

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi yang didirikan memiliki suatu tujuan yang ingin dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil, berkompeten di bidangnya masing-masing dan mempunyai dedikasi yang tinggi agar dapat mencapai efektivitas kerja yang tinggi. Handoko (2012:7) mengemukakan bahwa efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Menurut Silalahi (2011:416) efektivitas kerja adalah kemampuan untuk memilih tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran yang tepat dan mencapainya, karena itu efektivitas menunjuk pada kaitan antara output atau apa yang sudah dicapai atau hasil yang sesungguhnya dicapai dengan tujuan atau apa yang sudah ditetapkan dalam rencana atau hasil yang diharapkan. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan kerja yang dilakukan harus dapat memberikan hasil optimal dari para karyawannya dengan memanfaatkan potensi yang ada.

Efektivitas kerja adalah keadaan dimana para karyawan dapat menyelesaikan seluruh tugas atau pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain efektivitas kerja merupakan suatu kemampuan seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai sasaran organisasi sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan (Misnawati, 2016). Tujuan

utama dari peningkatan efektivitas kerja karyawan adalah agar karyawan baik ditingkat bawah maupun ditingkat atas mampu menjadi karyawan yang efisien, efektif dan produktif. Seorang karyawan yang produktif adalah karyawan yang cekatan dan mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai mutu yang ditetapkan dan waktu yang lebih singkat, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat efektivitas kerja karyawan yang tinggi. Dengan demikian penting bagi seorang pimpinan berusaha untuk meningkatkan Efektivitas kerja karyawan, agar instansi dapat mencapai tujuannya.

Efektivitas kerja karyawan berkaitan erat dengan disiplin kerja, karena karyawan yang tidak disiplin tidak akan mencapai efektivitas kerja yang optimal. Menurut Sutrisno (2015:85), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Hasibuan (2016:193) menyatakan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja dan terwujudnya dalam suatu tujuan organisasinya.

PT. Parkland World Indonesia Jepara merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang pembuatan sepatu. Efektivitas kerja PT. Parkland Worl Indonesia Jepara dinilai masih rendah, hal ini tercermin dari seringnya bagian produksi tidak mencapai targetnya produksinya pada produk sepatu yang dihasilkannya. Berikut penulis sajikan efektivitas kerja PT. Parkland World Indonesia Jepara yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1.**  
**Data Target dan Realisasi Produksi Sepatu**  
**Periode Januari – Oktober 2019**

<b>Bulan</b>	<b>Target Produksi</b>	<b>Realisasi Produksi</b>	<b>Keterangan</b>
Januari 2019	23500	24122	Mencapai Target
Februari	23500	23102	Tidak Mencapai Target
Maret	23700	22247	Tidak Mencapai Target
April	23300	23056	Tidak Mencapai Target
Mei	22858	22858	Mencapai Target
Juni	22900	22798	Tidak Mencapai Target
Juli	23000	23266	Mencapai Target
Agustus	21500	21568	Mencapai Target
September	22000	21894	Tidak Mencapai Target
Oktober 2019	21300	21289	Tidak Mencapai Target

Sumber: PT.Parkland World Indonesia, 2019

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa kegiatan kerja dalam bidang memproduksi sepatu masih banyak yang belum dapat mencapai target dalam penyelesaiannya. Fenomena ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja PT. Parkland World Indonesia Jepara kurang optimal. Sebagaimana indikator dari efektivitas kerja yaitu efektivitas dalam pemanfaatan waktu dan pencapaian tujuan dimana karyawan tidak dapat memanfaatkan waktu seoptimal mungkin dalam pelaksanaan produksi sehingga hasil produksi tidak maksimal. Kurang maksimalnya pencapaian target produksi juga didasari karena loyalitas kerja karyawan yang kurang. Karyawan pada PT. Parkland Indonesia sebagian juga mangkir dalam bekerja.

Loyalitas karyawan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, sebab dengan adanya loyalitas kerja maka karyawan memiliki empati yang lebih terhadap perusahaan. Karyawan dengan kerja tinggi akan lebih mudah bekerjasama dengan perusahaan, sehingga

karyawan mampu bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan. Rendahnya loyalitas kerja karyawan pada perusahaan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan, seperti tidak adanya semangat kerja karyawan, tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, disiplin kerja yang rendah, prestasi kerja yang menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja (Nitisemito, 1991). Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga bisa menimbulkan loyalitas kerja, dan perasaan berhasil pada diri karyawan. Hasibuan (2010), mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rombongan orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi (Utomo, 2012:9), sedangkan untuk sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non

fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi (Utomo, 2012). Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Pambudi dalam Utomo (2012), mengemukakan bahwa di masa lalu atau masa sebelumnya, loyalitas para karyawan hanya diukur dari jangka waktu lamanya karyawan tersebut bekerja bagi sebuah organisasi. Namun saat ini, ukuran loyalitas para karyawan telah sedikit bergeser ke arah yang lebih kualitatif, yaitu yang disebut sebagai komitmen. Komitmen itu sendiri dapat diartikan sebagai seberapa besar seseorang mencurahkan perhatian, pikiran dan dedikasinya bagi organisasi selama dia bergabung di dalam organisasi tersebut.

Terdapat faktor-faktor yang mendorong meningkatnya loyalitas pelanggan dan efektivitas kerja karyawan, yakni budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja. budaya organisasi atau biasa disebut dengan budaya perusahaan merupakan isu penting dalam suatu organisasi. Aprianto (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi yang dimana dengan melalui komitmen bersama karyawan untuk memenuhi nilai-nilai yang telah disepakati. Budaya bersifat strategis yang menentukan bagaimana nilai-nilai, sikap dan

perilaku untuk mencapai sasaran perusahaan sehingga berdampak signifikan terhadap kinerja ekonomis perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang. (Aprianto, 2015:96).

Sebuah budaya organisasi memang sulit untuk didefinisikan secara tegas serta sulit diukur, akan tetapi hal tersebut dapat diukur melalui sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Suatu organisasi terbentuk dari individu yang berbeda-beda baik secara latar belakang, sifat, karakter maupun keahliannya. Maka dibutuhkan pengakuan pandangan guna berjalannya visi dan tujuan organisasi secara beriringan. Untuk menghasilkan suatu kerjasama diperlukan suatu keyakinan, sikap, norma, nilai dan pola perilaku yang disepakati dan dianut bersama yang disebut budaya perusahaan atau budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan perekat antar karyawan, oleh sebab itu perusahaan harus memiliki budaya yang kuat, sehingga perusahaan dan karyawannya akan memiliki perilaku yang sejalan serta memiliki keyakinan kolektif yang dapat meningkatkan kemampuan mereka bersaing di pasar (*market place*). Budaya organisasi membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu. Budaya dapat mendorong terciptanya perilaku etis atau sebaliknya dapat mendorong terciptanya perilaku tidak etis. Budaya perusahaan atau budaya organisasi mampu memberi arah bagi kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi dan memberi suatu identitas khas baginya.

Faktor kedua yang dapat mendukung loyalitas kerja dan efektivitas kerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan faktor yang tak kalah

penting dalam peningkatan loyalitas dan efektivitas kerja karyawan. Karyawan dengan motivasi kerja yang baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, seperti yang dikemukakan oleh Robins (2012:198) bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan lembaga, karena dengan motivasi kerja yang rendah pencapaian tujuan lembaga akan tertunda. Oleh karena itu motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki karyawan.

Motivasi kerja adalah sebuah dorongan pada diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dalam rangka pencapaian tujuan, hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Djatmiko (2010:67), bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian suatu tujuan. Pendapat lain yang sejalan dengan pernyataan diatas dikemukakan oleh Hasibuan (2012:143) yang menyatakan motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja karyawan tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja karyawan menurun. Meningkatkan motivasi kerja karyawan bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta menghargai

hasil dari pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2012:149) ada dua macam metode untuk meningkatkan motivasi karyawan, yaitu motivasi langsung dengan memenuhi kebutuhan karyawan secara materiil dan non materiil serta motivasi tidak langsung dengan memberikan fasilitas-fasilitas untuk menunjang pekerjaan.

Faktor terakhir adalah disiplin kerja. Tingginya disiplin kerja karyawan akan mampu mencapai efektivitas kerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan dalam instansi tersebut. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2011:444) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta berbagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma- norma sosial yang berlaku.

Untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu teladan dari pimpinan. Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan panutan oleh para karyawannya. Selain disiplin kerja ada hal lain yang juga penting untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan yaitu dengan adanya pengawasan dari pimpinan yang selalu memperhatikan segala kegiatan dan yang paling penting adalah kebutuhannya akan selalu dihargai. Jika mereka dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan hasil kerja yang baik maka akan tercapai efektivitas kerja yang maksimal, sedangkan tujuan pengawasan itu merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, sehingga

dengan pengawasan karyawan merasa terdorong untuk bekerja lebih baik kemudian menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi instansi atau lembaganya.

Dengan demikian, efektivitas sangat ditentukan oleh adanya sumber daya yang baik, terutama menyangkut sumber daya manusia, yaitu di tingkat manajerial dan juga pelaksana. Di samping itu, berbagai sumber daya pendukung juga merupakan faktor yang penting dalam mendukung pencapaian efektivitas organisasi, dengan tujuan agar target, baik kualitas maupun kuantitas yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

*Research gap* dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2017) yang penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap loyalitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Tika (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Namun bertolak belakang dengan penelitian Mawey, dkk (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap efektivitas kerja.

*Research gap* tentang motivasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Amanah (2012), bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dengan loyalitas karyawan. Hal tersebut bertolak belakang pada penelitian yang dilakukan oleh Putri (2018), menyatakan dari hasil pengujian terdapat hubungan

negatif antara motivasi kerja dengan loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wiludjeng (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan. Namun bertolak belakang dengan penelitian Irine (2016) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja karyawan.

*Research gap* tentang disiplin kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Octorend (2015) menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian Omar,dkk (2010) yang menyatakan bahwa variabel disiplin berpengaruh negatif terhadap loyalitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Martoyo (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Soejono (2015) menyatakan bahwa disiplin juga berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja.

*Research gap* tentang loyalitas kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Puput Dian Melani (2016) menyatakan jika loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. Bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Setianingrum (2015) menyatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas, maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja serta bagaimana pengaruhnya terhadap loyalitas kerja dan efektivitas kerja karyawan yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **Pengaruh**

**Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas kerja Dengan Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Parkland World Indonesia Jepara.**

**1.2. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

- a. Penelitian ini menggunakan budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel eksogen dan loyalitas kerja dan efektivitas kerja karyawan sebagai variabel endogen.
- b. Obyek yang diambil dalam penelitian adalah PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- c. Penelitian ini dilakukan setelah proposal disetujui, mulai bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2020.
- d. Responden yang diteliti yaitu karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.

**1.3. Perumusan Masalah**

Ada beberapa kendala di PT. Parkland World Indonesia Jepara terkait dengan sistem loyalitas kerja dan efektivitas kerja karyawan antara lain:

- a. Seringnya produksi yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan pada bulan Januari–Oktober 2019 menunjukkan jika rendahnya kualitas sumber daya manusia pada perusahaan sehingga menyebabkan rendahnya efektivitas kerja karyawan.

- b. Banyaknya jumlah keterlambatan dan mangkir pada bulan Januari–Oktober 2019, menunjukkan bahwa loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan sangat rendah, sehingga menyebabkan terlambatnya proses produksi yang berdampak pada output produksi yang tidak mencapai target.

Berdasarkan uraian latar belakang dan ruang lingkup pada PT. Parkland World Indonesia Jepara, maka dapat dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- b. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- c. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- d. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- e. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- f. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?
- g. Bagaimana loyalitas kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- c. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap loyalitas kerja bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- d. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- e. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.
- f. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia jepara.
- g. Untuk menganalisis pengaruh loyalitas kerja terhadap efektivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Parkland World Indonesia Jepara.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

1. Bagi PT. Parkland World Indonesia Jepara.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan atau pertimbangan bagi pimpinan PT. Parkland World Indonesia Jepara dalam meningkatkan SDM dengan loyalitas kerja dan efektivitas kerja karyawan yang berdasarkan faktor budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik bagi peneliti untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas wahana berpikir ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Lanjutan

Sebagai bahan referensi bagi penelitian lebih lanjut guna memperbaiki penelitian ini.

