

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Peningkatan sumber daya manusia terhadap pengembangan manajemen organisasi merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mampu bersaing dan mandiri. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan sehingga perlu dibina sebaik mungkin untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi agar tujuan perusahaan tercapai. Dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan disiplin kerja dan motivasi kerja untuk memacu kinerja karyawan sehingga karyawan dapat lebih berkembang dan mendapatkan kepuasan dari hasil pekerjaannya **(Khusnul Nisa Ariyani, 2021)**.

Perbankan merupakan kegiatan bisnis yang memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik bagi nasabah. Tercapainya suatu tujuan dalam perusahaan berkaitan erat dengan profesionalitas kerja karyawan yang mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga tercapailah tujuan dari perusahaan tersebut. Perbankan harus lebih bekerja keras dengan segala upaya untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya yang ada dengan meningkatkan kinerja karyawan sebagai program yang sangat penting **(Rachmaniah, 2022)**.

Fenomena yang ada dilapangan berdasarkan pengamatan menunjukkan bahwa Bank Nagari Cabang Payakumbuh merupakan salah satu cabang dari PT

Bank Nagari yang berada di Kota Padang, Sumatera Barat. Pada saat ini perkembangan kinerja Bank Nagari sangat dibutuhkan sebagai Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat. Itu semua tidak terlepas dari dukungan adanya Kantor Cabang Bank Nagari di setiap daerah di Sumatera Barat. Selain itu, juga ada Kantor Cabang Syariah, Kantor Cabang Pembantu, Kantor Kas, dan Layanan Syariah yang bisa diakses di seluruh wilayah Sumatera Barat.

Pada saat sekarang ini kinerja karyawan yang ada pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh sudah cukup baik tetapi masih sangat perlu ditingkatkan lagi. Karena ada sebagian dari karyawan yang sering menunggu perintah dalam menjalankan tugas dan belum tercapainya target nasabah yang diharapkan bank tersebut. Hal ini dampaknya akan sangat merugikan karyawan itu sendiri dan bank yang bersangkutan. Semua itu karena kurangnya perhatian karyawan terhadap tugas yang diberikan serta tanggung jawabnya sebagai karyawan. Akibatnya pekerjaan yang harus diselesaikan hari ini tidak bisa terselesaikan karena selalu ditunda-tunda ini salah satu tindakan tidak disiplinnya dalam bekerja.

Masih adanya karyawan yang datang terlambat masuk kantor ini dilihat dari absen daftar hadir karyawan, adanya karyawan yang datang terlambat setelah jam istirahat, dan juga masih ada karyawan yang tidak berada diruangan pada saat jam kerja sedang berlangsung. Selain itu, permasalahan pada kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Payakumbuh, yaitu motivasi kerja karyawan. Seperti, adanya nasabah jasa bank ini mengungkapkan kesan rendahnya kinerja karyawan dikarenakan kurangnya perhatian akan peningkatan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu pelayanan yang diinginkan oleh nasabah. Kesalahan yang

dilakukan oleh karyawan ketika melayani nasabah sehingga menimbulkan keluhan dari nasabah. Dari sana akan timbul rasa ketidakpuasan kerja bagi karyawan tersebut, yang berdampak terhadap penurunan kinerja karyawan. Selain itu juga, kurangnya pemberian apresiasi kepada karyawan atas pencapaian kerjanya dan hubungan yang kurang baik antara karyawan dengan atasan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan melalui kerja samanya.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan dengan melakukan meminta data karyawan Bank Nagari Cabang Payakumbuh, terdapat laporan capaian kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh sebagai berikut ini.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Bank Nagari Cabang Payakumbuh
Periode 2018-2021

No.	Aspek Penilaian	Target	Tahun			
			2018	2019	2020	2021
1.	Keuangan	100%	85,00	87,00	86,70	88,10
2.	Pelanggan	100%	82,00	83,67	82,50	85,50
3.	Proses Bisnis	100%	86,00	85,00	84,70	86,80
4.	Kompetensi	100%	87,00	88,00	89,10	90,00
5.	Disiplin	100%	90,10	91,00	89,00	92,00
6.	Kerja Sama	100%	88,00	90,00	89,10	93,00
Rata-Rata Pertahun			86,35	87,45	86,85	89,23

Sumber:Kontor Bank Nagari Cabang Payakumbuh

Berdasarkan tabel 1.1 hasil penilaian kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Paykumbuh pada empat tahun terakhir yaitu tahun 2018-2021 dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Payakumbuh masih belum mencapai target yang sudah ditentukan. Pada tahun tahun 2020 rata-rata

pertahun sebesar 86,85 mengalami penurunan yang signifikan dibandingkan dengan tahun 2019 yang memperoleh nilai rata-rata pertahun sebesar 87,45, dan pada tahun 2021 nilai rata-rata pertahun naik kembali dengan memperoleh nilai sebesar 89,23 merupakan kenaikan yang cukup signifikan dari tahun 2020. Kinerja karyawan yang belum mencapai target akan berdampak terhadap bank, karena mempengaruhi bank dalam mencapai target atau tujuan yang optimal. Kinerja karyawan yang belum stabil pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu disiplin kerja yang masih kurang pada karyawan, ini dapat dibuktikan dari nilai disiplin karyawan pada tahun 2018 yang memperoleh nilai 90,10 mengalami kenaikan pada tahun 2019 dengan nilai 91,00 sedangkan pada tahun 2020 mengalami penurunan dengan memperoleh nilai 89,00 hal ini disebut fluktuasi atau tidak stabil.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja adalah tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di suatu organisasi atau perusahaan pada periode tertentu (**Ganyang, 2018**). Kinerja karyawan memengaruhi berapa banyak mereka memberi kontribusi pada organisasi, meliputi kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (**Muslih, 2022**).

Tingkat kinerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses yang kompleks, baik dari diri pribadi (faktor internal) maupun upaya strategis dari perusahaan (faktor eksternal). Faktor internal yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain motivasi kerja, disiplin kerja, dan prosedur kerja. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari lingkungan fisik, non fisik perusahaan, pelatihan

karyawan, dan pengembangan. Kinerja karyawan secara langsung mempengaruhi citra perusahaan di mata masyarakat luas. Perjuangan untuk dapat terus meningkatkan kinerja dengan cara memberikan motivasi kepada karyawannya **(Puspitasari & , Nazaruddin Malik, 2022)**.

Dalam menghasilkan kinerja yang optimal dibutuhkan disiplin kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai. Disiplin kerja erat hubungannya dengan produktivitas atau kinerja karyawan. Pada umumnya semakin disiplin seorang karyawan terhadap standar operasi yang telah ditetapkan dalam melaksanakan berbagai tugas yang diberikan perusahaan, akan semakin baik produktivitas atau kinerja karyawan tersebut **(Ganyang, 2018)**.

Dalam melaksanakan pekerjaan seseorang harus memiliki kedisiplinan yang baik. Hal ini mendorong untuk semangat kerja, terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha untuk memastikan bahwa bawahannya memiliki disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika bawahannya disiplin. Peraturan diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan agar tercipta ketertiban yang baik di perusahaan. Dengan disiplin yang baik, semangat kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat. Perusahaan sulit mencapai tujuannya jika karyawan tidak mematuhi peraturan perusahaan. Disiplin perusahaan dikatakan baik jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan yang ada **(Paramarta et al., 2021)**.

Selain itu, faktor yang berpengaruh dalam kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau bekerja bersungguh-sungguh (Ekhsan, 2019). Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokuskan pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Karyawan yang termotivasi akan menyumbang berbagai keahlian dengan penuh rasa tanggung jawab tanpa unsur paksaan (Belti & Osnardi, 2020).

Peran motivasi kerja dalam menggerakkan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara untuk memindahkan arah tertentu kepada tenaga kerja ke tujuan yang ditentukan. Motivasi dapat menjadi pendorong bagi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu, tidak heran jika karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi memiliki kinerja yang tinggi pula (Sulila, 2019).

Kepuasan kerja bukanlah seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat

mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya (**Nabawi, 2019**).

Kepuasan kerja berkaitan dengan *turnover* artinya kepuasan kerja yang tinggi selalu dikaitkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, dan sebaliknya jika banyak karyawan yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi. Kepuasan kerja berkaitan dengan tingkat absensi (kehadiran) yang artinya karyawan yang kurang puas cenderung memiliki tingkat absensi yang tinggi. Kepuasan kerja yang berhubungan dengan usia berarti karyawan yang cenderung lebih tua akan merasa lebih puas dibandingkan dengan karyawan yang relatif lebih muda, karena diasumsikan karyawan yang lebih tua lebih berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, dan karyawan dengan usia yang lebih muda biasanya memiliki harapan yang ideal tentang dunia kerja. Sehingga jika terjadi kesenjangan atau ketidakseimbangan antara harapan mereka dengan kenyataan pekerjaan dapat menyebabkan mereka tidak puas (**Efendi & Yusuf, 2021**).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Wijaya, 2018**) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas” menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang baik dari perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Dan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Susanto, 2019**) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka” menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan,

kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh pada kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (**Rachmaniah, 2022**) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang telah dilakukan oleh (**Feel et al., 2018**) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (**Belti & Osnardi, 2020**) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bengkulu” menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PDAM, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PDAM. Hal ini berarti semakin baik disiplin kerja dan motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Disiplin Kerja dan**

Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Perlu ditingkatkan kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
2. Belum tercapainya target yang telah ditetapkan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
3. Perlu ditingkatkan perhatian karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
4. Perlu ditingkatkan rasa tanggung jawab karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh agar tidak selalu menunda-nunda pekerjaan.
5. Masih ada karyawan yang datang terlambat pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
6. Masih ada karyawan yang terlambat masuk setelah jam istirahat pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
7. Masih ada karyawan yang tidak berada diruangan saat jam kerja sedang berlangsung pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
8. Perlu ditingkatkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu pelayanan oleh karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
9. Perlu ditingkatkan pemberian apresiasi kepada karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh atas pencapaian kinerjanya.

10. Kepuasan kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh masih tergolong rendah karena kurangnya hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen, disiplin kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan di Kota Payakumbuh khususnya Bank Nagari Cabang Payakumbuh.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?
2. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?
3. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?
4. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?

6. Bagaimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?
7. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengungkapkan:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
6. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.
7. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bank Nagari Cabang Payakumbuh.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan kepada rumusan masalah dan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki manfaat positif bagi:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dibangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

2. Bagi Akademisi

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti dimasa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

4. Bagi Pemerintah/Perusahaan/Objek Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Pemerintah/Perusahaan/Objek Penelitian dan dapat memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja karyawan.