

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era moderen sekarang ini, peran karyawan sangat penting dalam organisasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan agar organisasi dapat berkembang dan dapat mencapai tujuannya. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tersebut dapat diraih dengan meningkatkan kualitas sumber daya didalam organisasi. Salah satu sumber daya yang menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia merupakan kumpulan individu dalam suatu organisasi yang akan melaksanakan pekerjaan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan kunci sukses tercapainya tujuan organisasi. Untuk menilai kualitas dari sumber daya manusia yang ada dapat di ukur dengan kinerja karyawan. Dalam suatu organisasi dengan karyawan yang memiliki karakteristik individu yang berbeda sering menghasilkan kualitas yang berbeda-beda. Adanya perbedaan disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah budaya kerja, lingkungan kerja fisik, disiplin kerja dan motivasi kerja.

Mangkunegara (2017) bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seorang karyawan dalam perusahaan baik secara kualiatas dan kuantitas. Dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian meningkatnya kinerja karyawan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk pengembangan sumber daya manusia. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan yng mempunyai kriteria baik,

sehingga dari kinerja karyawan dengan kinerja perusahaan akan memiliki hubungan erat.

Peningkatan kinerja karyawan akan mendorong kemajuan bagi organisasi dilingkungan perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan kerja yang tidak stabil (Maria, 2013). Tercapai kinerja karyawannya yang berkualitas maka begitu diperlukannya budaya pengorganisasian atau budaya kerja yang baik sebagai power karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan merupakan masalah yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan tersebut dalam menghadapi persaingan bisnis (Handoko, 2017).

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, yaitu suatu sistem nilai bersama dalam suatu organisasi dan dijadikan pedoman untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan dalam organisasi (Hasibuan, 2019). Budaya perusahaan dikembangkan oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi. Budaya organisasi adalah keyakinan bersama yang mendasari identitas sebuah organisasi yang berfungsi untuk memberikan identitas kepada anggota, komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas system sosial dan untuk mengendalikan perilaku organisasi (Dessler, 2017).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja dimana perlengkapan dan fasilitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas terpenuhi, suasana kerja yang harmonis antara karyawan dan lingkungan yang mendukung dalam pelaksanaan tugas (Mangkunegara, 2017). Lingkungan kerja terbagi menjadi dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yang baik adalah lingkungan tempat kerja yang

dapat mempengaruhi atau meningkatkan motivasi kerja yaitu tata ruang kerja yang tepat, cahaya dalam ruangan yang cukup, suhu udara yang tepat dan suara yang tidak mengganggu konsentrasi kerja (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Selain budaya kerja dan lingkungan kerja, disiplin kerja juga memiliki andil dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin ialah perilaku terhadap perilaku serta tindakan yang sejalan kepada aturan organisasinya, tidak hanya yang dituliskan namun juga yang tak dituliskan (Sutrisno, 2017). Kedisiplinan yang maksimal wujud dari tingkat seseorang dalam bertanggungjawab yang dimilikinya atas sejumlah tugasnya. Kondisi tersebut sebagai pemacu motivasi bekerja dan pencapaian target organisasi dan masyarakat. Aturan sangat penting untuk mendukung karyawan puskesmas sebang dalam menciptakan ketertiban dan etos kerja dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan. Kesadaran pegawai untuk menampilkan kedisiplinan akan berdampak positif bagi kinerja organisasi.

Budaya kerja yang positif, lingkungan kerja yang nyaman, dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Motivasi adalah keinginan yang datang dari seorang individu karena mendorong semangat dan menuntut untuk melakukan kegiatan dengan ikhlas suka cita, dan kejujuran sehingga hasil kegiatan yang dikerjakan mendapatkan keberhasilan yang optimal serta bermutu (Afandi, 2018). Dalam sebuah organisasi motivasi diberikan untuk menunjukkan kepedulian terhadap karyawan untuk memupuk

kinerja yang lebih baik, dukungan tersebut dapat berbentuk materi dan moral. Karyawan dengan motivasi tinggi mempunyai level motivasi serta antusias yang besar didalam bekerja, begitu juga sebaliknya apabila motivasinya rendah maka kinerjanya akan kurang baik karena tidak memiliki motivasi dan gairah kerja yang tinggi.

Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja karyawan, jika motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal tersebut dibuktikan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dkk (2019); Mardiana dkk (2020); dan Atmojo & Pradana (2019) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dikategorikan mempunyai pengaruh yang sangat kuat. Dalam mencapai visi dan misi perusahaan diharapkan perusahaan dapat lebih memperhatikan budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja karyawannya. Karena jika ketiga hal tersebut ditingkatkan maka motivasi kerja akan meningkat dan meningkatkan juga kinerja karyawan, seperti pada hasil penelitian terdahulu berikut ini.

Budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini didukung oleh penelitian Firanti dkk (2021); Giantari & Riana (2017); dan Azzuhri & Permanasari (2019) yang menyatakan bahwa bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu Prakoso dkk (2014); Purnama dkk (2020); dan Warouw dkk (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi terciptanya motivasi kerja. Sedangkan Rosento dkk (2019); Munawaroh (2018); dan Parinduri dkk (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun hasil penelitian Girsang (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau. Sabilalo (2021) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Nelizulfa (2018) juga menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu tersebut, maka *gap research* dalam penelitian ini dapat diketemukan, yaitu meskipun secara teori dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi, lingkungan organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun terdapat juga beberapa penelitian yang menolak hal tersebut.

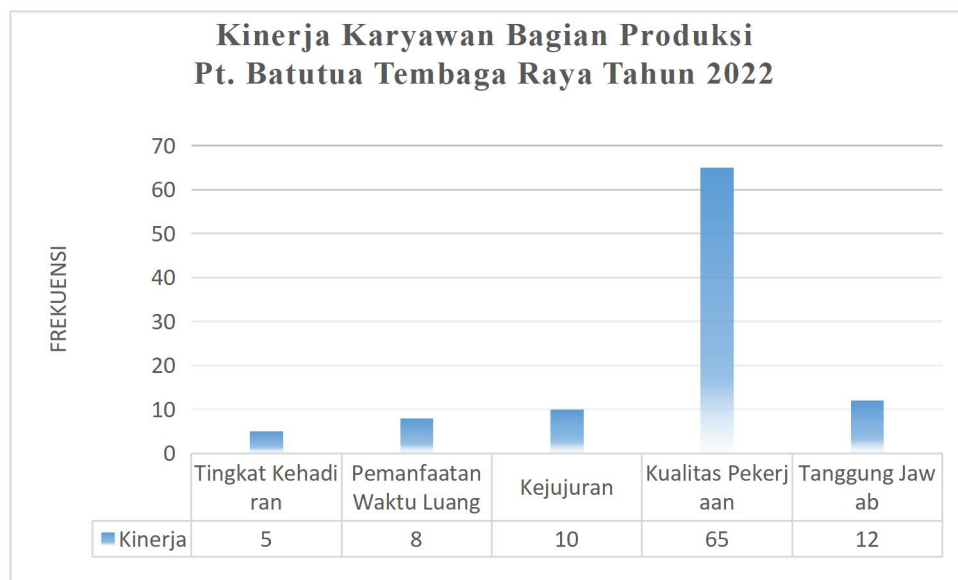
Budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja selain berpengaruh terhadap motivasi kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Angeline dkk (2017); Fatimah & Frinaldi (2020); dan Utomo (2020) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Adha dkk (2019); Sihaloho & Siregar (2019); dan Rosminah (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akbar dkk (2021); Vallennia dkk (2020); dan Pratama (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa hasil penelitian berikut ini membuktikan bahwa motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Seperti hasil penelitian Lasarudin dkk (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja pihak manajemen dapat memediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; Idris & Ngatno (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi lingkungan kerja terhadap

kinerja karyawan; Wahyuni & Karnel (2021) dan Wijaya (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal yang berbeda disampaikan oleh Al-Ayyubi (2019) dan Haqq (2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai; Asnawi (2020) dan Wahyuni & Budiono (2022) juga menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan; dan hasil penelitian Jufrizen & Hadi (2021) menyatakan bahwa Motivasi kerja sebagai mediator tidak berperan sebagai mediasi pada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

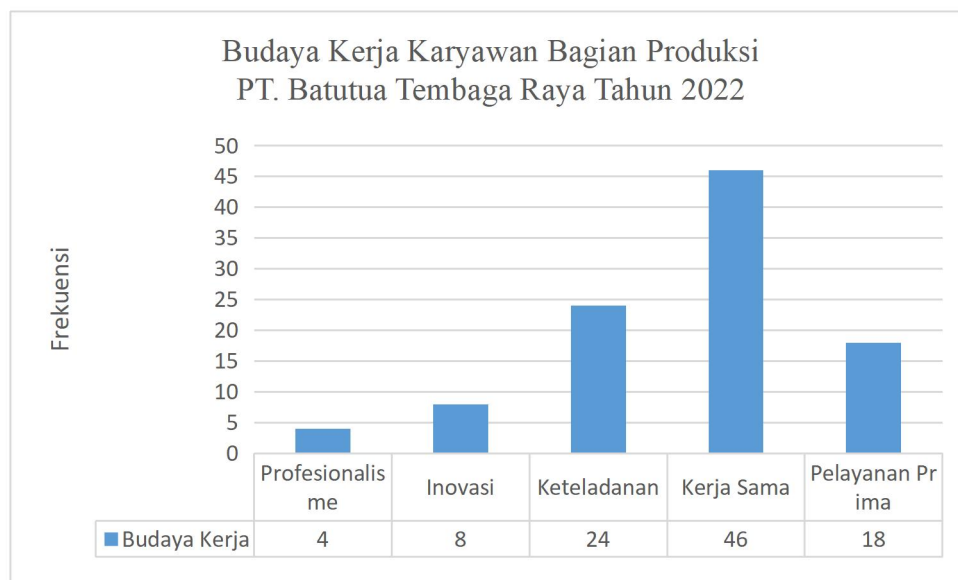
PT. Batutua Tembaga Raya secara berkala sebanyak 2 kali dalam satu tahun (6 bulan sekali) pihak manajerial melaksanakan survei kinerja karyaan di berbagai sector.

Berikut grafik hasil peninjauan kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya yang dilakukan setiap bulannya oleh pihak manajerial dari bulan Januari hingga bulan Juni 2022.



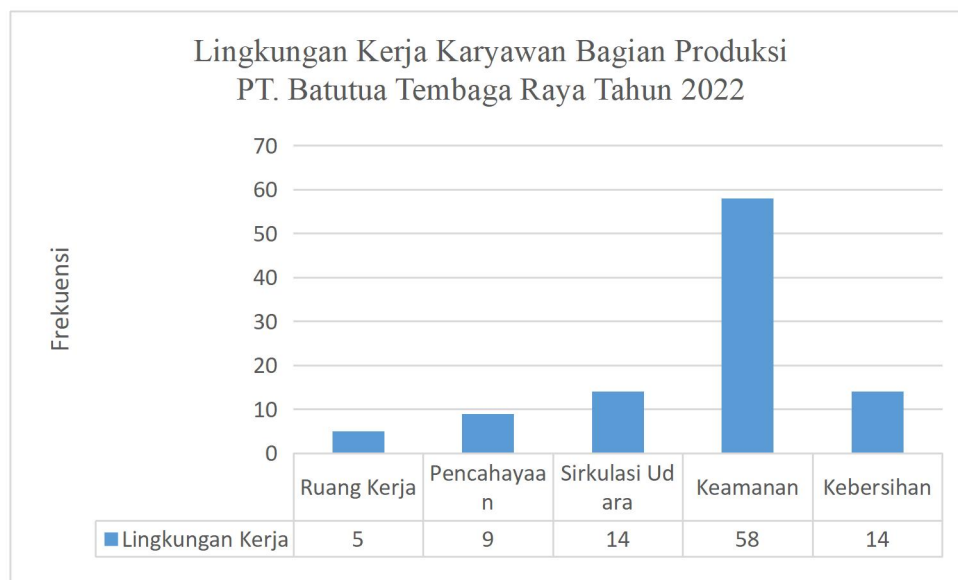
Gambar 1.1 Kinerja Karyawan Bagian Produksi Bulan Januari-Juni 2022

Berdasarkan grafik tersebut diketahui bahwa kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya bulan Januari hingga Juni tahun 2022 belum maksimal, bahkan belum mencapai 80% dari standar pencapaian kinerja yang diharapkan perusahaan. Kinerja terbaik berada pada indikator kualitas pekerjaan dengan presentase 65%. Terdapat 10 faktor yang menjadi acuan kinerja perusahaan yaitu kualitas pekerjaan, kejujuran, inisiatif, tingkat kehadiran, sikap, kerja sama, keandalan, pengetahuan, tanggung jawab dan pemanfaatan waktu luang. Dari 10 indikator tersebut, semua dalam kategori baik, namun skor terendah adalah tingkat kehadiran dan pemanfaatan waktu uang. Tingkat kehadiran rendah dikarenakan ketika pandemi 2020 hingga 2021 waktu bekerja dan kehadiran kerja dikurangi sehingga berdampak pada penilaian kinerja. Pemanfaatan waktu luang juga kurang diperhatikan oleh karyawan dimana karyawan tidak mengikuti pelatihan keterampilan yang diberikan oleh perusahaan ketika kehadiran kerja dikurangi, hal ini menjadikan penilaian kinerja karyawan berkurang.



Gambar 1.2 Budaya Kerja Bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya

PT. Batutua Tembaga Raya merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang energi dengan pengolahan dan pemurnian hasil tambang menjadi katode tembaga. Berdasarkan hasil temuan penulis di lapangan (Gambar 1.2) diketahui bahwa budaya kerja di PT. Batutua Tembaga Raya bagian produksi kurang baik (65%), hal ini dibuktikan dengan kesenjangan sosial antara pihak manajerial dengan karyawan bagian produksi dimana pimpinan jarang melakukan peninjauan atau turun langsung ke lapangan, meskipun sebenarnya hal ini tidak terlalu serius namun dari sisi komunikasi kedekatan antara pimpinan dan karyawan harus dalam kondisi yang baik. Setiap karyawan dituntut untuk menjadi lebih baik/ unggul dari segi keterampilan, namun hal tersebut tidak sejalan dengan tugas karyawan yang dilaksanakan pada bagian produksi. Komunikasi yang sulit ditambah kompetensi yang berbeda menjadikan kompetisi yang tidak adil khususnya bagi karyawan di bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.

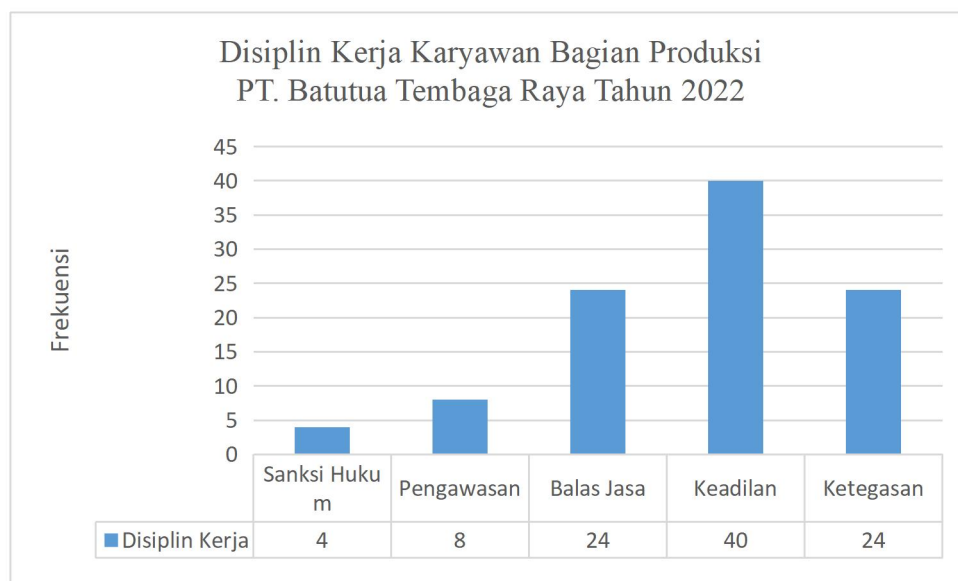


Gambar 1.3 Lingkungan Kerja Bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya

Berdasarkan gambar 1.3 diketahui lingkungan kerja juga menunjukkan hal yang kurang baik (58%), seperti pada lingkungan kerja fisik tidak terdapat

ruangan khusus bagi karyawan di bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya untuk berganti pakaian atau untuk beristirahat, sehingga ruangan penyimpanan barang berfungsi sekaligus sebagai tempat berganti pakaian dan beristirahat. Kurangnya sirkulasi udara dan tata letak peralatan/ sarana produksi yang tidak rapi menjadikan karyawan semakin jenuh dan cepat merasa lelah dalam bekerja. Ditambah lagi dengan kurangnya rotasi karyawan di bidang produksi, sehingga setiap hari kompetensi karyawan tidak berkembang.

Disiplin kerja karyawan merupakan hal yang seharusnya menjadi prioritas dalam meningkatkan kinerja, namun pada karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya hal ini belum secara maksimal diperhatikan. Penulis mendapatkan beberapa karyawan masih belum disiplin dalam hal kedatangan kerja, ditambah lagi meskipun jam kerja sudah berakhir namun terdapat beberapa karyawan yang masih dalam kondisi bekerja. Tentu ini sangat tidak efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal lain yang penulis temui ialah beberapa karyawan ada yang menggunakan APD (Alat Pelindung Diri) yang belum lengkap, hal ini tentu sangat berbahaya bagi keselamatan karyawan itu sendiri. Seperti pada gambar 1.4 berikut ini.



Gambar 1.4 Disiplin Kerja Bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 100 karyawan bagian produksi di PT. Batutua Tembaga Raya dengan indikator diantaranya sanksi hukum, pengawasan, balas jasa, keadilan dan ketegasan. Mayoritas sebanyak 40% menyatakan bahwa keadilan kerja merupakan indikator dengan persentase tertinggi; 24% karyawan menyatakan indikator balas jasa dan ketegasan di urutan kedua; 8% karyawan menyatakan pengawasan di urutan ke tiga; dan hanya 4 karyawan saja (4%) yang menyatakan bahwa sanksi hukum bagian produksi di PT. Batutua Tembaga Raya dalam kondisi sangat baik.

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan yaitu budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Berdasarkan hasil observasi di lapangan juga mendapati bahwa masih terdapat beberapa permasalahan, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di Bagian Produksi PT. Batutua Tembaga Raya”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, diketahui bahwa terdapat motivasi kerja dapat memediasi pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya?

2. Apakah terdapat pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya?
3. Apakah terdapat pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya?
4. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya?
5. Apakah terdapat pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumuan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.
2. Pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.
3. Pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.
4. Pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.
5. Pengaruh antara budaya kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Batutua Tembaga Raya.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhaap pihak-pihak terkait, yaitu sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan mengenai sumber daya manusia dan dapat dijadikan sebagai pemicu motivasi kerja sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

2. Manfaat produktif

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dari segi budaya kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja.