan SMA / SMK / Seajar, ialah 63 orang atau sebesar 63% dari hasil keseluruhan 100 responden.

Keadaan menunjukkan jika banyak pekerja operasional di UD. Dian Pigora memiliki latar belakang pendidikan menengah atas. Dalam konteks industri kreatif manufaktur kayu, dominasi lulusan SMA/SMK ini dinilai sangat potensial karena tenaga kerja memiliki kapasitas yang baik untuk menerima instruksi kerja teknis

(*craftsmanship*) serta beradaptasi dengan regulasi kedisiplinan yang diterapkan oleh pemilik usaha.

Berdasarkan seluruh fenomena di atas, penulis bermaksud untuk mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Di UD. DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo”**

1.2. Rumusan Masalah

Berasaskan pembahasan yang ditelaah, lalu pada studi ini, di dapati rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo?
3. Apakah Motivasi Kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo ?
4. Apakah Motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo ?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang sudah djelaskan, maksut dijalankan studi ini ialah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan di UD.DIAN PIGORA Kecamatan Kutorejo

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diingnkan dapat memberi keuntungan, seperti :

1. Manfaat Teoritis

sehingga mampu memperluas cakrawala pemikiran serta pemahaman akademis peneliti, terutama dalam ranah pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi.

2. Manfaat Praktis :

A. Bagi Teoritis

1. Penyelaras sela penafsiran teori serta praktek dilapangan untuk memutuskan pengetahuan penulis dibidangnya.
2. Bisa dipakai oleh pembaca selaku acuan dalam menata studi berikutnya.

3. Sebagai hal baru yang tidak diketahui dan menangkap informasi dari perspektif yang berbeda.
4. Mendorong pengetahuan dan pemahaman terhadap bidang keilmuan yang sedang dikaji.

B. Bagi Praktis :

1. Bagi badan usaha output studi ini didambakan menyumbang masukan bagi manajemen agar menentukan strategi cocok dalam hal yang berfokus pada pengembangan sdm sehingga mampu menghasilkan sdm yang bermutu.
2. Memperluas wawasan bagi Perusahaan untuk melakukan perbaikan kedepan guna meningkatkan eksistensi bisnis dimasa depan.

C. Bagi Pembaca :

1. Dapat dijadikan wawasan dalam bentuk pemahaman sdm saat berkunjung. sehingga mampu menyajikan referensi yang kaya akan data serta wawasan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Dengan adanya batasan-batasan tersebut, diharapkan penelitian ini dapat lebih fokus dalam mengidentifikasi solusi atas kendala produktivitas dan kepatuhan standar operasional pada UD. Dian Pigora.

1.5 Batasan Masalah

Studi ini mendapati Batasan pada :

1. Batasan Lokasi: studi ini terbatas pada ruang lingkup operasional UD.Dian Pigora yang berlokasi di Dusun Tambakrejo, Desa Windurejo, Kecamatan

Kutorejo. Mengingat karakteristiknya sebagai UMKM manufaktur kayu yang spesifik, sehingga kesimpulan dari riset ini tidak serta-merta dapat diterapkan secara luas pada sektor usaha atau perusahaan lain di luar lokasi tersebut.

2. Batasan Subjek: Subjek penelitian ini terbatas pada seluruh tenaga kerja atau karyawan UD. Dian Pigora, terutama mereka yang terlibat dalam proses teknis dan operasional produksi dan packaging pigora.
3. Batasan Waktu: Penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu tertentu yang telah ditetapkan dalam jadwal penelitian. Segala bentuk perubahan kebijakan manajerial atau dinamika kinerja yang terjadi di luar periode pengambilan data tersebut tidak tercakup dalam analisis penelitian ini.

Dengan adanya batasan-batasan tersebut, diharapkan penelitian ini dapat lebih fokus dalam mengidentifikasi solusi atas kendala produktivitas dan kepatuhan standar operasional pada UD. Dian Pigora.