

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring pesatnya perkembangan dan kemajuan teknologi yang terjadi di dunia saat – saat ini, perusahaan dituntut untuk selalu melakukan peningkatan dan pengembangan perusahaan ke arah lebih unggul dibandingkan dengan pesaing yang ada, tentunya untuk mendukung tujuan perusahaan tersebut dibutuhkannya sumber daya manusia. Dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia indikator yang paling utama dan terpenting adalah peran serta kontribusi manusia terhadap manajemen atau organisasi. Sumber daya menjadi salah satu bagian terpenting bagi perusahaan karena mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Afandi, 2018).

Sumber daya yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi tercermin melalui kinerja karyawan. Kinerja itu sendiri ialah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya dan melakukan tanggungjawab yang diberikan baik secara kualitas maupun kuantitas (Masram & Mu'ah, 2017). Kinerja juga dapat dikatakan baik apabila pada saat melaksanakan pekerjaannya karyawan tersebut memiliki pengetahuan disertai kemampuan sehingga mempermudah untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang berhasil melakukan pekerjaannya sesuai dengan kemauan perusahaan secara langsung mendukung tujuan perusahaan dan membantu mencapai kinerja perusahaan yang unggul, akan tetapi apabila kinerja karyawan tidak optimal maka kinerja perusahaan pun tidak optimal. Dalam hal ini terdapat sebuah hubungan erat

antara kinerja karyawan terhadap organisasi yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, pentingnya kinerja karyawan menjadi perhatian bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang merupakan aset penting bagi perusahaan perlu ditingkatkan kinerja dan kedisiplinannya agar organisasi dapat berkembang dengan baik.

PT Pertiwi Agung atau dikenal Landson adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang industri farmasi yang aktif di Indonesia, sebagai perusahaan farmasi yang memiliki standar tinggi dalam pelulusan produk agar sampai ke tangan pasien dan dapat menyembuhkan penyakit tentunya mengharapkan karyawan mampu mencapai standar kinerja yang telah diberikan oleh perusahaan karena produk yang dipasarkan oleh PT Pertiwi Agung merupakan penunjang dalam kesehatan konsumennya khususnya pasien. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bersama dengan Ibu Sheren Octavia selaku HRD PT Pertiwi Agung menyampaikan dalam periode akhir tahun lalu tepatnya di bulan November 2022 terdapat indikasi penurunan kinerja di perusahaan karena terjadinya kerusakan pada sistem AHU (*Air Handling Unit*).

AHU itu sendiri merupakan sistem penyaringan udara untuk mengendalikan partikel udara, debu, dan mikroorganisme yang bertujuan untuk menyediakan udara bersih untuk menjaga suhu dan ruang bagi produksi obat. Terjadinya kerusakan pada salah satu mesin AHU menghambat proses produksi sehingga selama 2 minggu proses produksi berhenti akibat perbaikan mesin AHU tersebut, salah satu penyebab terjadinya kerusakan mesin AHU juga diakibatkan kelalaian perawatan mesin AHU yang tidak secara berkala oleh operator. Berdasarkan kejadian tersebut

dapat dilihat dari tabel *right first time* dalam periode bulan Januari 2022 hingga April 2023.

**Tabel 1.1 Right First Time**

No.	Bulan	<i>Back Order</i>	<i>Actual Order</i>	Rasio
1	Januari 2022	90	82	91 %
2	Februari 2022	95	84	88 %
3	Maret 2022	95	90	94 %
4	April 2022	105	100	95 %
5	Mei 2022	110	102	93 %
6	Juni 2022	120	110	92 %
7	Juli 2022	99	95	96 %
8	Agustus 2022	113	105	93 %
9	September 2022	100	89	89 %
10	Oktober 2022	97	90	93 %
11	November 2022	98	80	82 %
12	Desember 2022	93	86	92 %
13	Januari 2023	86	81	94 %
14	Februari 2023	120	108	90 %
15	Maret 2023	132	124	94 %
16	April 2023	99	88	89%

Sumber: Data primer diolah, 2023

Dari tabel di atas pada bulan November 2022 terjadi penurunan proses produksi akibat kerusakan sistem AHU tersebut, rasio standar yang ditetapkan perusahaan untuk pemenuhan *back order* ialah 85% dalam setiap bulan. Berdasarkan data di atas juga dapat dilihat bahwa penurunan kinerja karyawan yang terjadi disebabkan adanya faktor ketidakdisiplinan kerja.

Disiplin kerja menjadi sebuah permasalahan yang terjadi dan harus diperbaiki. Salah satu indikator yang mempengaruhi disiplin kerja adalah absensi

kehadiran (Rivai & Basri, 2005). Mengenai absensi kehadiran, perusahaan menentukan standar dalam absensi keterlambatan paling banyak minimal 3 kali dalam sebulan. Tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan yang melebihi batas minimal keterlambatan tersebut. Kenyataan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara standar yang berlaku di perusahaan dengan kenyataan di lapangan. *Gap* tersebut dapat dilihat dari data rekapitulasi absensi keterlambatan yang ada di Tabel 1.2.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Keterlambatan**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan
1	Januari 2022 – Juni 2022	6 Orang
2	Juli 2022 – Desember 2022	4 Orang
3	Januari 2023 – April 2023	8 Orang

Sumber : Data primer diolah, 2023

Dari data diatas menjelaskan belum stabilnya *presentase* absensi kehadiran karyawan dari periode Januari 2022 sampai dengan April 2023 dimana terdapat karyawan yang terlambat masuk kerja melebihi dari standar yang ditetapkan yaitu maksimal terlambat 3 kali dalam sebulan. Fenomena yang ditemukan di PT Pertiwi Agung dengan skala yang tinggi ialah faktor disiplin kerja. Menurunnya sikap disiplin yang dimiliki karyawan juga dialami di bagian *Production Planning and Inventory Control* (PPIC), berdasarkan wawancara dengan Supervisi PPIC mengatakan bahwa masih ada karyawan yang bercanda pada saat jam kerja, datang terlambat, dan beberapa karyawan tidak memakai APD yang lengkap.

Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang

berlaku. Seperti yang disampaikan Muhaimin (2021) dalam penelitiannya menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung oleh penelitian Antika & Dwiridotjahjono (2022) menunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan dan partial, dan merupakan variabel penentu dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya, Nur & Winarno (2023) dalam penelitiannya mengatakan kedisiplinan tidak berpengaruh secara partial dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi berpengaruh secara simultan dengan budaya organisasi. Fathurahman & Ahman (2020) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat menjadi variabel mediasi dari pengaruh budaya organisasi. Pada penelitian Nur & Winarno (2023) disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana ini menjadikan acuan peneliti untuk mengambil variabel disiplin kerja sebagai variabel penelitian.

Berdasarkan penelitian terdahulu, selain disiplin kerja faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah budaya organisasi. Budaya organisasi yang merupakan salah satu faktor dalam tercapainya kinerja karyawan sangat dibutuhkan di dalam perusahaan untuk diterapkan. Budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi yang bertujuan untuk menuntun perilaku dan tindakan organisasi tersebut (Tewal et al., 2017). Kinerja karyawan dapat ditingkatkan seiring dengan internalisasi budaya korporat (Sudaryono, 2014).

PT Pertiwi Agung menerapkan budaya organisasi berupa *Meeting Commitment* (Menerapkan komitmen organisasi sebagai dasar penguat karyawan terhadap perusahaan), *Ensuring Balance & Lasting Relationship* (Menjalin keseimbangan hubungan antara sesama karyawan, antara bawahan dengan atasan, ataupun antara perusahaan dengan pihak eksternal), *Nurturing Innovation* (Menjaga agar perusahaan terus melakukan inovasi), *Striving For Excellence* (Berusaha untuk menghasilkan produk yang unggul dengan melakukan perbaikan dari kinerja karyawan, alat dan mesin yang digunakan, dan keselarasan hubungan), *Assuring Continuous Improvement* (PT Pertiwi Agung memiliki program LANCONIM (*Landson Continuous Improvement*)). Pentingnya budaya organisasi bagi PT Pertiwi Agung juga tertuang dalam penilaian kinerja (*Key Performance Indicator*). Di dalam KPI karyawan, terdapat aspek – aspek budaya organisasi yang harus terpenuhi oleh karyawan setiap tahunnya.

Namun berdasarkan *survey* pendahuluan yang dilakukan peneliti di perusahaan maka ditemukan sebuah fenomena bahwa masih banyak karyawan yang tidak memenuhi aspek tersebut yang mengakibatkan tidak terpenuhinya KPI. Masih ada karyawan yang belum menerapkan budaya perusahaan dalam aktivitas kegiatan kerjanya, bahkan ada karyawan khususnya karyawan yang baru bergabung di perusahaan tidak mengetahui dengan jelas seperti apa budaya yang ada di perusahaan ini. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa belum menyeluruhnya budaya organisasi diketahui dan diterapkan oleh semua karyawan. Sedangkan dapat dilihat bahwa PT Pertiwi Agung memiliki budaya organisasi yang baik dan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan apabila diterapkan secara maksimal.

Penelitian yang dilakukan (Syamsudin et al., 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, adapun penelitian menurut Hanny & Adiputra (2020) juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian setelahnya, Delimawati (2021) menyimpulkan bahwa budaya organisasi secara partial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi antar lain dari disiplin kerja dan budaya organisasi, sedangkan dalam penelitian ini peneliti mencoba menempatkan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dengan tujuan untuk melihat apakah disiplin kerja dapat menjadi mediator atas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Efek Mediasi Disiplin Kerja Atas Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertiwi Agung”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pertiwi Agung?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada PT Pertiwi Agung?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertiwi Agung?
4. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT Pertiwi Agung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pertiwi Agung
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada PT Pertiwi Agung
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pertiwi Agung
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada PT Pertiwi Agung



## **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan perkembangan ilmu serta pemahaman mengenai efek mediasi disiplin kerja atas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pertiwi Agung.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya dan juga dapat menjadi perbandingan oleh peneliti lainnya.
2. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai bahan masukan kepada pimpinan PT Pertiwi Agung agar dapat memperbaiki kinerja karyawan yang ada diperusahaannya melalui penerapan budaya organisasi yang dimediasi disiplin kerja.
  - b. Bagi pihak lain yang menggunakan penelitian ini sebagai sumber referensi, perbandingan penelitian, atau dasar penelitian dengan masalah yang sama di masa yang akan datang.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika yang digunakan dalam penelitian ini dibagi menjadi 5 bab, untuk mendapat gambaran secara ringkas mengenai skripsi ini maka sistematika penulisannya di susun sebagai berikut :

## **BAB I           PENDAHULUAN**

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II           TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan teori – teori yang digunakan sebagai tinjauan dan landasan dari masalah yang diteliti serta kerangka berfikir dari variabel penelitian yang digunakan.

## **BAB III          METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan desain tahapan penelitian, waktu dan tempat penelitian, operasional variabel, metode pengambilan sampel, dan metode analisis data.

## **BAB IV          HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis responden, hasil analisis data, serta pembahasan penelitian.

## **BAB V           PENUTUP**

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian serta implikasi manajerial untuk pihak terkait dan penelitian selanjutnya.