

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia terkadang menjadi suatu tantangan bagi manajemen. Apabila karyawan di suatu perusahaan sebagai sumber daya manusia dapat berfungsi secara optimal maka perusahaan akan beroperasi dengan baik. Keberlanjutan perusahaan bisa ditentukan oleh kinerja karyawannya. Jika karyawan perusahaan tidak dapat mencapai tujuan kinerjanya, maka kinerja perusahaan tidak akan tercapai.

Sumber daya manusia menjadi aset yang kapasitas pengembangannya menjadi penentu keberlangsungan jangka panjang perusahaan. Dalam upaya merealisasikan sasaran yang telah ditentukan, maka perusahaan membutuhkan manajemen yang kompatibel dibidangnya terutama pada sumber daya manusianya. Persoalan ini penting dikarenakan sumber daya manusia menjadi modal utama saat merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengarahkan komponen-komponen perusahaan. Dengan demikian diperlukan keinginan serta kemampuan yang kuat untuk menciptakan karyawan yang dapat memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

Aspek utama dalam pengelolaan SDM adalah asumsi bahwa keberhasilan operasional perusahaan dipengaruhi oleh aktivitas pengelolaan SDM dan peran perusahaan atau organisasi. Mangkunegara (2017:9) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kinerja kualitatif dan kuantitatif yang memungkinkan setiap pegawai mengerjakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kualitas dari suatu perusahaan tergantung pada hasil kinerjanya, yang mana

sumber daya manusia perusahaan itu sendiri yang menjadi faktor penentu keberhasilannya.

Kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh motivasi kerja. Hasibuan (2016:141) mengartikan motivasi sebagai penyebab yang mengarahkan serta menunjang tindakan pekerja supaya bekerja dengan tekun juga semangat untuk menacapai hasil yang diinginkan. Kinerja seseorang sebenarnya tergantung pada kekuatan motivasi. Kehadiran motivasi kerja juga diperlukan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pekerja yang bermotivasi kerja positif cenderung kinerjanya tinggi seperti efisiensi, kepatuhan terhadap langkah-langkah kerja yang sulit, dan perilaku yang dapat dikendalikan dengan lebih baik.

Kinerja karyawan juga bisa dipengaruhi oleh budaya organisasinya. Effendy (2015:8) mendefinisikan budaya organisasi sebagai budaya dan nilai-nilai keyakinan yang sudah dikembangkan oleh seluruh komponen yang ada di perusahaan dalam jangka waktu yang lama dan disosialisasikan kepada orang-orang baru maupun anggota lama. Organisasi selalu dituntut mempunyai budaya organisasi yang positif, karena tumbuh kembang budaya perusahaan baik atau buruknya tergantung pada tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan yang diinginkan. Budaya organisasi yang menguat bisa mendorong organisasi berkembang lebih baik. Artinya, meningkatkan budaya organisasi ke arah yang positif akan menaikkan kinerja pegawai secara signifikan.

Komponen berikutnya yang bisa mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja. Rivai (2015:444) mendefinisikan disiplin kerja merupakan cara manajer

berinteraksi dengan karyawannya agar para karyawan mau mengubah perilakunya dan berusaha memaksimalkan kepekaan dan hasrat individu agar mentaati seluruh aturan organisasi serta nilai-nilai yang ada. Disiplin menggambarkan tingkat tanggung jawab pekerja terhadap pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sehingga sangat sulit bagi manajer untuk menaruh harapan yang tinggi mengenai kedisiplinan karyawannya. Demi menjaga prosedur disiplin kerja, ada banyak faktor yang mempengaruhinya, terkadang karyawan tidak mengetahui aturan dalam pekerjaannya. Manajer harus menjelaskan secara rinci kapan dilakukan perubahan peraturan, prosedur dan kebijakan baru.

Sumber daya manusia merupakan komponen penting guna mendukung kemajuan perusahaan atau organisasi dalam mencari tenaga kerja yang tepat, baik secara kualitas ataupun kuantitasnya. Salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh PT KPJB yaitu kemajuan perusahaan. PT KPJB merupakan perusahaan di bidang pembangkit listrik yang berada di PLTU Tanjung Jati B Jepara. PT KPJB bertanggung jawab atas pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit listrik, penanganan batu bara, pengelolaan dermaga dan pelabuhan Tanjung Jati B Unit 3&4 (2×660 MW) Pembangkit Listrik Tenaga Batubara.

Pembangkit listrik merupakan salah satu proyek prioritas pemerintah saat ini. Sebab, listrik sudah menjadi kebutuhan pokok bagi masyarakat. Aktivitas masyarakat sehari-hari sangat bergantung pada listrik. Ada atau tidaknya listrik sangat mempengaruhi keberfungsian suatu masyarakat. Kebutuhan akan energi listrik selalu meningkat setiap tahunnya. Kebutuhan tenaga listrik merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi seiring dengan berkembangnya

pembangunan, penyediaan energi listrik harus baik dan berkesinambungan, agar kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi.

Perusahaan ini mempunyai tujuan yang umumnya sama dengan perusahaan lain, yaitu ingin memaksimalkan kinerja perusahaan untuk mendapatkan keuntungan atau pendapatan yang tinggi. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan membutuhkan suatu pengawasan yang baik, agar seluruh operasional perusahaan berjalan lancar dan tidak timbul hambatan-hambatan yang dapat merugikan pihak perusahaan atau pihak lain.

Masalah yang terjadi pada PT KPJB diantaranya adalah masalah kinerja karyawan, hal tersebut terlihat sebagaimana pada tabel di bawah ini :

Tabel 1.1
Data Kinerja Karyawan PT KPJB Jepara
Periode Januari-November Tahun 2023

No	Bulan	Ketidaktepatan Penyelesaian Tugas Karyawan (Orang)
1	Januari	2
2	Februari	1
3	Maret	3
4	April	1
5	Mei	2
6	Juni	1
7	Juli	1
8	Agustus	2
9	September	1
10	Oktober	3
11	November	2

Sumber : PT. KPJB Jepara 2023

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama periode bulan Januari-November tahun 2023 ketidaktepatan penyelesaian tugas karyawan mengalami fluktuasi, hal tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan belum maksimal.

Masalah lain yang terjadi pada PT KPJB Jepara ditemukan adanya motivasi kerja yang kurang pada karyawan. Kurangnya motivasi kerja dapat ditunjukkan dengan data keterlambatan karyawan sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Data Keterlambatan Karyawan PT KPJB Jepara
Periode Januari-November Tahun 2023

No	Bulan	Karyawan terlambat (orang)
1	Januari	4
2	Februari	3
3	Maret	5
4	April	2
5	Mei	1
6	Juni	2
7	Juli	2
8	Agustus	2
9	September	3
10	Oktober	3
11	November	4

Sumber : PT. KPJB Jepara 2023

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa tingkat keterlambatan kedatangan karyawan PT. KPJB selalu ada setiap bulannya selama periode bulan Januari-November 2023 dan selama 3 bulan terakhir mengalami peningkatan. Permasalahan motivasi kerja karyawan yang kurang optimal dikarenakan sering bangun tidur terlambat karena kelelahan setelah beraktivitas. Hal tersebut dipicu karena karyawan kelelahan setelah melakukan lembur kerja sehingga mengakibatkan karyawan juga sering terlambat masuk kerja. Pemicu lainnya adalah cuaca, ketika turun hujan beberapa karyawan datang terlambat bekerja.

Permasalahan lain yang ada pada PT. KPJB yaitu karyawan cenderung memiliki kebiasaan atau budaya organisasi yang kurang baik, seperti melakukan pelanggaran peraturan yang ada pada perusahaan. Berikut adalah data pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh karyawan PT. KPJB :

Tabel 1.3
Data Pelanggaran Karyawan PT. KPJB Jepara
Periode Januari-November Tahun 2023

No	Bulan	Pelanggaran Karyawan (Orang)
1	Januari	3
2	Februari	1
3	Maret	1
4	April	2
5	Mei	3
6	Juni	2
7	Juli	1
8	Agustus	4
9	September	2
10	Oktober	3
11	November	3

Sumber : PT. KPJB Jepara 2023

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan selama bekerja pada periode bulan Januari-November 2023. Pelanggaran yang umum dilakukan oleh karyawan adalah penggunaan seragam perusahaan yang tidak seragam satu sama lain antar karyawan. Karyawan cenderung menggunakan seragam yang tidak seragam saat bekerja sehari-hari. Pelanggaran lain yang sering terjadi adalah karyawan lupa mengembalikan barang / fasilitas kantor ke tempat semula. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak melakukan prosedur perusahaan dengan baik.

Masalah lain yang terjadi di PT KPJB selama bulan Januari-November 2023 yaitu kurangnya disiplin kerja oleh karyawan. Kurangnya disiplin kerja karyawan dapat dilihat pada data berikut :

Tabel 1.4
Data Disiplin Kerja Karyawan PT. KPJB Jepara
Periode Januari-November Tahun 2023

No	Bulan	Ketidakhadiran Karyawan Tanpa Keterangan (Orang)
1	Januari	3
2	Februari	2
3	Maret	4
4	April	2
5	Mei	1
6	Juni	2
7	Juli	1
8	Agustus	2
9	September	2
10	Oktober	1
11	November	3

Sumber : PT. KPJB Jepara 2023

Berdasarkan tabel 1.4 terlihat bahwa hampir setiap bulan selama bulan Januari-November 2023 ada karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan dan meningkat pada 1 bulan terakhir. Hal tersebut menggambarkan disiplin kerja karyawan masih kurang.

Pada penelitian ini terdapat *research gap* yang berkaitan dengan beberapa variabel yang diuji. Untuk *research gap* motivasi kerja terhadap disiplin kerja, menurut penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Sitorus (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasanah, (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Research gap untuk budaya organisasi terhadap disiplin kerja menurut penelitian yang dilakukan oleh Meldiana *et al.*, (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayah *et al.*, (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai.

Research gap untuk motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menurut penelitian yang dilakukan oleh Susanto, (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Febriani, (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Research gap untuk budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menurut penelitian yang dilakukan oleh Rivai, (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadude *et al.*, (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Research gap untuk disiplin kerja terhadap kinerja karyawan menurut penelitian yang dilakukan oleh Tyas & Sunuharyo, (2018) hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen & Sitorus, (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Melihat penjelasan mengenai permasalahan yang ada, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada PT. KPJB Jepara”**.

1.2 Ruang lingkup

Berikut ini adalah ruang lingkup penelitian yang terdapat pada penelitian ini :

- a. Variabel eksogen dalam penelitian ini terdiri dari motivasi kerja dan budaya organisasi.
- b. Variabel endogen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan.
- c. Variabel intervening dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja.
- d. Responden penelitian yaitu karyawan tetap PT KPJB Jepara.
- e. Penelitian dilakukan selama satu bulan sejak proposal ini disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, dapat diketahui berbagai permasalahan yang terdapat di PT KPJB Jepara diantaranya adalah ketidaktepatan penyelesaian tugas karyawan yang mengalami fluktuasi, tingkat keterlambatan kedatangan karyawan PT. KPJB selalu ada setiap bulannya dan selama 3 bulan terakhir mengalami peningkatan, adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, adanya karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan dan meningkat pada 1 bulan terakhir.

Berdasarkan masalah yang terjadi pada PT KPJB Jepara, maka pertanyaan penelitian ini meliputi :

- a. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada PT KPJB Jepara?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada PT KPJB Jepara?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara?
- d. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara?
- e. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin peneliti capai adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pada PT KPJB Jepara.
- b. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja PT KPJB Jepara.
- c. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara.
- d. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara.

- e. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KPJB Jepara.

1.5 Manfaat Penelitian

Setelah melakukan penelitian, diharapkan memperoleh manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap dengan adanya hasil penelitian ini bisa membantu memasok informasi dalam hal manajemen sumber daya manusia terutama mengenai motivasi kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan serta disiplin kerja.

2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap dengan adanya hasil penelitian ini bisa dijadikan bahan masukan atau evaluasi PT KPJB guna penguatan kinerja karyawan dengan memanfaatkan motivasi kerja, budaya organisasi, serta disiplin kerja.