

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan di dunia usaha saat ini semakin bertambah pesat. Perusahaan di bidang jasa saat ini banyak dan menjadi persaingan yang cukup ketat di dunia bisnis. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Organisasi (*organization*) adalah suatu unit sosial yang dikoordinasi secara sadar terdiri atas dua atau lebih orang-orang yang berfungsi dalam suatu basis yang kontinu untuk mencapai suatu tujuan bersama atau serangkaian tujuan (Robbins, 2018:2). Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk memaksimalkan keuntungan dan meningkatkan kesejahteraan semua anggotanya.

Faktor penting yang harus diperhatikan adalah kualitas kerja karyawan untuk menciptakan kinerja yang lebih baik. Kinerja karyawan menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi banyaknya kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.

PT. XYZ adalah perusahaan swasta nasional yang tergabung dalam SEMEN GROUP berdedikasi menyempurnakan kualitas produk dan layanan pada seluruh tingkatan operasional menjadikan PT. XYZ untuk terus memberikan kontribusi yang signifikan terhadap para Stakeholders sekaligus mendukung kemajuan pembangunan ekonomi nasional. PT. XYZ berdiri pada 29 Oktober 1988 yang berkedudukan di Jl. RAKartini, Jawa Timur dan kantor perwakilannya berada di

Jalan Merak, Desa Sumber, Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban, Jawa Timur, 62356. Bidang usaha PT. XYZ ini : Jasa *Cleaning Service* dan pengelolaan jasa tenaga kerja dan borongan saat ini sudah merambah dengan memproduksi AMDK (Air Minum Dalam Kemasan).

Pemilihan PT. XYZ sebagai objek penelitian dikarenakan setelah melakukan prasarvei pada perusahaan terdapat perkembangan usaha dari sisi penambahan omset maupun jumlah tenaga kerja mengalami peningkatan cukup signifikan. Pertumbuhan usaha juga meningkat cukup bagus mencapai 3% hingga 5% per tahun. Perusahaan yang omset dan pertumbuhan usaha meningkat namun kinerja di dalamnya belum berjalan secara maksimal. Sehingga pada perusahaan secara langsung di temukan adanya fenomena atau permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan PT. XYZ dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta dapat melakukan peran dan fungsi yang sesuai dengan pekerjaannya dan semua itu berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat beberapa faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh dari budaya organisasi, dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Kinerja karyawan menurut Gama (2020) adalah hasil kerja karyawan dari suatu organisasi. Penampilan individu maupun kelompok kerja karyawan bisa menjadi terbentuknya kinerja. Diperlukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa jauh hasil kerja karyawan yang telah di kerjakan. Penilaian kinerja

menurut Gama (2020) adalah proses penilaian karyawan dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada dasarnya, penilaian kinerja merupakan pemeriksaan mengenai penampilan kerja karyawan dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja ini membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan balik ini membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan tanggapan kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

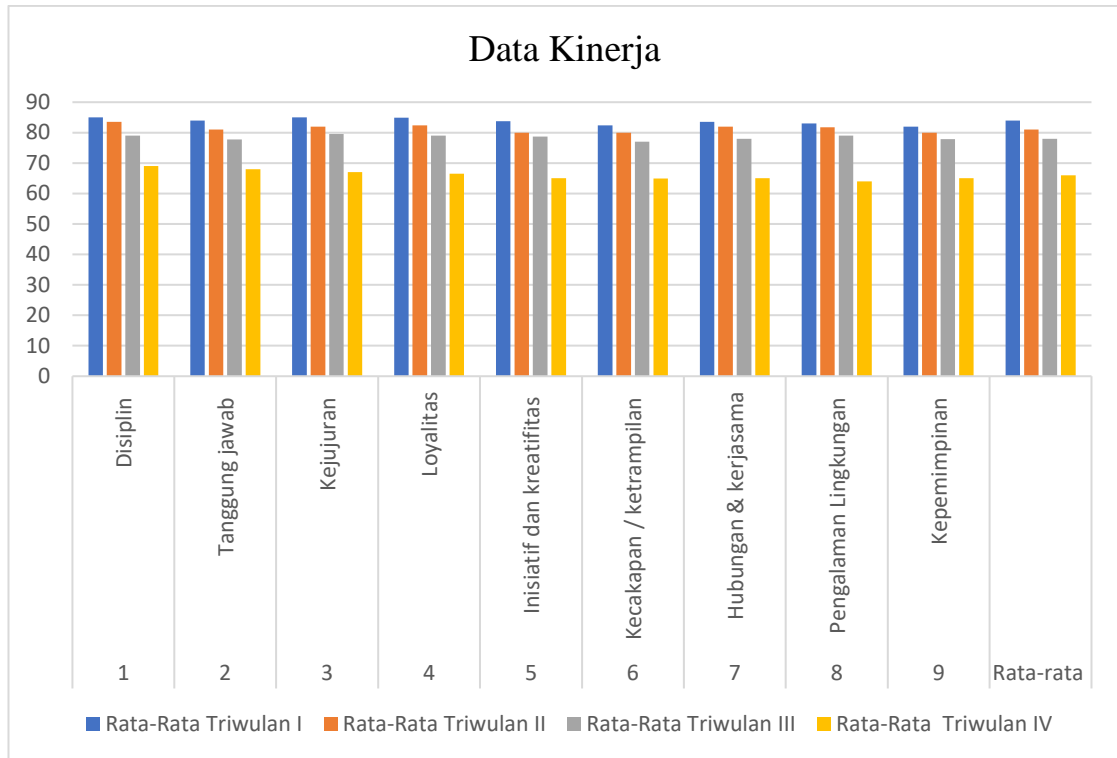
Karyawan merupakan aset utama suatu perusahaan sehingga perlu memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas yang telah diberikan atasannya. Jika kinerja karyawan meningkat maka kinerja perusahaan juga dapat meningkat. Perusahaan harus mampu meningkatkan kualitas kerja karyawan demi kemajuan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atasan mereka (Mangkunegara 2015:67). Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil kerja atau mengetahui seorang karyawan telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Memiliki kinerja karyawan yang berkualitas baik akan meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain (Frimayasa, 2020). Persaingan dalam dunia kerja saat ini sangat kompetitif, perusahaan harus bisa mengatur Sumber daya manusia yang ada di perusahaannya dengan memperkuat mutu kinerja seluruh karyawan. Sumber daya manusia adalah hal sangat penting bagi perusahaan dan perusahaan harus memperhatikan dengan cermat apa yang dimiliki oleh karyawan agar mereka dapat membentuk sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, keberhasilan suatu

perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang memiliki potensi, pembinaan adalah langkah berikutnya dalam proses pimpinan perusahaan untuk memperoleh kualitas sumber daya manusia. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas, kreatif dan inovatif agar mampu menghadapi tantangan di dunia bisnis, hal ini karena tugas pelayanan yang diberikan sangat kompleks. Setiap karyawan pasti dituntut untuk bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya dengan baik sehingga dapat menghadapi munculnya pesaing baru di bidang yang sama yang lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Menilai kinerja karyawan untuk mengetahui pencapaian kerja karyawan yang sudah dilaksanakan perusahaan selama ini. Kinerja karyawan di PT. XYZ akan mengalami peningkatan jika sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan, dalam usaha peningkatan kinerja karyawan bisa dilihat dari hasil kerja karyawan saat menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Melakukan kegiatan penilaian kinerja terdapat permasalahan yang terjadi yaitu penurunan kinerja karyawan pada PT. XYZ tahun 2023 yang cukup signifikan. Berikut hasil penilaian kinerja karyawan PT. XYZ:



Gambar 1.1 Data Kinerja PT. XYZ tahun 2023

Sumber : PT. XYZ 2023

Keterangan :

80-85 : Baik Sekali

70-79 : Baik

60-69 : Kurang Baik

Pada gambar 1.1 terlihat bahwa pada tahun 2023 kinerja karyawan pada PT. XYZ mengalami penurunan yang cukup signifikan. Tingkat penilaian kinerja paling rendah terjadi pada triwulan keempat dan penilaian kinerja tinggi pada triwulan pertama. Ketika kinerja karyawan menurun akan berdampak pada perusahaan karena tujuan yang telah ditetapkan tidak tercapai dengan maksimal. Hal ini perusahaan harus berusaha untuk mengoptimalkan kinerja sehingga target yang ditetapkan dapat sesuai. Peningkatan kinerja akan berdampak positif kepada

karyawan akan mempermudah membantu perusahaan dalam mencapai sasaran target yang ditetapkan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas dan disiplin kerja (Kasmir 2018:183). Dari faktor-faktor tersebut beberapa di antaranya mungkin menjadi alasan kinerja tidak berjalan dengan baik.

Menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi. Budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi (Soelistya 2022;9). Membangun budaya organisasi jelas tidak semudah mengucapkannya, harus melalui proses yang panjang dan berkelanjutan. Disebut berkelanjutan karena nilai-nilai dan norma-norma yang terkandung dalam budaya terus menerus mengalami perubahan dan berkembang sesuai dengan perkembangan zaman. Karena itu budaya organisasi perlu dibangun sedemikian rupa agar fleksibel, adaptif dan akomodatif terhadap berbagai perubahan sehingga cita - cita organisasi yang memiliki keunggulan bukan sekedar impian.

Budaya yang ada di PT. XYZ yakni budaya 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin. Di kutip dari website resmi PT. XYZ terdapat budaya 5R, yang digunakan sebagai budaya perusahaan yang diterapkan di dalam perusahaan

untuk semua karyawan. Berdasarkan wawancara dengan bapak W selaku staff SDM, budaya yang ada di PT. XYZ Siap Bisa untuk menjalankan tugas yang telah di berikan dengan baik dan tepat waktu. Permasalahan yang ada di perusahaan ini yaitu beberapa karyawan yang sering tidak menerapkan budaya yang sudah ada di perusahaan dengan baik.

Hal yang harus di perhatikan selain faktor di atas adalah motivasi. Motivasi dengan pencapaian kinerja memiliki hubungan, artinya individu mempunyai motivasi tinggi seharusnya mendapatkan seperti kinerja tinggi, dan hal sebaliknya juga terjadi mereka yang memiliki kinerja rendah penyebabnya motivasi kerja yang rendah (Mangkunegara 2015:18). Maka dari itu atasan harus mampu mempengaruhi motivasi karyawan agar motivasi kerja karyawan tinggi. Keadaan psikologis tertentu dalam diri seseorang yang timbul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu dan motivasi ini kemudian timbul tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi disebut motivasi (Soetjipto 2017).

Tujuan motivasi adalah untuk mendorong karyawan guna meningkatkan kinerjanya (Hasibuan 2016:97), sehingga membuat seorang karyawan akan terus melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dengan motivasi sebagai dorongan kebutuhan untuk mencapai keberhasilan, kebutuhan untuk bersosialisasi dengan karyawan lainnya dan kebutuhan untuk memperoleh kekuasaan.

Berdasarkan wawancara hasil dengan bapak AH selaku staff SDM yaitu bentuk motivasi yang diberikan PT. XYZ kepada karyawannya adalah jaminan kesehatan, reward, pengembangan karir atau promosi jabatan. *Reward* diberikan ketika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan diberikan

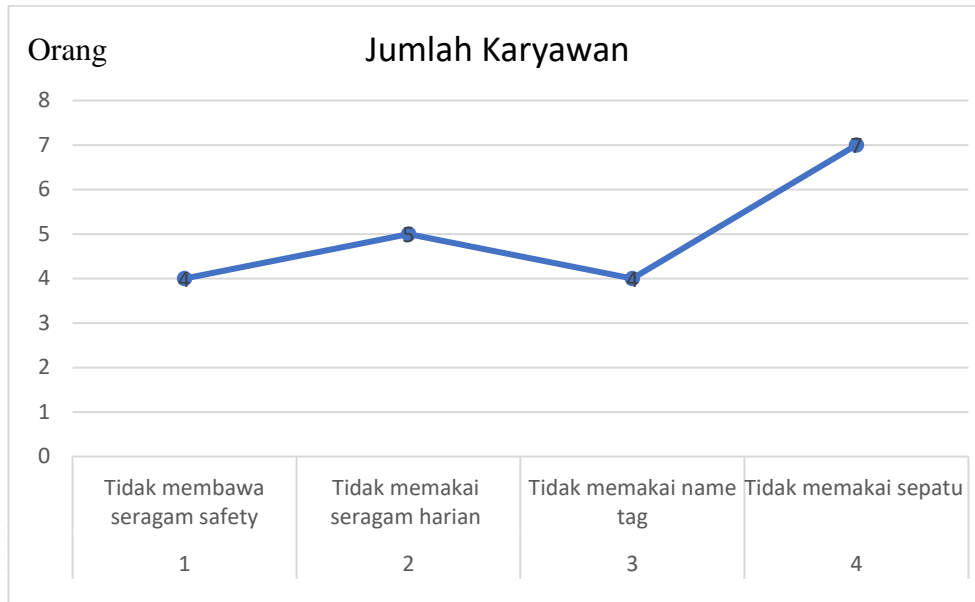
kepada karyawan yang berprestasi dengan memberikan insentif. Promosi jabatan diberikan ketika karyawan menunjukkan kinerja yang konsisten dan unggul dalam tugas serta bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah di berikan perusahaan. Sama halnya yang di katakan oleh bapak AH selaku staff SDM, motivasi di PT. XYZ masih terjadi permasalahan yakni kurangnya memberikan dukungan dari atasan kepada bawahan yang membuat semangat motivasi kerja karyawan menurun dalam melaksanakan tugas dan kewajiban di dalam perusahaan.

Kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku disebut dengan disiplin kerja (Sinambela, 2019:335). Peraturan yang berlaku di setiap organisasi mampu membuat seluruh karyawan mematuhi atau menaati peraturan yang ada sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Manfaat disiplin yaitu mendidik karyawan dalam mematuhi dan menaati peraturan, prosedur serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Sinambela 2019:332).

Disiplin Kerja menurut Mangkunegara (2017, 98) menyatakan bahwa kedisiplinan kerja berupa alat ukur yang digunakan oleh atasan untuk berbicara dengan karyawan agar bersedia memahami kesadaran akan aturan serta norma yang ada pada organisasi. Karyawan dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih produktif, dapat mengelola waktu dengan baik, dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi.

Kedisiplinan didefinisikan sebagai keinginan dan kesadaran seseorang untuk mematuhi semua peraturan dan norma sosial yang sudah di terapkan perusahaan (Hasibuan 2016:193). Salah satu pelanggaran perusahaan adalah

penggunaan seragam yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Di PT. XYZ ini masih ada beberapa karyawan yang belum menaati peraturan tersebut. Dilihat dari tabel dibawah ini :



Gambar 1.2 Bentuk Pelanggaran Atribut PT. XYZ

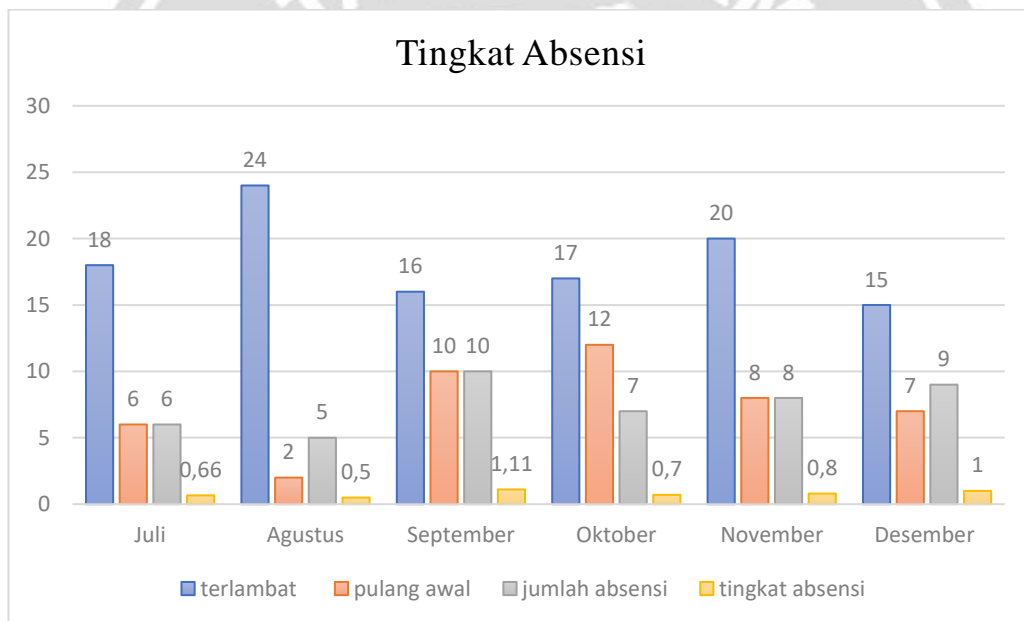
Periode Juli 2023 – Desember 2023

Sumber : PT. XYZ 2023

Berdasarkan tabel 1.2 terdapat beberapa karyawan yang masih melanggar peraturan atribut berpakaian yang telah ditetapkan. Beberapa karyawan masih melanggar peraturan yang sudah diterapkan perusahaan yaitu tidak memakai seragam *safety*, tidak memakai seragam harian, tidak memakai *name tag*, dan tidak memakai sepatu.

PT. XYZ mempunyai aturan tersendiri yang membuat seluruh karyawan harus menaati peraturan tersebut. Seluruh karyawan setiap hari diwajibkan mengisi absensi sebelum pukul 07.00 WIB dan waktunya istirahat pada pukul 12.00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB tapi pada hari jum'at jam istirahat dimulai pukul 11.00 sampai 13.00 dan pulang setelah pukul 16.00 WIB. Disiplin

kerja yang dilakukan karyawan Swabina gatra sudah berjalan dengan baik dan dilakukan atas kesadaran diri sendiri dan penuh dengan rasa tanggung jawab namun dalam pelaksanaan ada beberapa yang kurang optimal. Ada beberapa indikator disiplin yaitu, ketepatan waktu datang ketempat kerja, ketepatan jam pulang kerumah, kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan, tanggung jawab dalam mengerjakan tugas dan melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya (Mangkunegara & Octorend, 2015). Namun terdapat beberapa penyimpangan yang dilakukan karyawan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :



**Gambar 1.3 Daftar Absensi PT. XYZ
Periode Juli 2023 – Desember 2023**

Sumber : PT. XYZ 2024

Umar (2000:161) ketidakhadiran atau tingkat absensi karyawan dalam bekerja dapat di hitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Absensi} : \frac{\text{jumlah absensi}}{\text{JL X JHK}} \times 100\%$$

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan bahwa mengalami tingkat keterlambatan tinggi pada bulan Agustus yaitu 24 orang yang terlambat, dan pulang cepat sebanyak 12 orang pada bulan Oktober. Tingkat absensi karyawan tertinggi terjadi pada bulan september yaitu 1,11 % dan tingkat absensi karyawan terendah terjadi pada bulan agustus yaitu 0,5%, hal ini menunjukkan bahwa absensi pada PT. XYZ kurang baik sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan. Sedangkan rata-rata tingkat absensi karyawan pada bulan Juli - Desember yaitu 0,79 atau kurang dari 1%. Berarti 1% merupakan standar maksimal toleransi yang diberikan oleh PT. XYZ apabila > 1% dapat dikatakan bahwa kinerja seluruh karyawan menurun.

Berdasarkan paparan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. XYZ ”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.
3. Untuk mengetahui Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan Tujuan penelitian diatas, adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan Penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam mengetahui pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan. Harapannya, beberapa pengaruh yang ditemukan bisa meningkatkan kinerja kerja karyawan secara keseluruhan.
2. Bagi Penulis Penelitian ini memungkinkan penulis untuk lebih banyak eksplorasi topik pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan.

1.5 Kesenjangan Penelitian

Penelitian ini dilatar belakangi oleh kesenjangan pada penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Surya (2022) memperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Awang (2022), budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian tentang disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu Ananda dan Sulastri (2023), berdasarkan penelitian yaitu disiplin kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja

karyawan. Sedangkan menurut Isnowati dan Muna (2022), bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang motivasi kerja terhadap kinerja karyawan oleh Prasada dkk (2021), berdasarkan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Hidayat (2020), bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

