

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau karyawan yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing pada hakikatnya mempunyai maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan.

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan

yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan dikeluarkan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja karyawan maka tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja karyawan rendah atau tidak baik maka tujuan itu akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai keinginan perusahaan. Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan. Dukungan dari perusahaan berupa pengarahan dari seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat karyawan, tata tertib yang diterapkan, suasana kerja yang nyaman dan dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai sangat diperlukan untuk kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor

yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah motivasi dan disiplin kerja.

Terdapat beberapa fenomena yang terjadi dalam PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero). Kinerja karyawan selama ini dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya para karyawan yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, cepat pulang sebelum waktunya tanpa alasan yang jelas, karyawan yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga atau saling menyalahkan diantara sesama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan faktor motivasi dan disiplin kerja dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) karena faktor-faktor ini saat ini menjadi permasalahan yang penting untuk dicarikan solusi demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan tersebut bekerja dengan tekun, serta disiplin sehingga tercapai tujuan perusahaan dibawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Setiap karyawan belum tentu bersedia mengerahkan kinerjanya yang dimiliki secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang dapat mengerahkan segala kemampuannya tersebut untuk bekerja. Daya dorongan tersebut adalah motivasi.

Motivasi menurut Hasibuan dalam Arta (2013:2) motivasi adalah pemberi daya gerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran yang diharapkan. Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah yang dapat disimpulkan adanya

karena sesuatu perilaku yang tampak. Motivasi juga merupakan sesuatu hal yang membuat seseorang menjadi semangat untuk melakukan pekerjaan. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja.

Pentingnya motivasi kerja bagi suatu perusahaan yakni sebagai faktor pendorong karyawan. Setiap aktifitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki faktor yang mendorong aktifitas tersebut. Oleh karena itu faktor pendorongnya adalah kebutuhan serta keinginan karyawan tersebut. Kinerja dapat dinilai dari motivasi kerja karyawannya. Salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan adalah pemberian kompensasi yang sesuai dari kinerja yang dihasilkan dalam menyelesaikan tugas karyawan tersebut.

Hakekatnya pemberian motivasi berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan untuk bekerja dengan baik dan mendapatkan apa yang diharapkan, sehingga karyawan bisa dan mampu mengembangkan kemampuan. Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi ataupun tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin karyawan untuk berbuat dan berproduksi. Peranan motivasi adalah untuk mengintensifkan hasrat dan keinginan tersebut, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia. Istijanto dalam Arta (2013:3) memusatkan pada tiga kebutuhan manusia yaitu :

1. Kebutuhan prestasi, tercermin pada keinginan karyawan mengambil mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya;
2. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini diwujudkan dengan adanya keinginan untuk bekerjasama, senang bergaul, berusaha mendapatkan

persetujuan dari orang lain, melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efektif bila bekerja dengan orang lain dalam suasana kerjasama; dan

3. Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain.

Seorang karyawan mungkin melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan ada yang tidak, tujuan perusahaan dapat tercapai bila karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik, tetapi bila tidak maka pimpinan perusahaan harus mengetahui penyebabnya. Biasanya penurunan semangat dapat terjadi karena karyawan kurang disiplin yang disebabkan oleh turunnya motivasi karyawan tersebut. Untuk itu pimpinan perusahaan harus dapat memberikan motivasi sekaligus memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan sehingga dapat memberikan gairah kerja karyawan. Armstrong dalam Arta (2013:3) menyatakan bahwa seorang karyawan yang tidak puas atas pekerjaannya dapat dimotivasi bekerja lebih baik lagi untuk memperbaiki dirinya.

Motivasi juga turut mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero). Sebagian karyawan masih menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu hal yang membebani diri, pekerjaan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya semangat kerja sebagian karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya kemauan sebagian karyawan untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerjanya, kurangnya motivasi dari pribadi untuk mengembangkan diri, dan menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi di luar lingkungan perusahaan. Kondisi ini umumnya disebabkan karena kondisi pekerjaan yang monoton dan rendahnya kontribusi karyawan dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja karyawan.

Tidak kalah pentingnya juga adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu bentuk pengelolaan SDM yang baik yang harus

diupayakan untuk menunjang kualitas SDM yang berorientasi pada kepuasan pelanggan serta peningkatan loyalitas pelanggan. Disamping itu disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan kerja karyawan dalam perusahaan. Disiplin kerja mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan maupun tuntutan tugas yang terdapat dalam pekerjaan (Simamora dalam Galih, 2015:7).

Selanjutnya disiplin merupakan modal utama yang menentukan kinerja karyawan PT. Bhandha Ghara Rekza (Persero). Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik maka kinerjanya akan baik. Oleh karena itu diperlukan adanya karyawan yang berdedikasi dan berdisiplin tinggi dalam mengerjakan tugas pokok dan fungsinya sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat. Manajemen memiliki beberapa fungsi yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Fungsi satu dengan fungsi yang lain tidak dapat dipisahkan, karena suatu kegiatan akan berjalan dengan baik apabila fungsi satu didukung oleh fungsi lain. Salah satu fungsi yang cocok untuk meningkatkan kedisiplinan adalah fungsi pengawasan.

Saydam dalam Galih (2015:7) disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku disekitarnya, efisien kerja diperlukan adanya jam kerja yang produktif bagi karyawan. Didalam upaya menetapkan suatu disiplin karyawan yang menyangkut penetapan jam kerja, disiplin berpakaian, disiplin pelaksanaan pekerjaan, dan peraturan tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan harus dipatuhi oleh karyawan selama dalam instansi atau organisasi. Hal ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai tolak ukur dalam keberhasilan kerja maupun pencapaian tujuan pekerjaan. Penerapan disiplin kerja yang tepat dapat kita capai dengan mengandalkan profesionalisme

kerja dengan sebuah motto "*the right man on the right place*", sehingga perlu *job description* yang jelas yang diberikan kepada karyawan.

Kondisi yang terjadi di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) mengenai tingkat kedisiplinan adalah beberapa kali terlihat karyawan tidak bertugas pada waktu jam kerja, beberapa karyawan merasakan kelelahan, kebosanan, dan kejenuhan dalam bekerja. Masih adanya karyawan yang berkeliaran pada waktu jam kerja, meninggalkan tempat kerja hanya untuk menonton TV, mengobrol yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja atau meninggalkan tempat kerja hanya untuk merokok. Hal ini merupakan salah satu masalah terhadap rendahnya kinerja karyawan dari segi kedisiplinan.

Pentingnya peranan karyawan, maka perlu mempunyai cara kerja yang formal dan profesional melalui uji kompetensi yang memadai. Guna mencapai "*competitive advantage*" yang berkelanjutan, maka fokus strategi sumber daya manusia harus segera disesuaikan. Prestasi suatu organisasi tidak terlepas dari prestasi setiap individu yang terlibat di dalamnya yang berdampak langsung dengan kepuasan kerja. Pengembangan penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan uji kompetensi, supaya kualitas karyawan dapat terus ditingkatkan.

Perusahaan terdiri dari berbagai elemen terintegrasi dan dibentuk oleh budaya yang lebih besar. Budaya perusahaan dibangun untuk mengatasi tantangan di masa yang lalu. Berbagai kebijakan, prosedur, filosofi perusahaan, kebiasaan dan lain-lain merupakan respon terhadap situasi dan tantangan di masa yang lalu. Ketika kondisi berubah lebih cepat daripada kecepatan penyesuaian budaya, kesuksesan organisasi dan bahkan kelangsungan hidup perusahaan mungkin berada dalam bahaya.

Menurut Robbins dalam Meyta (2010:6) kekuatan budaya perusahaan akan menghasilkan kinerja perusahaan yang baik, karena anggapannya bahwa budaya yang kuat adalah budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara

kokoh dan diterima secara luas di kalangan para karyawan. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut dan semakin kuat budaya organisasinya. Hal ini diartikan jika nilai pokok organisasi dapat dipahami secara jelas dan diterima secara luas oleh para karyawan, maka para karyawan tersebut akan mengetahui apa yang harus dikerjakannya dan apa yang bisa diharapkan dari diri mereka, sehingga mereka selalu bertindak dengan cepat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada, dan jika sebuah organisasi memiliki budaya yang kuat maka para karyawan akan memberikan kesetiaan yang lebih besar dibandingkan para karyawan dalam organisasi yang memiliki budaya lemah.

Kesetiaan inilah yang akan menjadikan komitmen para karyawan untuk tetap berada pada organisasi dan bekerja serta mengabdikan diri untuk organisasinya. Werther dan Davis dalam Meyta (2011:6) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai "produk semua segi organisasi: orangnya, keberhasilannya dan kegagalannya yang secara sadar atau di bawah sadar, dijalankan dalam kegiatan organisasi sehari-hari. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu.

Budaya organisasi penting bagi setiap perusahaan. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Permasalahan budaya organisasi yang ada di PT. Bhandha Ghara Rekha (Persero) terutama terkait dengan belum optimalnya kinerja karyawan khususnya terkait dengan berbagai program-program yang masih belum dapat

terrealisasikan dengan baik, terutama dalam mengkomunikasikan berbagai program yang dilakukan pimpinan kepada karyawan untuk selanjutnya direalisasikan masih ditemukan miss komunikasi sehingga berdampak pada waktu kerja dan kualitas kerja yang menurun, selain itu masih dijumpai adanya oknum karyawan yang tidak mampu bekerja secara professional seperti datang terlambat atau mangkir kerja, cara berpakaian karyawan yang tidak rapi dan meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir. Permasalahan ini secara langsung dapat berdampak pada kinerja karyawan yang menurun apabila tidak diberikan sanksi secara tegas. Budaya organisasi yang ada selama ini akan berfungsi efektif apabila para karyawan dapat menerapkan budaya organisasi sebagai suatu kebiasaan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab.

Bertolak dari permasalahan yang timbul di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) harus diupayakan agar semua itu dapat diatasi dengan baik, maka diperlukan upaya-upaya seperti membangkitkan motivasi yang positif sebagai penyemangat masing-masing individu karyawan dan peraturan dan sanksi yang tegas demi terciptanya disiplin kerja yang tinggi. Keadaan di ataslah yang melatarbelakangi penulis untuk mengadakan penelitian yang selanjutnya. Judul yang diangkat dalam skripsi ini adalah **“Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero) Surabaya”**.

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka perlu di rumuskan terlebih dahulu masalah yang ada untuk menghindari kesalahan penafsiran yaitu:

1. Adakah pengaruh motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero)?
2. Adakah pengaruh motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Pembahasan masalah yang akan disajikan oleh penulis tidak lepas dari tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero).
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero).

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

- a. Sebagai masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero).
- b. Dapat membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero).
- c. Dapat mengetahui sejauh mana pengaruh antara motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bhandha Ghara Reksa (Persero).

2. Bagi Penulis

- a. Untuk memenuhi syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada program Studi Manajemen.
- b. Sebagai langkah penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh di kuliah yang berupa teori-teori ke dalam suatu kenyataan yang terjadi di lapangan, sehingga teori yang diperoleh dapat dipergunakan pada kondisi yang sesungguhnya.
- c. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis berkaitan dengan dampak atau pengaruh antara motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi STIE Mahardhika Surabaya

- a. Dapat dijadikan referensi bagi penulis lainnya yang melakukan penelitian mengenai pengaruh pengaruh antara motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Memberikan masukan bagi pengembangan ilmu di jurusan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya atau kajian bagi penelitian-penelitian berikutnya mampu memperbaiki dan menyempurnakan kelemahan dalam penelitian ini.