BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Organisasi merupakan media alat tercapainya tujuan yang telah disepakati dengan menjalankan suatu proses yaitu menghubungkan orang-orang yang terlibat didalam organisasi tersebut. Dengan menyatupadukan tugas serta fungsi dalam organisasi (Saefullah, 2012 dalam (Husaini & Firtria, 2019). Perusahaan sangat identik dengan adanya organisasi demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Salah satu unsur terpenting organisasi perusahaan dalam rangka untuk tercapainya suatu tujuan tertentu tersebut ialah sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya manusia sendiri ialah individu produktif untuk melakukan suatu kegiatan dan memiliki fungsi sebagai penggerak dalam organisasi, yang kemudian disebut sebagai asset pada suatu perusahaan. SDM menjadi suatu aset bagi perusahaan oleh (Aspiyah & Martono, 2016) dikarenakan SDM adalah penggerak utama dalam suatu organisasi, sehingga perlu untuk dijaga kualitas produktivitasnya dengan diberikan pelatihan pengembangan kemampuan. SDM harus dikelola dengan baik, terstruktur dan tersistem. SDM merupakan suatu potensi apabila dapat dikelola dengan baik, SDM juga akan menjadi suatu masalah apabila tidak dapat mengelola dengan baik.

SDM pada suatu organisasi di perusahaan, disebut sebagai karyawan. Karyawan menurut KBBI adalah suatu individu yang melakukan aktivitas pekerjaan atau produksi pada suatu lembaga, kemudian mendapatkan upah atau gaji berdasarkan kesepakatan atas produktivitas kerja yang dilakukan. Menurut Prastiguna & Prasetyo (2013, dalam Aspiyah, 2016) untuk mempertahankan dan

meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melakukan daya saing dengan meningkatkan produktivitas kerja. Oleh (Zivin & Neidell, 2011) produktivitas karyawan dapat diamati dari kinerja karyawan. Seorang karyawan dianggap produktif dalam bekerja apabila karyawan tersebut mampu untuk menunjukan kinerja untuk menghasilkan suatu produk sesuai dengan kesepakatan pencapaian target lembaga atau perusahaan. Dengan kata lain produktivitas bekerja adanya kaitan erat dengan kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan oleh Colquitt, Le Pine dan Wesson (2011) dinyatakan sebagai serangkaian perilaku individu karyawan yang memberikan kontribusi demi tercapainya tujuan organisasi, kinerja karyawan tersebut terdapat dua kemungkinan dapat berkontribusi positif atau sebaliknya negatif terhadap tujuan organisasi (Suwandono & Sutanto, 2015). Setiap karyawan memiliki kemampuan kinerja yang berbeda berdasarkan fungsi dan target yang ditujukan kepada karyawan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil output dari proses manajemen organisasi terhadap fungsi masing – masing karyawan, hasil output kinerja tersebut dapat diukur secara konkrit (Sedarmayanti, 2007). Pengertian lain oleh Stoner (1995 ; 113, dalam (Muizu, Kaltum, & Sule, 2019) kinerja karyawan adalah prestasi yang ditunjukan oleh karyawan itu sendiri. Hasil yang dicapai berdasarkan tingkat kecakapan, kesungguhan dalam bekerja, pengalaman waktu, modal kognitif individu karyawan dan waktu yang disediakan perusahaan.

Beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan individu untuk bekerja sama dan tingkat inisiatif dari individu karyawan Sutrisno (2009, dalam (Suwandono & Sutanto, 2015). Menurut Hasibuan (2010) indikator untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya setia, disiplin, kreatif, memiliki kerja sama,

berorientasikan pada prestasi kerja, cakap dan bertanggung jawab. Kesetiaan merupakan kemampuan individu untuk melakukan tugas tersebut dengan sungguh–sungguh dan tanggung jawab, prestasi kerja kaitannya erat dengan keberhasilan individu terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan, kedisiplinan menjadi pengukuran sejauh mana individu karyawan dalam bekerja dapat mematuhi peraturan, kreativitas dibutuhkan karyawan untuk menggali potensi yang dimiliki dalam taraf menyelesaikan tugas yang diberikan, kerja sama merupakan kemampuan individu karyawan mampu berkolaborasi dengan rekan atau tim kerja demi tercapainya target pekerjaan yang dibebankan, kemampuan kognitif yang identik dengan taraf historikal pendidikan individu karyawan disebut sebagai kecakapan dan tanggung jawab adalah indikator untuk mengukur kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan dengan sebaik–baiknya sesuai kesepakatan waktu yang telah ditentukan (Maulana, 2016).

Kemajuan perusahaan ditentukan oleh produktivitas kinerja karyawan. Apabila output kinerja karyawan semakin tinggi atau semakin baik dari performa dan kualitas pengukuran kinerja dapat dipertanggungjawabkan dengan baik, maka perusahaan semakin maju. Begitu pula sebaliknya, apabila apabila performa turun dan kualitas pengukuran kinerja rendah *output* hasil dari perusahaan tidak sesuai harapan target. Hubungan antara perusahaan dengan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Peran perusahaan dinilai penting untuk mendukung kinerja karyawan. Dukungan dari perusahaan berupa budaya kerja yang sehat, sistem penerapan disiplin kerja, budaya komunikasi antar karyawan hingga pimpinan dapat berjalan dengan baik dan dukungan sarana prasarana dari perusahaan dapat memudahkan pencapaian kinerja karyawan yang diharapkan.

Budaya kerja dapat menentukan kinerja karyawan. Budaya kerja menjadi suatu hal yang penting untuk membentuk serangkaian proses kinerja karyawan di perusahaan. Budaya kerja sendiri memiliki arti sebuah pola makna yang terbentuk untuk kepentingan bersama diantaranya nilai–nilai serta kepercayaan yang digunakan dalam berorganisasi. Selanjutnya, digunakan sebagai panduan para anggota organisasi dalam berperilaku mewujudkan suatu tujuan organisasi (Ashanti, 2009). Oleh (Smith, 2009) budaya kerja ialah persepsi bersama yang membentuk sistem dan nilai kemudian diyakini oleh semua anggota organisasi. Pengertian lainnya oleh Sutrisno, (2010 dalam (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018) budaya kerja menjadi seperangkat system yang di dalamnya terkandung nilai-nilai (*values),* norma–norma (*beliefs),* asumsi (*assumptions)* dan beberapa norma lama yang berlaku. Telah menjadi pedoman perilaku yang dianut oleh anggota organisasi.

Organisasi perusahaan dapat berhasil mencapai tujuan yang diharapkan tidak hanya dari pengukuran yang dapat diamati secara langsung (*tangible)* seperti implementasi struktur organisasi, inventaris perusahaan, laporan keuangan, pencatatan kedisiplinan, dan penilaian produktivitas kerja (*key performance indicator)*. Melainkan, ditentukan juga dari beberapa hal yang tidak dapat diamati (*intangible).* Salah satu aspek yang dimaksud dinilai tidak kasat mata ialah budaya kerja (Moeljono, 2003). Budaya kerja memiliki peran yang sangat strategis, dikarenakan menentukan perilaku karyawan untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Suatu perusahaan sudah seharusnya memerlukan perhatian khusus terhadap perkembangan budaya kerja. Oleh (Sutrisno, 2010) apabila budaya kerja dikelola dengan baik untuk menjadi alat manajemen akan berpengaruh dan mendorong individu karyawan berperilaku

yang positif, produktif dan dedikatif. Nilai–nilai budaya kerja menjadi hal yang tidak dapat diamati secara kasat mata tetapi secara tidak disadari menjadi faktor yang kuat mendorong perilaku kerja individu.

Oleh Cameron & Quinn (2006) budaya kerja salah satunya dapat diukur menggunakan OCAI (*Organizational Culture Assessments)* yang dibagi menjadi dua dimensi yang dibagi menjadi empat kuadran. Dua dimensi besar dimaksud internal vs eksternal; stabilitas vs fleksibilitas, masing–masing kuadran terdapat empat tipologi budaya clan, budaya hierarki, budaya demokrasi dan budaya market. Budaya clan ialah budaya kelompok yang mengandalkan perilaku berbagi dan berpartisipasi aktif, tidak adanya desentralisasi ; Budaya hirarki memusatkan pada koordinasi kaku dan formal menekankan pada stabilitas; Budaya demokrasi memusatkan pada fleksibilitas, pengambilan resiko, komitmen dan modern; Budaya Market menekankan pada kinerja karyawan terukur jelas, efisiensi dan produktivitas. (Lizbetinova, Lorincova, & Caha, 2016).

Sedangkan menurut, (Denison, Nieminen, & Kotrba, 2012) budaya kerja memiliki empat dimensi dengan masing – masing dimensi terdapat tiga indikator. Empat dimensi diantaranya *involvement, consistency, adaptability* dan *mission. Involvement* (keterlibatan) berkonsentrasi kepada pelaksanaan ketahanan individu terhadap organisasi. Indikator dimensi keterlibatan yaitu *empowerment, team orientation* dan *capability development. Consistency* (konsisten) kemampuan individu dapat melakukan nilai–nilai bersama serta sistem yang telah disepakati sehingga mencerminkan fokus internal karyawan yang stabil. Indikator dimensi konsisten yaitu *core values, agreement,* dan *coordination integrations. Adaptability* (adaptabilitas) mengacu pada kemampuan anggota organisasi kebutuhan customer, mempelajari kemampuan, dan kemampuan adaptasi dalam

menanggapi permintaan. Indikator dimensi adaptasi yaitu *creating change, customer focus,* dan *organizational learning.* *Mission* (misi) kemampuan anggota organisasi berorientasi untuk menjalankan misi suatu organisasi dengan tujuan memberikan hasil yang maksimal. Indikator dimensi misi yaitu *strategic direction intent, goals objective* dan *vision.*

Beberapa hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa budaya kerja berhubungan positif dengan output kinerja karyawan. Diantaranya adalah berikut beberapa hasil penelitian tersebut Arishanti (2009), (Koesmono, 2005), Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018), dan Tanuwibowo & Sutanto (2014). Hasil dari penelitian tersebut menunjukan bahwa, budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Dapat disimpulkan dari keempat jurnal tersebut bahwa budaya kerja sebagai variabel tidak dapat diamati secara langsung (*intangible)* perlu menjadi perhatian khusus pada organisasi perusahaan dikarenakan dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan.

Selain budaya kerja, lingkungan kerja pada suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Konsepsi dan perhatian perusahaan terhadap lingkungan kerja menurut peneliti juga menjadi salah satu aspek yang akan diteliti dikarenakan hal tersebut juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada susunan struktural dan *desain* kantor pada *startup e-commerce* yang ada di Indonesia, rata–rata memiliki konsep ruangan yang unik sehingga dapat memancing ide–ide kreatif karyawan (Ery, 2014). Penelitian terdahulu oleh (Cahyani & Ardana, 2013) berkaitan dengan lingkungan kerja bahwa penataan ruang tempat kerja yang tepat dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja oleh Sutrisno (2009, p.118) ialah keseluruhan sarana prasarana kerja dalam suatu ruang lingkup kerja karyawan mempengaruhi kegiatan pekerjaan. Oleh Nitisemito (1998, dalam Ferawati, 2017) lingkungan kerja adalah hal-hal yang terdapat di sekitar lingkungan individu karyawan nantinya dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan. Guba (2007, dalam Cahyani & Ardana, 2013) lingkungan kerja merupakan sentuhan fisik yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja tempat karyawan melaksanakan tugas, dengan pengukuran indikator ruang gerak, penataan peralatan kantor, pencahayaan, kebisingan. Peneliti menjadikan lingkungan kerja sebagai aspek penelitian dikarenakan berdasarkan beberapa gap yang dirasakan peneliti terkait masih adanya perusahaan yang "tergolong perusahaan besar" menuntut kinerja karyawan tinggi namun kurang memperhatikan lingkungan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2007) lingkungan kerja bukan saja berdasarkan lingkungan kerja secara fisik namun lingkungan kerja juga berkaitan dengan kondisi interaksi hubungan antara SDM karyawan yang ada dalam organisasi tersebut (karyawan rekan kerja & hubungan antara atasan–bawahan). Beberapa indikator untuk mengukur lingkungan kerja antara lain menurut Sedarmayanti (2007, dalam Suwandono & Sutanto, 2015) suhu udara di tempat pekerjaan, hubungan antar karyawan, intensitas cahaya ruangan, sirkulasi udara, dan hubungan karyawan dengan pimpinan perusahaan di ruang lingkup tempat bekerja.

Beberapa penelitian terdahulu oleh Suwandono & Sutanto (2015), Ferawati (2017) dan Cahyani & Ardana (2013) mendapati hasil lingkungan kerja berhubungan positif signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil tersebut memiliki

hasil kesimpulan yang sama. Menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang cukup dominan berpengaruh kepada kinerja karyawan dan bentuk psikologis karyawan untuk semakin menjadikan pekerjaan yang dilakukan bermakna. Makin baik penilaian terhadap lingkungan kerja maka makin baik untuk peningkatan kinerja karyawan.

Pada penelitian kali ini selain budaya kerja dan lingkungan kerja sebagai *independent variable* (IV) yang nantinya akan mempengaruhi *dependent variable* (DV) kinerja karyawan, peneliti tertarik pada variabel disiplin kerja. Ketertarikan peneliti terhadap variabel disiplin kerja dikarenakan pada beberapa perusahaan besar masih terdapat menerapkan standar disiplin kerja umum seperti masuk tepat waktu, menggunakan atribut pakaian yang formal, memberikan surat izin kerja resmi saat tidak masuk kerja dsb. Kemudian variabel disiplin kerja dihubungkan dengan kinerja karyawan, yang mengedepankan stabilitas. Namun, pada beberapa perusahaan *startup* atau *perkembangan perusahaan online* sudah mulai untuk mengurangi kekaidahan standar umum menggunakan variabel disiplin. pada umumnya dan lebih mengedepankan pada produktivitas kinerja karyawan. Maka dari itu peneliti ingin meneliti hubungan variabel disiplin kerja dengan kinerja karyawan untuk melihat eksistensi variabel tersebut.

Beberapa pengertian disiplin kerja. Menurut Sudarma (2014) disiplin kerja merupakan bentuk *control* atau pengendalian individu karyawan untuk tetap dapat mengimplementasikan tujuan dari organisasi. Sutrisno (2009) adalah tingkah laku individu karyawan mengikuti peraturan organisasi secara tidak tertulis dan tertulis. Disiplin kerja merupakan variabel penting dalam organisasi untuk mengembangkan sumber daya manusia atau anggota organisasi. Dikatakan penting oleh Nurcahyo (2011) disiplin kerja adalah suatu tindakan untuk mencegah

kelalaian pada suatu sistem, dan kegiatan menyimpang dari keteraturan yang sudah ada. Sehingga menyebabkan pemborosan secara materi dan waktu dalam proses mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja menurut Singodimedjo (2002, dalam Suwandono & Sutanto, 2015) terdapat beberapa indikator untuk mengukur disiplin kerja dalam individu karyawan. Diantaranya peraturan jam masuk datang tepat waktu, peraturan mengenai cara melakukan pekerjaan (SOP atau *cut of time*) dan cara berhubungan dengan unit SDM yang lain dalam pekerjaan, peraturan mengenai cara berpakaian, tanggung jawab pekerjaan dan beberapa pelaksanaan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Kemudian, oleh Hasibuan (2003) dijelaskan lebih terperinci a) datang tepat waktu: karyawan datang pada jam kerja sesuai dengan kesepakatan bersama terhitung absensi b). peraturan mengenai cara melakukan pekerjaan: berorientasi pada pelaksanaan tugas atau *job task* yang telah dibebankan kepada karyawan c). mengenai cara berpakaian: cara berpakaian karyawan yang sesuai dengan keteraturan perusahaan dan waktu menggunakan atribut. d) melaksanakan kepatuhan peraturan perusahaan: karyawan mampu berhati–hati dalam melaksanakan keteraturan perusahaan mulai dari hal kecil menggunakan perlengkapan perusahaan. e) tanggung jawab: kemampuan karyawan melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab dan tidak menghindar.

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan diantaranya Martono & Aspiyah (2016), Suwandono & Sutanto (2015), dan Puspasari (2011). Penelitian tersebut memiliki objek responden yang berbeda namun memiliki kesamaan yaitu pada suatu ruang lingkup organisasi perusahaan, berbeda segmentasi diantaranya jumlah

karyawan, perusahaan swasta dengan perusahaan negara, dan jenis layanan yang berbeda. Hasil dari beberapa jurnal terdahulu membuktikan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Dengan disiplin kerja, karyawan dapat memaksimalkan tingkat produktivitas kerja. Sebaliknya, apabila suatu individu tidak menerapkan disiplin dalam bekerja akan menurunkan produktivitas kerja dikarenakan pekerjaan terbengkalai sehingga tidak sesuai dengan harapan organisasi (Baskoro,2014).

Objek dari penelitian kali ini ialah karyawan organik dan non organik pada perusahaan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir (JNE Express Cabang Utama Surabaya), kemudian karyawan yang terspesifikasi ke dalam ruang lingkup penelitian adalah karyawan department inbound operasional. Departemen inbound adalah salah satu proses inti operasional dari bisnis pengiriman paket JNE Express Cabang Utama Surabaya. Departemen Inbound Operasional memiliki tugas sub bagian besar atau divisi dari diantaranya inbound operational warehousing (*sortir),* inbound operasional pengiriman (*rider / driver delivery)* dan inbound operational *un-delivery* (*proses paket kembali).* Pada ruang lingkup masing – masing divisi memiliki proses yang sama, yaitu proses *last mile* (pintu akhir) untuk kemudian paket – paket yang terdapat di wilayah perusahaan dikirimkan kepada *customer* (rumah atau perkantoran).

Ruang lingkup karyawan gabungan antara organik dengan non organik JNE Express Surabaya sejumlah diantaranya 1000 – 1200 karyawan aktif, Dengan persebaran populasi penelitian yaitu karyawan departemen inbound operasional diantaranya 500 karyawan. Departemen inbound operasional terdapat lima wilayah persebaran di daerah Sidoarjo – Surabaya yang berada di bawah naungan JNE Express Cabang Utama Surabaya. Diantaranya operasional Surabaya

Selatan (wilayah betro), Surabaya Utara (wilayah kenjeran), Surabaya Tengah (Semambung / Pusat), Sidoarjo Kota (wilayah lingkar timur), dan Sidoarjo Krian (wilayah kota krian). Dilihat dari pembagian wilayah tersebut tentunya ketiga variabel independen akan memiliki pengaruh yang berbeda dengan dependen variabel penelitian kali ini.

Sejarah singkat PT JNE Express awal dibentuk tahun 1990. Oleh Bpk. Soeprapto Suparno (almh) bersama Bpk. Johari Zein. Tanggal 26 November 1990 JNE Express diresmikan. Perusahaan mengawali kegiatannya dengan delapan orang karyawan dan serta modal kurang lebih 100 miliar rupiah. Ruang lingkup JNE Express pada awalnya menangani kegiatan pelayanan jasa pengiriman untuk ruang lingkup pengiriman ekspor dan impor ke luar negeri seperti kepabeanan, jasa impor kiriman barang, dokumen eksport import serta pengirimannya dari luar negeri ke Indonesia.

Pada satu tahun sejak berdirinya PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir. JNE Express melebarkan ranah bisnis dengan memperluas jaringan ke tingkat internasional. Salah satunya bergabung pada asosiasi perusahaan kurir di beberapa negara Asia (ACCA / Association Courier Conference of Asia). Seiring berjalannya waktu JNE Express sekarang lebih berfokus pada pasar domestik. Sehingga, di tahun 2002 JNE Express membeli gedung dan mendirikan *JNE Operations Soorting Centers*. Kemudian, di tahun 2004 JNE Express mendirikan gedung sendiri sebagai kantor pusat JNE Express yang berada di Jalan Tomang Raya, Jakarta Barat.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik mengambil judul penelitian yaitu **“PENGARUH BUDAYA KERJA, LINGKUNGAN KERJA,**

DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN OPERASIONAL INBOUND PT. JNE EXPRESS SURABAYA"

1.2 RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Berdasar latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya kerja JNE Express Surabaya khususnya ruang lingkup department Inbound Operasional berhubungan dengan kinerja karyawan ?
2. Apakah lingkungan kerja JNE Express Surabaya khususnya ruang lingkup department Inbound Operasional berhubungan dengan kinerja karyawan ?
3. Apakah disiplin kerja JNE Express Surabaya khususnya ruang lingkup department Inbound Operasional berhubungan dengan kinerja karyawan ?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apa yang perlu ditingkatkan JNE Surabaya agar bisa bersaing di era expedisi modern saat ini dan untuk meningkatkan kinerja karyawan
2. Sebagai bahan pertimbangan atau bahan referensi terhadap keadaan terkini dari perusahaan terkait dengan budaya kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Dipergunakan untuk acuan ilmiah akademisi terkait dengan perkembangan industry 4.0 dari sisi kinerja karyawan pengiriman logistik.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi Akademisi

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan khususnya dalam hal Hubungan interaksi variabel antara Budaya kerja, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan pada ruang lingkup perusahaan pengiriman logistic.

2. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dapat digunakan sebagai aktualisasi implementasi dengan keadaan kajian teoritik yang disusun dengan keadaan dilapangan sesuai dengan praktik keadaan yang sesungguhnya.

3. Bagi Perusahaan

Untuk memberikan sumbangsih pemikiran situasi perusahaan terkini saat ini mengenai perkembangan kinerja karyawan dan keadaan perusahaan untuk kedepan agar tetap menjaga produktivitas karyawan dalam bekerja menghadapi persaingan logistik.