

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu aspek bisnis yang memiliki dampak besar pada bagaimana operasinya dilakukan. Penggunaan sumber daya manusia sebagai landasan pembangunan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia diperlukan agar dapat memberikan keunggulan kompetitif guna memenangkan persaingan. Beberapa elemen yang dapat digunakan untuk menilai keunggulan kompetitif antara lain penguasaan informasi, kemampuan, dan sikap, serta perilaku kerja yang terfokus pada pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi baik besar maupun kecil perlu menjadi lebih efektif dan efisien. Faktor manusia perlu diperhitungkan dalam manajemen agar efeknya konsisten dengan apa yang diharapkan organisasi atau bisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Rianto M. R., 2021). Organisasi yang memiliki pekerjaan menemukan bahwa orang dapat melakukannya dengan baik dan mencapai hasil yang baik bagi organisasi. Akibatnya, bisnis didesak untuk melakukan upaya untuk membantu karyawan mereka mencapai tujuan mereka dan menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu.. (Darim, 2020)

Masalah sumber daya manusia atau tenaga kerja semakin penting selama periode globalisasi ini dan sekarang menjadi cara bagi bisnis untuk tetap bertahan. Hal ini agar

kegiatan perusahaan dan keagenan dapat dilaksanakan dengan sukses, oleh karena itu pengaruh staf sangat besar dalam setiap kegiatan bisnis. Sedikitnya jumlah pegawai yang dikendalikan oleh masing-masing organisasi akan menjadi tantangan terbesar di era globalisasi ini. Perusahaan harus dapat mengelolanya dengan baik jika ingin meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibutuhkan. Betapapun canggihnya teknologi, informasi, atau material perusahaan, akan tetap sulit untuk mencapai tujuannya tanpa sumber daya manusia yang tepat. Bahkan jika sebuah perusahaan memiliki tujuan dan rencana yang baik, mereka tidak akan efektif jika aspek sumber daya manusia yang paling penting diabaikan. Tujuan mungkin tidak tercapai meskipun perusahaan memiliki teknologi yang sangat maju (Hasibuan M. S., 2013).

Kinerja karyawan setiap orang memiliki dampak besar pada seberapa baik perusahaan berjalan. Untuk mencapai tujuannya, perusahaan akan selalu melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan organisasi dapat dicapai ditentukan oleh kinerja pegawainya. Semakin baik dan semakin bertanggung jawab seorang karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan dikelola dengan baik, semakin dekat perusahaan dengan tujuannya. Padahal itu kebutuhan perusahaan memperhatikan dan memahami kebutuhan karyawannya, karena merupakan kebutuhan hidup adalah alasan mengapa karyawan bekerja (Rianto M. R., 2022). Hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan yang dibebankan kepadanya, baik secara kuantitas maupun kualitas, dikenal dengan kinerja pegawai. Beberapa elemen, baik internal maupun

eksternal individu, berdampak pada kesuksesan orang tersebut. Pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi, motivasi kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku yang bersifat internal bagi pelaku semuanya memengaruhi kinerja. Faktor dari luar diri yaitu gaya kepemimpinan, hubungan antar karyawan dan lingkungan kerja tempat karyawan bekerja. (Sitinjak, 2021)

Kompetensi merupakan salah satu unsur yang mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dalam hal ini, kompetensi mengacu pada keterampilan yang harus dimiliki pekerja agar dapat bekerja dengan rapi dan memiliki sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bidang keahliannya, yang tentunya sudah membutuhkan usaha tertentu. Semakin kompeten tenaga kerja, semakin produktif bisnis tersebut, dan akibatnya, semakin menguntungkan bisnis tersebut. Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi. (Prayoga, 2019)

Karyawan yang memiliki keterampilan kerja yang relevan dengan bidang pekerjaannya akan lebih berhati-hati terhadap output yang dihasilkannya. Hasil kerja yang baik, khususnya hasil kerja optimal yang memenuhi standar yang ditetapkan oleh organisasi dan bisnis untuk memenuhi tujuan organisasi dan bisnis tersebut. Namun kenyataannya masih banyak pegawai yang kompetensinya di bawah standar. Salah satunya bekerja untuk Flower Advisor. usaha di Plaza Kedoya Elok, Jakarta Barat, yang mengantarkan bunga, kado, dan paket. Perusahaan ini mengirimkan produk baik dalam negeri maupun internasional. Bisnis ini buka dua puluh empat jam sehari oleh

karena itu, dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi agar mampu menghasilkan omset yang meningkat bagi perusahaan.

Peneliti melakukan observasi sebelum penelitian untuk mengetahui permasalahan yang berada didalam perusahaan.

Gambar 1.1 Target Pengiriman



Gambar 1.1 menggambarkan penurunan dan peningkatan target pengiriman yang telah dicapai selama lima tahun terakhir. Perusahaan Flower Advisor mencapai tujuannya pada tahun 2019. Pandemi covid-19, bagaimanapun juga, hal ini menyebabkan penurunan pengiriman bunga dan hadiah Flower Advisor pada tahun 2020. Dan itu terus memburuk hingga tahun 2022 yang mencapai titik kritis. Data kinerja menunjukkan bahwa dari 10 karyawan, terdapat 4 karyawan yang belum

mencapai standar dan 6 karyawan yang telah mencapai standar kinerja yang ditentukan oleh perusahaan Flower Advisor, hal ini menunjukkan temuan observasi awal yang peneliti lakukan mengenai kinerja karyawan di Flower Advisor. Apabila dibiarkan terus seperti ini, maka akan menyebabkan perusahaan mengalami penurunan secara perlahan dan akan ditinggalkan oleh para pelanggan bila tidak diantisipasi sejak dini dengan meningkatkan kinerja karyawan.

Permasalahan lain yang ditemukan peneliti didalam observasi di perusahaan Flower Advisor yaitu mengenai rendahnya kompetensi karyawan di dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh atasannya Karyawan harus memiliki keterampilan dan kemampuan yang dapat diandalkan bisnis agar mereka dapat menyelesaikan pekerjaan untuk setiap karyawan. Keterampilan dan kemampuan ini akan berfungsi sebagai panduan bagi karyawan saat mereka melakukan pekerjaan profesional mereka. Kompetensi karyawan harus diperkuat lebih jauh lagi agar mereka dapat berkontribusi lebih banyak pada bisnis di masa depan dan menghasilkan hasil yang diinginkan oleh bisnis. Selain itu, target kerja karyawan yang maksimal belum tercapai karena banyak pekerja yang memilih untuk menunda menyelesaikan tugas yang diberikan atasannya demi bersantai, yang mengakibatkan kinerja di bawah standar.. (K, 2021)

Tabel 1.1 Kompetensi karyawan Flower Advisor

Costumer service	42%% Karyawan masih belum tanggap dalam menghadapi costumer. Seperti complain dan mengurus refund.
------------------	--

Sales	34% Karyawan masih belum mahir dalam mencapai target penjualan
Delivery	40% Karyawan sering lambat dalam pengantaran pengiriman.

Menurut tabel 1.1 kompetensi di perusahaan Flower Advisor terhitung masih sangat rendah di pertiap divisinya. Jika hal ini terus terjadi, maka hasil kinerja perusahaan pun akan menurun.

Selain kompetensi, kedisiplinan juga memiliki peranan yang penting bagi kinerja. Disiplin dengan sendirinya menunjukkan sikap kepatuhan karyawan terhadap kebijakan perusahaan. Karyawan mungkin ditegur dengan menetapkan standar perilaku dan menegakkannya. Peraturan diperlukan untuk memberikan bimbingan dan konseling kepada karyawan dalam menegakkan ketertiban di tempat kerja. Disiplin perusahaan yang baik akan mendukung kinerja karyawan, meningkatkan produktivitas dan moral. Akan sulit bagi perusahaan untuk berhasil jika staf tidak mempertahankan disiplin yang sesuai. Karyawan yang disiplin tinggi dan patuh pada peraturan perusahaan akan menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan, yang akan menguntungkan operasional bisnis. Akibatnya, setiap organisasi mengantisipasi bahwa karyawannya akan mematuhi norma-norma yang ditetapkan. Produktivitas karyawan meningkat melalui disiplin kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa meningkatkan disiplin kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan.. (Suwanto, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan, 2019).

Tabel 1.2 kehadiran karyawan Flower Advisor

Bulan	Rerata Kehadiran	
	Tidak hadir	Keterlambatan datang
Januari	15,29%	18,12%
Februari	15,42%	16,56%
Maret	15,77%	10,68%
April	14,47%	15,64%
Mei	12,50%	14,25%
Juni	18,53%	13,28%
Juli	17,10%	13,52%
Agustus	15,86%	16,24%
September	19,68%	17,23%
Oktober	18,95%	12,26%
November	22,45%	18,45%
Desember	17,62%	11,35%

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas, kemungkinan besar akan ada tren penurunan

disiplin dengan absennya karyawan perusahaan Flower Advisor pada tahun 2022. Hal ini ditunjukkan dengan mengikuti aturan dan mengatur waktu Anda. Dilihat dari jumlah absensi pegawai yang rata-rata berkisar antara 15% sampai dengan 20%, tingkat kehadiran dan pemenuhan standar yang dipermasalahkan masih kurang baik. Sedangkan rata-rata kehadiran karyawan sendiri adalah 83,03 persen. Target kehadiran adalah 90%. Banyaknya pekerja yang datang terlambat juga menunjukkan bahwa kedisiplinan menjadi masalah di organisasi Flower Advisor dan berkontribusi terhadap penurunan kinerja. Akibatnya, disiplin perusahaan Flower Advisor perlu diperkuat.

Selain dua faktor diatas, motivasi juga memiliki peranan yang penting bagi kinerja karyawan dalam perusahaan. Motivasi kerja adalah faktor organisasi penting lainnya; secara umum produktivitas pegawai yang tinggi akan mendongkrak efektifitas organisasi yang bersangkutan. Disebabkan adanya dorongan tertentu bagi karyawan untuk mau bekerja dan mampu membangkitkan gairah saat bekerja, serta tingkat ketetapan hati berpusat pada menjalankan bisnis dengan benar. Karena itu, motivasi adalah pernyataan pribadi yang bermanfaat secara pribadi. seseorang untuk melakukan tugas tertentu guna mencapai tujuan tertentu. (Rianto M. R., 2023). Faktor motivasi itu sendiri terutama difokuskan pada perilaku organisasi. Seseorang akan selalu memiliki motivasi internal yang ia gunakan untuk mengarahkan perilakunya ke arah pencapaian tujuan tertentu. Variabel terkait minat, gaji yang diterima, kebutuhan akan rasa aman, interaksi interpersonal, dan prospek

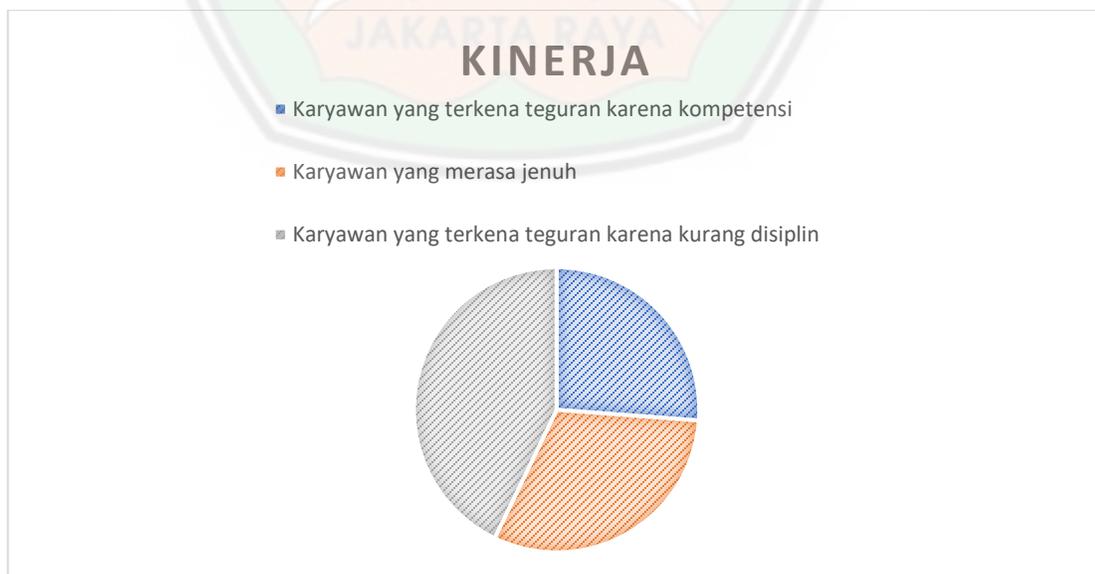
pekerjaan semuanya dapat berdampak pada motivasi karyawan. Karyawan mungkin terinspirasi untuk lebih berupaya dan berpikir untuk mencapai tujuan bisnis. Jika hal ini dilakukan, maka akan ada kepuasan dan kemudahan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja karyawan juga akan menurun jika persyaratan mendasar yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan tidak terpenuhi. Mengingat motivasi karyawan juga melibatkan harapan. Karyawan akan frustrasi dan kurang termotivasi untuk bekerja secara efektif jika mereka berusaha tetapi tidak mendapatkan hasil yang mereka harapkan. Karyawan pun akan kecewa dan tidak bersemangat untuk bekerja dengan baik. (Abdurrahman, 2019).

Menggunakan variabel intervening dalam karya tulis ilmiah membantu untuk menjelaskan dan memahami hubungan yang kompleks antara dua variabel. Dalam penelitian ini, yang akan diteliti yaitu hubungan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Variable intervening yang dapat diidentifikasi dalam hubungan ini adalah motivasi. Dalam hal ini, motivasi dapat memediasi hubungan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pentingnya motivasi sebagai variable intervening yaitu Ketika motivasi seorang karyawan terpenuhi, maka kompetensi dan disiplin karyawan pun akan meningkat. selain itu, jika kompetensi dan disiplin kerja para karyawan meningkat, maka kinerja juga ikut meningkat. output ini lah yang akan memberikan hasil baik atau menguntungkan bagi karyawan.

Wawancara pra-survei juga dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui informasi lebih mendalam tentang isu-isu yang dihadapi perusahaan.. Hasil pra survey terhadap

responden pada variabel kinerja, kompetensi, motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja, observasi yang dilakukan terhadap karyawan perusahaan flower advisor menunjukkan bahwa semua indikator bernilai positif. Untuk variabel kinerja, hasil kinerja yang dicapai tidak terdapat masalah tetapi yang menjadi masalah dominan adalah masih banyak karyawan yang mendapatkan teguran karena kompetensinya sebanyak (52,40%), masalah yang dominan didalam motivasi kerja yaitu masih ada karyawan yang merasa jenuh di instasinya sebanyak (61,90%), sedangkan pada disiplin kerja pada data yang diberikan tidak terdapat masalah dan responden menyatakan bahwa memiliki disiplin yang tinggi, tetapi hal tersebut tidak konsisten dengan pernyataan negatif tentang disiplin kerja yaitu masih banyak karyawan yang mendapat teguran karena kurang disiplin sebanyak (85,70%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi dan disiplin belum sepenuhnya maksimal.

Gambar 1.2 Kinerja Karyawan



Hasil survey, masih seringnya terjadi kesalahan dan banyaknya karyawan yang terkena teguran perihal kinerjanya baik dilihat dari kompetensi dalam mengerjakan pekerjaannya maupun dari kedisiplinan karyawan yang sering menunda pekerjaan dan karyawan yang mulai jenuh terhadap pekerjaannya, maka hasil dalam pekerjaan pun menjadi rendah.

Terdapat beberapa penelitian yang sejenis dengan penelitian ini. Yaitu penelitian yang dilakukan oleh (K, 2021) yang membahas mengenai pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT Sapta Prima Cargo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang lain yaitu (Pratama, 2022) yang membahas mengenai pengaruh disiplin pada kantor Camat Ujungbatu kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian, (Novrita, 2021) dalam penelitiannya membahas mengenai pengaruh motivasi kerja pada Basarnas Pekanbaru terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Atas penjelasan dari latar belakang serta berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan sebuah judul **“Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Perusahaan Flower Advisor”**.

1.2 Batasan Masalah

Karena banyaknya permasalahan yang dihadapi perusahaan flower advisor penulis perlu membatasi masalah yang lebih terperinci dan jelas agar pemecahannya terarah dan berhasil. Penelitian ini hanya dibatasi pada kompetensi dengan kepuasan kerja, motivasi dan disiplin untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan Flover Advisor.

1.3 Identifikasi Masalah

1. Penerimaan karyawan yang kurang memiliki kompetensi
2. Tingkat kepuasan kerja kerja yang disebabkan kurangnya kompetensi yang dimiliki
3. Tingkat motivasi yang terus menurun semenjak masuk menjadi karyawan
4. Tingkat disiplin karyawan yang menurun
5. Kinerja karyawan yang terus menurun yang dihadapkan dengan atasan

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja ?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja ?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi ?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi ?
6. Apakah kompetensi berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja?

7. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dengan latar belakang yang sudah tertulis diatas adalah

1. Mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi terhadap motivasi
2. Mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja
3. Mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi
4. Mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja
5. Mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja
6. Mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi secara tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan
7. Mengetahui pengaruh disiplin kerja secara tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan Flower Advisor

Dengan penelitian ini penulis berharap bisa bermanfaat bagi perusahaan Flower Advisor untuk menjadikan sebagai acuan pertimbangan, mendapatkan masukan

dalam penilaian kinerja karyawan dan sebagai bahan evaluasi dalam membuat suatu kebijakan yang akan ditentukan dimasa yang akan datang.

2. Bagi Universitas

Peneliti akan memperoleh hasil yang maksimal untuk dapat dijadikan sebagai referensi tentang perkembangan kurikulum yang ada dan akan dapat digunakan untuk literatur melakukan penelitian dimasa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti

Bagi penulis penelitian ini akan bermanfaat untuk memperdalam wawasan dan bertambahnya ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan kompetensi dan disiplin terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening pada perusahaan Flower Advisor.

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas mengenai literatur yang berhubungan dengan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan stres kerja sebagai variabel intervening, selain itu terdapat penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai desain penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, operasionalisasi variabel, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, serta metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas mengenai profil organisasi atau perusahaan, hasil data, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan dan keterbatasan masalah dan saran

