

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan, manusia adalah salah satu unsur manajemen di samping dengan aspek-aspek lainnya seperti uang, material, mesin, metode dan *market* dan manusia merupakan perencana, pelaku, serta penentu terwujudnya tujuan organisasi (Wangloan dalam Alhempri dkk., 2024, hlm. 372). Oleh karena itu, manusia harus di-*manage* sehingga kegiatan di dalam sebuah perusahaan dapat terlaksana dengan baik. Kegagalan dari sumber daya manusia mengakibatkan terjadinya kerugian bagi sebuah perusahaan yang akan berdampak pada kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan. Kualitas dari manusia yang ada di dalam suatu perusahaan dapat dijadikan sebagai tolak ukur kualitas dari perusahaan tersebut.

PT. IU adalah salah satu industri tekstil yang ada di Indonesia. Perusahaan ini berdiri pada 7 Mei 1999 dan bertempat di Jalan Industri II No. 36, Batujajar Permai. Kegiatan utama PT. IU adalah perajutan dan penyempurnaan kain. Melansir dari *website* Kompas.id, didapatkan data bahwa industri tekstil merupakan salah satu penampung tenaga kerja terbesar di Indonesia dan berperan penting dalam perekonomian nasional, maka dari itu sumber daya manusia dalam perusahaan tekstil menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan.

Berdasarkan hasil wawancara pada Hari Senin, 26 Februari 2024 dengan Kepala Produksi PT. IU diperoleh data bahwa hasil penilaian kinerja karyawan pada tahun 2023 belum sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini ditandai dengan belum tercapainya angka persenan kinerja karyawan bagian produksi PT. IU yang sebenarnya dengan angka persenan kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya (Suwatno & Priansa, 2014, hlm. 196).

Untuk mengetahui penilaian kinerja karyawan bagian produksi PT. IU tahun 2023, berikut Tabel hasil penilaian kinerja selama periode 1 tahun yang diperoleh dari hasil pra-penelitian:

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. IU Tahun 2023

HASIL PENILAIAN	JML. KARYAWAN					(%)	KET
	GB	GK	OMR	QC	TOTAL		
Baik	3	3	7	6	19	22,35	Melebihi Standar
Cukup	4	1	13	6	24	30,76	Sama dengan Standar
Kurang	4	2	22	7	35	44,86	Kurang dari Standar
TOTAL	11	6	42	19	78	100	

Sumber: PT. IU

Keterangan:

GB : Gudang Benang

GK : Gudang Kain

OMR : Operator Mesin Rajut

QC : Quality Control

Tabel 1.2
Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT. IU

No	Bagian	Bobot	Instrumen
1.	Mental Kepribadian	70	Kerapihan
			Tanggung Jawab
			Percaya Diri
			Pengendalian Diri
			Komitmen
			Kedisiplinan
			Kehadiran
2.	Pengembangan Diri	15	Kerjasama Tim
			Inisiatif
			Fleksibel
			Hubungan Antarpribadi
			Kemampuan Beradaptasi
3.	Pengetahuan	15	Pengetahuan Teknikal Secara Umum
			Pengetahuan Teknikal Secara Khusus

Sumber: PT. IU

Berdasarkan Tabel penilaian kinerja karyawan di atas, didapatkan bahwa total presentase karyawan telah melebihi standar dan sama dengan standar sebanyak 55,11% dan total presentase karyawan yang belum memenuhi standar sebanyak 44,86%. Didapatkan bahwa jumlah karyawan yang memenuhi standar memang lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang belum memenuhi standar, namun hal ini belum sesuai dengan harapan PT. IU. Menurut Bapak Pramono selaku personalia PT. IU, perusahaan mengharapkan jumlah karyawan yang mendapat penilaian kinerja melebihi standar adalah seminimal-minimalnya 75% dari total karyawan sementara jika melihat kembali pada Tabel penilaian kinerja karyawan bagian produksi baru 55,12% karyawan saja yang sudah memenuhi standar yang diberlakukan. Dari rendahnya penilaian kinerja karyawan ini menimbulkan dampak

Naomi Romauli Pasaribu, 2024

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. IU

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

berupa penurunan kualitas kain. Hal ini ditandai dengan masih adanya kain BS (bermasalah) yang membuat harga kain menjadi turun dibandingkan harga kain normal.

Berdasarkan hasil wawancara pada Hari Selasa, 07 Mei 2024 dengan salah satu Pengawas Produksi PT. IU, belum tercapainya target penilaian kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kurangnya kerapian karyawan dalam bekerja, kurangnya tanggung jawab karyawan dalam hal kedisiplinan untuk menaati aturan perusahaan, serta kurangnya pengetahuan karyawan secara teknis mengenai pengoperasian mesin. Tanggung jawab dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan sampai selesai dan tidak menunda-nunda waktu dalam bekerja sehingga pekerjaan menjadi lebih bermutu dan dapat dipertanggung jawabkan baik secara kedinasan maupun hukum (Nitistemo dalam Risman & Asdar, 2021). Rendahnya tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan ditandai dengan banyaknya karyawan yang seringkali menunda waktu bekerja dengan cara mengobrol dan berkumpul pada saat jam kerja serta melanggar aturan jam kerja perusahaan. Hal ini mengakibatkan jam kerja karyawan berkurang sementara target harus tetap diselesaikan. Salah satu penyebab belum tercapainya target penilaian kinerja karyawan bagian produksi PT. IU erat kaitannya dengan disiplin kerja dikarenakan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi merupakan salah satu indikator dari disiplin kerja (Soejono, 2000, dalam Fadillah dkk., 2017, hlm. 3).

Disiplin adalah sebuah sikap kesediaan seseorang untuk menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Meianto dalam Alhempri dkk., 2024, hlm. 374). Dengan adanya disiplin kerja, hal ini mampu membuat karyawan mengikuti peraturan yang dibuat oleh perusahaan dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Jika karyawan di sebuah perusahaan sudah memiliki sifat disiplin, maka perusahaan akan semakin teratur. Kedisiplinan kerja juga dinilai mampu meminimalisir kerugian yang akan terjadi di masa mendatang karena akan mampu mengatasi masalah-masalah yang kemungkinan akan terjadi.

Berikut peraturan jam kerja PT. IU yang diperoleh dari hasil pra-penelitian:

Tabel 1.3
Data Peraturan Jam Kerja PT. IU

	<i>Shift Pagi</i>	<i>Shift Malam</i>
Jam Masuk Kerja	07.00 WIB	19.00 WIB
Jam Istirahat	12.00 WIB – 13.00 WIB	00.00 WIB – 01.00 WIB
Jam Pulang Kerja	19.00 WIB	07.00 WIB

Sumber: PT. IU

Dari peraturan kerja ini, masih ditemukan karyawan yang istirahat melebihi pukul 13.00 WIB untuk *shift* pagi dan melebihi 01.00 WIB untuk *shift* malam. Bahkan seringkali karyawan mengambil istirahat sebelum pukul 12.00 WIB untuk *shift* pagi dan sebelum pukul 00.00 WIB untuk *shift* malam. Selain dengan mengukur kedisiplinan berdasarkan peraturan jam kerja karyawan, disiplin kerja juga dapat dinilai dengan melihat tingkat absensi karyawan. Untuk mengetahui tingkat absensi karyawan PT. IU, berikut adalah Tabel absensi karyawan produksi PT. IU:

Tabel 1.4
Data Absensi Karyawan Bagian Produksi PT. IU Tahun 2023

NO	BAGIAN	JUMLAH KETIDAKHADIRAN	
		TANPA KETERANGAN	IZIN
1	Gudang Benang	23	1
2	Gudang Kain	5	0
3	Operator Mesin Rajut	107	95
4	<i>Quality Control</i>	83	1
TOTAL		218	97

Sumber: PT. IU

Berdasarkan hasil rekap absensi karyawan bagian produksi PT. IU pada tahun 2023, dapat dilihat bahwa angka ketidakhadiran karyawan selama tahun 2023 cukup tinggi. Pada Tabel di atas didapatkan bahwa total ketidakhadiran tanpa keterangan sebanyak 218 kali dan total ketidakhadiran berupa izin sebanyak 97 kali dalam kurun waktu 1 tahun. Beberapa pelanggaran kedisiplinan ini menandakan bahwa rasa tanggung jawab dan tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan belum maksimal. Kesadaran dan kemauan untuk disiplin berarti karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan segala pekerjaan dengan baik, serta menaati seluruh peraturan organisasi dan norma yang berlaku (Alhempri dkk., 2024). Pelanggaran disiplin yang terjadi tentunya tidak relevan dengan harapan

perusahaan. Perusahaan mengharapkan tidak ada karyawan yang melakukan pelanggaran aturan karena akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan jika terus dilakukan.

Setelah melihat bahwa terjadinya ketidaktercapaian target penilaian kinerja yang disebabkan oleh rendahnya kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan, maka fenomena ini harus segera dicari solusinya. Sebagai solusi, peneliti akan merujuk pada salah satu teori yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl yakni teori keseimbangan yang berbunyi bahwa: “kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan dan seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila dirinya mendapatkan manfaat (*benefit*) dari terdapat adanya rangsangan dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*)”.

Setelah ditinjau lebih dalam, teori ini menekankan bahwa seseorang akan bekerja secara maksimal jika ia menerima imbalan/*benefit* yang sesuai dengan hasil kerjanya. Imbalan yang diterima oleh karyawan dapat berupa pemberian gaji yang sesuai, adanya tunjangan kerja, karyawan yang mendapatkan kesempatan dipromosikan atau naik jabatan jika berkinerja baik, dan adanya penghargaan/*reward* yang diberikan untuk mengapresiasi kerja karyawan (Soejono, 2000). Seluruh imbalan di atas merupakan indikator dari kepuasan kerja karena seseorang yang merasa memiliki kecocokan pada gaji, kesempatan promosi, mendapat tunjangan kerja, serta menerima penghargaan dapat dikatakan puas dengan pekerjaannya.

Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya maka secara otomatis ia akan senang dalam menjalani pekerjaannya dan hal tersebut mampu membuat karyawan tersebut berkinerja baik. Untuk itu penting sekali bagi perusahaan untuk memperhatikan tingkat kepuasan karyawan sehingga perusahaan mampu berkembang dari waktu ke waktu. Jika terjadi masalah pada kepuasan kerja di sebuah perusahaan, hal ini harus segera di atasi karena terjadinya ketidakpuasan dalam bekerja dapat mengakibatkan karyawan mengabaikan kesalahan-kesalahan yang mereka lakukan (Robbins & Judge, 2017, hlm. 52). Jika tidak segera di atasi maka akan membuat karyawan tetap melakukan pelanggaran kedisiplinan yang akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, namun hanya sedikit penelitian yang menjadikan disiplin kerja sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kebanyakan penelitian berfokus dalam mengkaji kepuasan kerja sebagai variabel yang mampu memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Susanti & Aesah (2022), Rachmaniah (2022), Putra (2017), dan lain-lain.

Selain itu, *research gap* pada penelitian ini dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Huriyah (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Awwali (2024) dan Deswantoro & Widhiastuti (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terjadi gap atau kesenjangan dari penelitian-penelitian yang sebelumnya sudah dilakukan.

Dengan terjadinya fenomena pada perusahaan, urgensi penelitian, dan gap pada penelitian sebelumnya, maka dari itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. IU”**.

1.2. Identifikasi Dan Rumusan Masalah

Berdasarkan faktor-faktor yang telah diuraikan dalam latar belakang mengenai ketidaksesuaian penilaian kinerja karyawan dengan harapan perusahaan, terdapatnya karyawan yang tidak menaati aturan, dan cukup tingginya tingkat absensi, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja, gambaran disiplin kerja, dan gambaran kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU?

3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan bagian produksi PT. IU?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin kerja pada karyawan bagian produksi PT. IU?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, untuk mencari solusi dari adanya ketidaksesuaian penilaian kinerja karyawan dengan harapan perusahaan, terdapatnya karyawan yang tidak menaati aturan, dan cukup tingginya tingkat absensi, maka dari itu tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja, gambaran disiplin kerja, dan gambaran kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan bagian produksi PT. IU.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan bagian produksi PT. IU.
5. Untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh disiplin kerja pada karyawan bagian produksi PT. IU.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini baik secara teoritis maupun secara praktis, yakni:

1. Secara Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi para peneliti di masa mendatang serta dapat digunakan untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia kedepannya, khususnya mengenai kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

2. Secara Praktis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan salah satu sumber informasi bagi perusahaan yaitu PT. IU sebagai dasar dalam mempertimbangkan dan mengambil keputusan mengenai bagaimana kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan seharusnya berjalan sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana secara sempurna.