

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi era globalisasi dan Revolusi Industri, perusahaan dituntut untuk memiliki daya saing tinggi agar mampu bertahan dan berkembang. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, digitalisasi proses kerja, serta meningkatkan ekspektasi konsumen menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Salah satu elemen kunci dalam mencapai tujuan tersebut adalah sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, profesional, dan berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi indikator utama dari efektivitas fungsi manajerial dalam mengelola potensi yang dimiliki setiap individu di dalam organisasi. Kinerja yang optimal akan berdampak langsung terhadap produktivitas, efisiensi, serta reputasi perusahaan di mata publik. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus melakukan evaluasi dan pengembangan terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut (Afandi, 2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Hal senada juga disampaikan oleh (Mangkunegara, 2017) yang

menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk adalah salah satu perusahaan semen terbesar dan paling berpengaruh di Indonesia. Dengan sejarah panjang sejak tahun 1975, perusahaan ini telah berkembang menjadi produsen utama dalam industri semen nasional dengan jaringan distribusi yang luas. Dalam operasionalnya, PT. Indocement sangat bergantung pada performa karyawan yang profesional, disiplin, dan memiliki dedikasi tinggi. Namun, dalam praktiknya, tantangan dalam pengelolaan SDM tidak dapat dihindari, terutama menyangkut faktor motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja. Terdapat beberapa faktor penting yang secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, antara lain motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam dunia kerja. Motivasi adalah kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dan berperilaku dalam mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge menjelaskan bahwa, motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan (Judge, 2022). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan bekerja dengan semangat, memiliki inisiatif, dan menunjukkan dedikasi dalam melaksanakan tugasnya. Tanpa motivasi yang cukup, meskipun karyawan memiliki kemampuan yang baik, mereka mungkin tidak akan menunjukkan performa kerja yang optimal.

Disiplin kerja merupakan sikap yang mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan norma kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Hasibuan, mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2019). Disiplin yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang tertib dan teratur, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan menekan risiko kesalahan dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang disiplin cenderung datang tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu, dan mematuhi instruksi atasan.

Di lingkungan PT. Indocement, berdasarkan observasi awal, terhadap fenomena yang menunjukkan variasi dalam tingkat kinerja karyawan antar unit kerja. Meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai insentif, fasilitas, dan pelatihan, kenyataan masih terdapat sejumlah karyawan yang belum menunjukkan performa optimal. Hal ini mengindikasikan kemungkinan adanya masalah dalam aspek motivasi, disiplin, atau kepuasan kerja yang perlu ditelusuri lebih lanjut.

Masalah ini penting karena kinerja karyawan yang rendah tidak hanya memengaruhi produktivitas individu, tetapi juga berdampak pada pencapaian target perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian mendalam mengenai sejauh mana motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dan praktis. Secara ilmiah, penelitian ini dapat memperkaya literatur tentang perilaku

organisasi dan manajemen SDM, khususnya dalam konteks industri manufaktur di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen PT. Indocement dalam menyusun strategi peningkatan kinerja karyawan secara sistematis dan berkelanjutan, melalui penguatan aspek motivasi, peningkatan disiplin kerja, dan peningkatan kepuasan kerja.

Dengan mengetahui dan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja, perusahaan dapat melakukan intervensi yang lebih tepat dan efektif dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan dampak positif terhadap daya saing perusahaan di tingkat nasional maupun internasional.

Sesuai dengan kriteria indeks jawaban diatas, maka dibuat hasil pra survey yang dilakukan mengenai motivasi karyawan juga menunjukkan adanya masalah seperti yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1
Hasil Pra-Survey Mengenai Indikator Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
	Motivasi	Jawaban	%	Jawaban	%
1	Dorongan tujuan				
	Apakah Anda merasa semua pekerjaan yang Anda lakukan berdampak langsung pada tujuan pribadi?	10	50%	10	50%
	Apakah Anda merasa pekerjaan Anda saat ini sesuai dengan harapan karier jangka panjang?	11	55%	9	45%
2	Semangat kerja				
	Apakah Anda merasa semangat kerja Anda selalu stabil sepanjang minggu?	9	45%	11	55%

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
Motivasi		Jawaban	%	Jawaban	%
	Apakah Anda merasa tetap termotivasi meskipun hasil kerja tidak selalu dihargai?	8	40%	12	60%
3	Inisiatif dan kreativitas				
	Apakah Anda pernah menyampaikan ide, meskipun tahu tidak selalu akan diterima?	9	45%	11	55%
	Apakah Anda sering mencoba pendekatan baru saat menghadapi masalah kerja?	8	40%	12	60%
4	Rasa tanggung jawab				
	Apakah Anda merasa harus membantu pekerjaan tim walau itu di luar tanggung jawab Anda?	9	45%	11	55%
	Apakah Anda tetap menyelesaikan tugas saat tidak ada yang memantau langsung?	10	50%	10	50%

Berdasarkan hasil prasurvei pada variabel motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan, khususnya pada aspek semangat kerja dan inisiatif karyawan. Hal ini terlihat dari tingginya persentase responden yang menjawab *tidak* pada beberapa indikator penting. Pada indikator dorongan mencapai tujuan, sebanyak 10 dari 20 responden (50%) menyatakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan belum berdampak langsung pada tujuan pribadi mereka. Selain itu, 9 responden (45%) merasa bahwa pekerjaan saat ini belum sesuai dengan harapan karier jangka panjang. Hal ini mengindikasikan bahwa separuh dari responden belum memiliki keterkaitan emosional dan visi jangka panjang terhadap pekerjaan yang dijalani, yang berpotensi menurunkan motivasi intrinsik.

Selanjutnya, pada indikator semangat kerja, sebanyak 11 responden (55%) menyatakan bahwa semangat kerja mereka tidak stabil sepanjang minggu, dan 12 responden (60%) merasa tidak termotivasi apabila hasil kerja mereka tidak dihargai. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sangat tergantung pada faktor eksternal, seperti penghargaan dan pengakuan, untuk menjaga semangat kerja mereka, dan bukan semata karena komitmen internal terhadap pekerjaan.

Pada indikator inisiatif dan kreativitas, sebanyak 11 responden (55%) tidak pernah menyampaikan ide karena khawatir tidak diterima, dan 12 responden (60%) jarang mencoba pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah kerja. Fakta ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja belum sepenuhnya mendukung budaya inovasi dan keberanian untuk mengambil risiko, sehingga menghambat potensi pengembangan karyawan.

Sementara itu, dalam indikator rasa tanggung jawab, 11 responden (55%) tidak merasa perlu membantu pekerjaan tim jika berada di luar tanggung jawab mereka, dan 10 responden (50%) tidak menyelesaikan tugas jika tidak diawasi langsung. Hal ini menunjukkan bahwa *sense of ownership* terhadap tugas belum merata, dan sebagian karyawan bekerja hanya berdasarkan pengawasan, bukan atas dasar kesadaran pribadi.

Tabel 2
Hasil Pra-Survey Mengenai Indikator Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
	Disiplin	Jawaban	%	Jawaban	%
1	Tingkat kehadiran				
	Apakah anda tetap hadir tepat waktu walaupun cuaca	11	55%	9%	45%

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
Disiplin		Jawaban	%	Jawaban	%
buruk atau kondisi pribadi kurang baik?					
Apakah anda tidak pernah datang terlambat satu bulan terakhir		10	50%	10	50%
2	Kepatuhan prosedur				
Apakah anda selalu menjalankan SOP meskipun terasa tidak praktis?		8	40%	12	60%
Apakah anda mengikuti semua prosedur walau waktu terbatas?		9	45%	11	55%
3	Tanggung jawab				
Apakah anda menyelesaikan tugas walaupun tidak ada pengingat dari atasan?		10	50%	10	50%
Apakah anda tetap menyelesaikan tugas meski merasa beban kerja terlalu berat?		9	45%	11	65%
4	Kewaspadaan tinggi				
Apakah anda yakin tidak melewatkan detail kecil saat terburu-buru?		8	40%	12	60%
Apakah anda selalu mengecek ulang pekerjaan yang terasa sudah benar?		9	45%	11	55%
5	Etika kerja				
Apakah anda tetap menjaga sikap profesional meskipun dalam tekanan kerja tinggi?		12	60%	8	40%
Apakah anda tetap ramah meskipun sedang menghadapi masalah pribadi di tempat kerja?		13	65%	7	35%

Hasil pra-survei pada variabel disiplin kerja menunjukkan adanya beberapa titik lemah yang signifikan. Pada indikator tingkat kehadiran, 9 responden (45%) menyatakan tidak hadir tepat waktu ketika menghadapi cuaca buruk atau

kondisi pribadi kurang baik, dan 10 responden (50%) mengaku masih datang terlambat dalam satu bulan terakhir. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan belum menunjukkan komitmen penuh terhadap jadwal kerja dan masih dipengaruhi oleh kondisi eksternal.

Pada indikator kepatuhan terhadap prosedur kerja, 12 responden (60%) menyatakan tidak menjalankan SOP apabila dirasa tidak praktis, dan 11 responden (55%) tidak mengikuti prosedur ketika waktu terbatas. Temuan ini menunjukkan bahwa lebih dari setengah responden bersikap adaptif terhadap situasi kerja tanpa mempertimbangkan standar operasional yang berlaku, yang berpotensi menurunkan kualitas dan konsistensi hasil kerja.

Dalam hal tanggung jawab terhadap tugas, 10 responden (50%) membutuhkan pengingat dari atasan untuk menyelesaikan tugas, dan 11 responden (55%) tidak menyelesaikan pekerjaan jika merasa beban kerja terlalu berat. Hal ini menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan belum optimal, terutama dalam situasi tekanan atau beban tinggi.

Tingkat kewaspadaan kerja juga menunjukkan kelemahan, dengan 12 responden (60%) mengakui bahwa mereka bisa melewatkan detail penting saat terburu-buru, dan 11 responden (55%) tidak selalu mengecek ulang pekerjaan yang sudah terasa benar. Ini mengindikasikan bahwa tingkat ketelitian dan kehati-hatian karyawan masih rendah, terutama dalam situasi tekanan waktu.

Meskipun begitu, indikator etika kerja memperlihatkan hasil yang relatif baik, namun tetap terdapat 8 responden (40%) yang tidak menjaga sikap profesional dalam tekanan kerja, dan 7 responden (35%) yang tidak bisa bersikap ramah ketika menghadapi masalah pribadi di tempat kerja. Ini tetap

menjadi catatan penting, mengingat etika kerja merupakan fondasi dari budaya organisasi yang sehat.

Tabel 3
Hasil Pra-Survey Mengenai Indikator Kinerja Kerja

No	Pernyataan	Ya		Tidak	
Kinerja		Jawaban	%	Jawaban	%
1.	Kualitas				
	Apakah Anda yakin pekerjaan Anda sudah sesuai standar tanpa perlu dicek ulang oleh atasan?	7	35%	13	65%
	Apakah Anda merasa hasil kerja Anda jarang mengalami revisi	6	30%	14	70%
2.	Kuantitas				
	Apakah Anda bisa menyelesaikan semua tugas meski jumlahnya bertambah di tengah waktu?	6	30%	14	70%
	Apakah Anda tetap menyelesaikan semua target harian meski ada gangguan teknis?	7	35%	13	65%
3.	Pelaksanaan tugas				
	Apakah Anda mengikuti SOP meskipun Anda tahu cara lain yang lebih cepat?	8	40%	12	60%
	Apakah Anda menyelesaikan pekerjaan sesuai instruksi meski ada tekanan waktu?	9	45%	11	55%
4.	Tanggung jawab				
	Apakah Anda merasa bertanggung jawab jika hasil kerja tim dinilai buruk?	8	49%	12	60%
	Apakah Anda memperbaiki kesalahan yang bukan Anda lakukan jika berdampak pada tim?	7	35%	13	65%

Pada variabel kinerja kerja, mayoritas responden menunjukkan kelemahan yang signifikan di seluruh indikator. Pada indikator kualitas kerja, 13 responden (65%) menyatakan bahwa pekerjaan mereka masih perlu dicek ulang oleh atasan, dan 14 responden (70%) menyebutkan bahwa hasil kerja mereka sering mengalami revisi. Artinya, sebagian besar karyawan belum mampu memastikan kualitas kerja secara mandiri.

Indikator kuantitas kerja juga mengalami persoalan. Sebanyak 14 responden (70%) tidak dapat menyelesaikan semua tugas ketika beban kerja bertambah, dan 13 responden (65%) gagal menyelesaikan target harian ketika mengalami gangguan teknis. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan tekanan kerja masih tergolong rendah.

Dalam indikator pelaksanaan tugas, 12 responden (60%) memilih tidak mengikuti SOP jika mengetahui cara yang lebih cepat, dan 11 responden (55%) tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai instruksi ketika berada di bawah tekanan waktu. Ini menunjukkan adanya kecenderungan untuk mengabaikan prosedur kerja demi efisiensi sesaat, yang berisiko menurunkan standar kualitas.

Pada aspek tanggung jawab tim, 12 responden (60%) tidak merasa bertanggung jawab jika hasil kerja tim buruk, dan 13 responden (65%) tidak bersedia memperbaiki kesalahan yang bukan berasal dari dirinya. Temuan ini sangat penting, karena menunjukkan rendahnya kepedulian terhadap kerja tim dan lemahnya budaya kerja kolektif dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan terhadap 20 responden di PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk, dapat disimpulkan bahwa terdapat sejumlah permasalahan yang signifikan pada ketiga variabel utama penelitian, yaitu

motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Pada variabel motivasi kerja, terlihat bahwa sebagian besar responden masih menunjukkan kelemahan dalam aspek semangat kerja dan inisiatif, di mana banyak karyawan merasa tidak termotivasi ketika hasil kerja tidak dihargai serta kurang berani mencoba pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaan. Dorongan mencapai tujuan dan rasa tanggung jawab juga belum sepenuhnya merata di antara seluruh karyawan. Pada variabel disiplin kerja, ditemukan bahwa kepatuhan terhadap prosedur, ketepatan waktu kehadiran, serta tingkat kewaspadaan dalam bekerja masih rendah. Sebagian besar responden mengabaikan SOP ketika menghadapi tekanan waktu dan tidak selalu teliti dalam menyelesaikan tugas. Meskipun etika kerja menunjukkan hasil yang lebih baik, aspek lain dari disiplin masih memerlukan perhatian serius. Adapun pada variabel kinerja kerja, karyawan menunjukkan performa yang belum optimal, terutama dalam hal kualitas dan kuantitas hasil kerja. Mayoritas responden mengakui bahwa pekerjaan mereka sering mengalami revisi dan tidak selalu mampu menyelesaikan target saat menghadapi gangguan. Pelaksanaan tugas sering kali tidak mengikuti prosedur standar, dan tanggung jawab terhadap hasil kerja tim masih rendah. Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini mengindikasikan adanya permasalahan yang cukup kompleks dan sistematis dalam aspek motivasi, disiplin, dan kinerja, yang menunjukkan perlunya perbaikan manajerial dan strategi pengembangan SDM secara menyeluruh.

Dari uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indocement Tunggul Prakarsa Tbk”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 responden di PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk, diperoleh sejumlah temuan yang menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak pada beberapa indikator penting dalam variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. Hal ini menjadi dasar dalam merumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Rendahnya motivasi intrinsik pada karyawan.
2. Lemahnya inisiatif dan budaya inovasi dalam organisasi.
3. Rendahnya kepatuhan terhadap aturan kerja.
4. Rendahnya kewaspadaan dan ketelitian kerja.
5. Rendahnya kualitas kerja.
6. Lemahnya produktivitas (kuantitas kerja)
7. Kurangnya kedisiplinan dalam pelaksanaan tugas.
8. Rendahnya tanggung jawab kolektif dan semangat kerja tim.
9. Lemahnya produktivitas dalam situasi kerja ideal.
10. Rendahnya solidaritas kerja dan kolaborasi antar rekan dalam menyelesaikan masalah tim.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah dan fokus, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian pada:

1. Penelitian hanya dilakukan terhadap karyawan PT. Indocement Tungal Prakarsa Tbk, tanpa mencakup manajerial tingkat atas.

2. Variabel independen dalam penelitian ini dibatasi pada dua faktor utama, yaitu:
 - a. Motivasi kerja (meliputi: dorongan tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreativitas, serta rasa tanggung jawab).
 - b. Disiplin kerja (meliputi: tingkat kehadiran, kepatuhan prosedur, tanggung jawab, kewaspadaan tinggi, dan etika kerja).
3. Variabel dependen yang diteliti adalah kinerja karyawan, yang mencakup: kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan tim.
4. Penelitian ini hanya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner dan pra-survei yang telah dilakukan terhadap 20 responden sebagai acuan dalam perumusan masalah.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

F. Kegunaan Penelitian

Penulis berharap informasi yang diperoleh dari penulisan ini bermanfaat untuk berbagai pihak, diantaranya:

1. Bagi penulis

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan keilmuan penulis mengenai pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

2. Bagi pengusaha

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi dan masukan bagi pihak perusahaan mengenai pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

3. Bagi pembaca

Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan, referensi dalam menyajikan informasi mengenai pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk.

G. Sistematika penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II**TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membuat teori-teori yang relevan dengan variabel penelitian, yaitu teori tentang motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, dijelaskan pula hasil-hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan rumusan hipotesis penelitian.

BAB III**METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik analisis data, serta uji validasi dan reliabilitas instrumen.

BAB IV**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menerangkan tentang isi dari penelitian mengenai Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

BAB V**KESIMPULAN DAN SARAN**

Menerangkan hasil kesimpulan dari pembahasan dan memberikan saran bagi perusahaan