

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah faktor terpenting yang membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya karena sumber daya manusia yang menggerakkan. Era globalisasi menuntut sumberdaya manusia yang tidak hanya memiliki kemampuan dan keahlian saja, namun juga harus dinamis dan mencerminkan gambaran dari perusahaan tempat ia bekerja melalui kinerjanya. Demikian pula dalam sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa seperti perbankan dan lainnya.

Setiap organisasi atau perusahaan selalu berusaha untuk mencapai tujuannya. maka kinerja karyawan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Kinerja karyawan yang sangat penting bagi sebuah instansi atau organisasi untuk mengetahui kemampuan, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan waktu yang digunakan para karyawan untuk bekerja (**Thamrin, et al., 2020.**) Thamrin mempertegas bahwa kinerja karyawan juga menentukan tercapainya suatu tujuan yang diharapkan oleh sebuah instansi atau lembaga pemerintah. Karyawan yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula contohnya karyawan dapat mencapai target yang sudah ditentukan oleh perusahaan (**Hellen, 2020**).

Adapun hal-hal yang tidak diinginkan dari perusahaan, salah satunya yaitu penurunan kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan, yaitu menurunnya keinginan karyawan dalam mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan, dan pengaruh dari lingkungannya. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan memungkinkan menggunakan strategi dengan menerapkan budaya organisasi, motivasi kerja dan disiplin kerja dalam perusahaan.

Menurut (**Amanda et al., 2017**) Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi.

Budaya Organisasi nilai-nilai yang harus dipahami bersama oleh anggota organisasi, keyakinan-keyakinan atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah organisasi. Berhubungan dengan budaya organisasi dalam

suatu perusahaan harus memiliki Komunikasi yang baik akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan.

Dalam penelitian (**Amanda et al., 2017**) yang berjudul pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan (studi Kasus: kantor PDAM). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun karena budaya organisasi yang baik dapat menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan peningkatan kinerja dan mendapatkan hasil yang maksimal. Perusahaan dapat menciptakan iklim budaya organisasi yang baik dan positif dengan merumuskan nilai dan aturan yang memiliki arah mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pengetahuan terhadap pelanggan.

Dalam penelitian (**Sagita et al., 2018**) yang berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus : PT. Astra Internasional). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian berpengaruh positif dan signifikan dengan memiliki angka probabilitas $0,000 < 0,05$, seperti hasil dari budaya organisasi yang memiliki pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja sebesar 0,833. Untuk variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,542.

Disiplin kerja sangat diperlukan dalam perusahaan. Hal tersebut bertujuan supaya proses produktivitas perusahaan berjalan dengan lancar. Disiplin kerja disini harus seimbang antara disiplin kerja dari pemimpin maupun dari karyawan. Disiplin merupakan suatu cara yang diterapkan para pemimpin perusahaan terhadap karyawannya. Hal itu bertujuan agar karyawan dapat berperilaku sesuai dengan peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Dalam penelitian (**Shihab et al., 2022**) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus: PT. So Good Manufacturing). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. So Good Food Manufacturing, penelitian ini dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis parsial (t-test) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien regresi berganda Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,166, artinya jika disiplin kerja (X1) dinaikkan 1 kali dari kondisi sebelumnya, maka nilai kinerja karyawan (Y) akan meningkat 0,166 kali dari kondisi sebelumnya.

Dalam penelitian (**Antika & Dwiridotjahjono, 2022**) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : Perum Bulog Kantor wilayah Jawa Timur). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan dan parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin, budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan variabel penentu dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

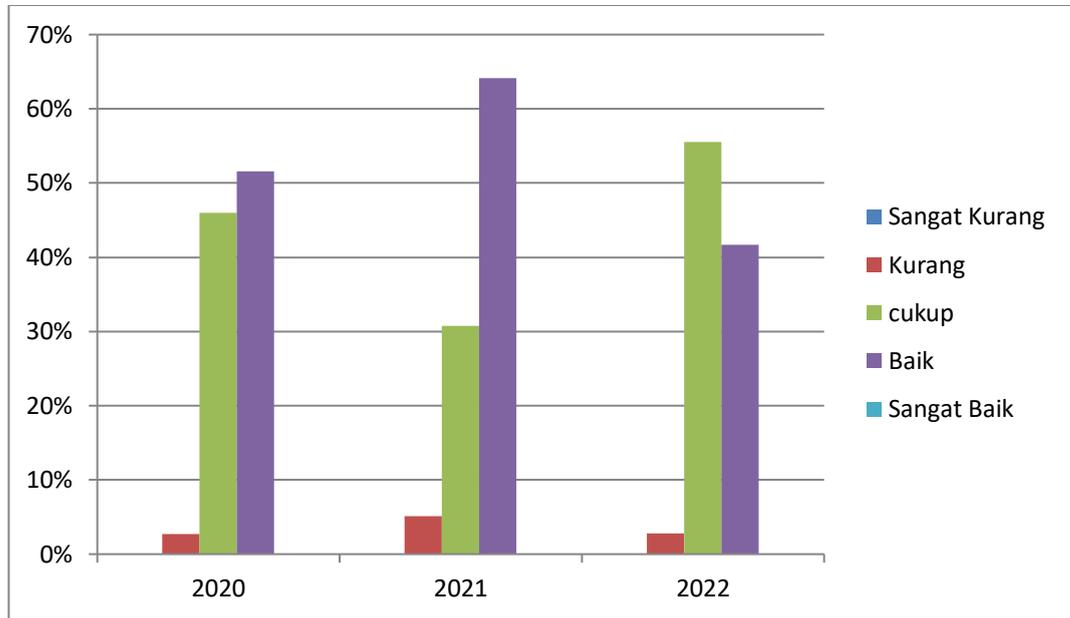
Melihat Kondisi diatas menimbulkan permasalahan bagi perusahaan dan pemimpin untuk lebih tegas lagi menerapkan budaya organisasi kedisiplinan serta memberikan motivasi kepada karyawan di unit *Inventory* PT. Semen Padang. Dengan demikian, perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang dapat memberikan kepuasan untuk kebutuhan karyawan. Hal tersebut mengingatkan bahwa penerapan budaya organisasi disiplin dan motivasi kerja karyawan masih belum

optimal dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Kinerja dapat dilihat dari proses serta hasilnya. Untuk mencapai sebuah tujuan dalam perusahaan, maka diperlukan adanya komunikasi yang baik antara pimpinan perusahaan dengan karyawan perusahaan.

Objek penelitian ini akan dilaksanakan pada unit *Inventory* PT. Semen Padang .PT. Semen Padang yang bergerak pada industri manufaktur. PT Semen Padang merupakan anak PT Semen Indonesia, PT Semen Indonesia sendiri merupakan perusahaan yang dikelola oleh pemerintahan indonesia dan memiliki anak perusahaan yaitu PT. Semen Gresik, PT. Semen Padang, PT. Semen Tonasa, dan Thang Long Cement. PT semen Padang merupakan pabrik semen tertua di Indonesia yang didirikan pada tanggal 18 Maret 1910 dengan nama NV Nederlandsch Indische Portland Cemen Maatschappi (NV NIPCM). Pabrik mulai berproduksi pada tahun 1913 dengan kapasitas 22.900 ton per tahun, dan pernah mencapai produksi sebesar 170.000 ton pada tahun 1939 yang merupakan produksi tertinggi pada waktu itu. Untuk objek penelian ini penulis menfokuskan pada satu unit yaitu Unit Iventory PT. Semen Padang, *Inventory* merupakan salah satu faktor penting diperusahaan, khususnya perusahaan manufaktur. Adanya persediaan dapat membantu serta mempermudah jalannya proses operasi diperusahaan. Namun, jika tidak ada persediaan, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan masalah dalam menjalankan proses operasi perusahaan terutama dalam memenuhi permintaan konsumen. Dalam perusahaan manufaktur, terdapat 2 persediaan pada PT Semen Padang yaitu bahan baku dan bahan penunjang.

Gambar 1.1

Data Grafik Kinerja Unit *Inventory* PT. Semen Padang



*Sumber Unit *Inventory* PT.Semen Padang*

Berdasarkan gambar 1.1 dijelaskan bahwa kinerja karyawan Unit *Inventory* PT.Semen Padang dari tahun 2020-2022 mengalami fluktuasi dari tiga tahun terakhir. karyawan unit *inventory* memang tidak ada yang mendapatkan nilai kurang baik (0%). Tapi juga tidak ada satupun karyawan yang mendapat nilai sangat baik (0%) .pada tahun 2020 karyawan yang mendapatkan nilai kurang baik sebesar 2,7%,kemudian 5,12 % pada tahun 2021. Dan turun lagi menjadi 2,78 %, karyawan yang mendapatkan nilai cukup baik pada tahun 2020 sebesar 45,66% kemudian turun menjadi 30,70% pada tahun 2021 dan naik lagi menjadi 55,56%,karyawan yang mendapatkan nilai baik ditahun 2020 sebesar 51,35% kemudian naik menjadi 64,10% pada tahun 2021 dan turun lagi sebesar 41,66% pada tahun 2022.

Walaupun mengalami peningkatan ditahun 2020 ke 2021 dan mengalami penurunan yang lumayan daratis pada tahun 2022 karna beberapa faktor yaitu seperti

penurunan disiplin kerja, semangat kerja dan pemberlakuan budaya perusahaan yang kurang disebabkan perbedaan budaya atau kebiasaan semenjak covid-19.

Berhubungan dengan kasus diatas untuk mencapai kinerja yang optimal, PT. Semen Padang telah melakukan berbagai upaya untuk memberikan hasil yang terbaik terhadap kinerja karyawan yang dipegaruhi terutama dalam bentuk memberikan motivasi karyawan, seorang pemimpin perlu memberikan motivasi kepada karyawan. Hal itu bertujuan untuk memberikan semangat kepada karyawan supaya menghasilkan kinerja yang maksimal.

Definisi motivasi adalah “serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan”. Seorang pemimpin perusahaan perlu memberikan motivasi dengan sikap yang benar dan memasukkan nilai-nilai yang bermanfaat kepada karyawannya.

Hal tersebut bertujuan supaya karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Motivasi perlu diterapkan diberbagai macam perusahaan. Salah satunya perlu diterapkan juga di PT.Semen Padang. Hal tersebut bertujuan supaya karyawan PT.Semen Padang dapat mencapai target-target yang telah disepakati. Kondisi PT.Semen Padang yang memiliki karyawan yang relatif banyak, maka karyawan yang bekerja di PT. Semen Padang harus bisa diandalkan dalam mengerjakan segala bentuk pekerjaan. Maka dari itu, karyawan Kantor PT.Semen Padang membutuhkan motivasi supaya dapat bekerja dengan baik dan tepat waktu. Walaupun kondisi jumlah karyawan yang banyak dan persaingan yang ketat tersebut, walaupun mempunyai karyawa yang lumayan banyak tapi banyak yang tidak disiplin dan tidak mematuhi budaya dalam berorganisasi maka ada beberapa tugas yang tidak

diselesaikan tepat waktu. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang menyepelekan tugas dan pekerjaan.

Dalam penelitian (**Fabiana Meijon Fadul, 2019**) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: RSUD Pancur Batu Kota Medan). Dari Hasil pengujian mendapatkan hasil bahwa Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai RSUD PANCUR BATU, Kota Medan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan Kinerja karyawan yang baik akan memberikan hasil dari yang cukup baik.

Dalam penelitian (**Lantara, 2019**) yang berjudul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel Intervening (Studi Kasus : PT. ITDC). Hasilnya menyatakan bahwa motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z), diperoleh dari hasil penjumlahan pengaruh Langsung antara Motivasi Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) Dan pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga pengaruh tidak langsung sebesar $0.357 + 0.331 = 0.688$. Karena pengaruh langsung antara Motivasi Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan pengaruh langsung antara Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) juga signifikan positif.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh **M. Sholahuddin Al-Alyyubi 2021**, perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah dari

segi variable penelitian ini berbeda yaitu budaya organisasi terhadap kinerja karyawan .dari segi objek penelitian M.Sholahuddin di PT. Kerta Rajasa Raya, sedangkan penelitian ini dilakukan di Biro *Inventory* PT.Semen Padang, sementara itu penelitian M.Sholahuddin Al-Ayyubi dilakukan pada tahun 2021 sedangkan penelitian ini di lakukan pada tahun 2022

Berdasarkan uraian diatas maka penulis perlu melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening .”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka diidentifikasi masalahsebagai berikut:

1. Penerapan Budaya organisasi di Unit *Inventory* PT. Semen Padang yang belum optimal.
2. Disiplin kerja di Unit *Inventory* PT. Semen Padang yang masih belum berjalan dengan optimal.
3. Kualitas kinerja yang masih rendah di Unit *Inventory* PT. Semen Padang.
4. Kurangnya motivasi kerja dalam bekerja di Unit *Inventory* PT. Semen Padang.
5. Kinerja yang dilakukan oleh pegawai di Unit *Inventory* PT.Semen Padang yang belum optimal.
6. Pegawai yang belum untuk meningkatkan kinerja di Unit *Inventory* PT. Semen Padang.

7. Kurangnya motivasi dari pemimpin untuk menegakkan disiplin kerja pada Unit *Inventory* PT. Semen padang
8. Kurangnya Disiplin karyawan untuk menegakkan budaya yang ada pada perusahaan Unit *Inventory* PT.Semen Padang
9. Kurangnya motivasi berdampak pada kinerja karyawan perusahaan di Unit *Inventory* PT.Semen padang
10. Kurang kesadaran karyawan untuk menegakkan disiplin dan budaya organisasi pada Unit *Inventory* PT. Semen Padang.

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh Budaya organisasi (X1), dan disiplin Kerja (X2), sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Unit *Inventory* PT. Semen Padang.

1.4 Rumusan masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap motivasi (Z) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?
2. Bagaimana disiplin kerja (X2) berpengaruh terhadap motivasi (Z) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?

3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?
4. Bagaimana pengaruh Disiplin kerja (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?
5. Bagaimana pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi karyawan (Z) sebagai variabel intervening pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang?
7. Bagaimana pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Unit *inventory* PT. Semen Padang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) pada Unit *inventory* PT.Semen Padang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Unit *inventory* PT.Semen Padang
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan(Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening pada Unit *Inventory* PT. Semen Padang.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Y) sebagai variabel intervening pada Unit *Inventory* PT.Semen Padang.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Diharapkan untuk dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening .

2. Bagi Organisasi

Untuk dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada unit *inventory* di PT. Semen Padang yang berkaitan dengan budaya organisasi dan disiplin kerja bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan untuk dapat tercapainya tujuan perusahaan.

3. Bagi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapai bahan penelitian selanjutnya dalam menambah penelitia akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya dibidang manajemen Sumber Daya Manusia.

4. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khusus nya bagi yang sedang melakukan penelian ini bisa menjadi dasar atau raferensi untuk penelitian selanjutnya dan dapaat juga menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.