

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ketatnya tingkat persaingan bisnis saat ini mengakibatkan organisasi dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin atau teknologi tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang maksimal.

Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kinerja karyawan (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya harus terus ditingkatkan dan dipelihara untuk melaksanakan kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan sehari-hari.

Ken Blanchard dalam translate Putu Sudira (2008: 6-7), melakukan sebuah riset intensif untuk mendefinisikan dan mengidentifikasi nilai-nilai sebuah perusahaan berkinerja tinggi. Sebagai hasil dari riset mereka, Don Carew, Kandarian, Parisi Carew, dan Stoner menciptakan model “SCORES” perusahaan berkinerja tinggi. “SCORES” adalah sebuah singkatan yang mewakili enam buah elemen yang menjadi syarat di setiap perusahaan berkinerja tinggi, yaitu : (1)

Shared Information and Open Communication / Informasi yang Terdistribusi dan Komunikasi yang Terbuka, (2) *Compelling Vision* / Visi yang Meyakinkan, (3) *Ongoing Learning* / Pembelajaran Berkelanjutan, (4) *Relentless Focus on Customer Results* / Fokus tanpa Henti kepada Kepuasan Pelanggan, (5) *Energizing Systems and Structures* / Sistem dan Struktur yang Memberi Semangat, (6) *Shared Power and High Involvement* / Kekuasaan yang Didistribusikan dan Keterlibatan Tinggi.

Salah satu faktor yang menentukan produktivitas adalah disiplin kerja. Hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Dengan adanya kedisiplinan diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bila kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sebagai gambaran apabila suatu perusahaan hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian dan teknologi tanpa memikirkan semangat dan disiplin kerja karyawan, maka pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan produk yang maksimal bila yang bersangkutan tidak dapat memanfaatkannya secara teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi.

Sondang Siagian (2008: 305) mendefinisikan disiplin sebagai tindakan manajemen yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan mematuhi standar yang telah ditetapkan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang disiplin tidak akan

mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga karyawan yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa adanya paksaan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

PT Truba Jaya Engineering awalnya bernama PT Truba Jurong Engineering yang berdiri pada tahun 1976. PT. Truba Jurong Engineering didirikan sebagai perusahaan patungan PT. Tri Usaha Bakti Group of Indonesia dengan Jurong Engineering Limited of Singapore. PT Truba Jurong Engineering terus berpartisipasi dalam pembangunan global terutama di bidang listrik, industri, minyak & gas, pertambangan dan pabrik pupuk.

PT Truba Jurong Engineering telah melayani industri lebih dari 30 tahun *track record* yang terbukti memiliki berpartisipasi atau terlibat dalam sebagian besar Power Mayor dan Proyek Industri di Indonesia. PT Truba Jurong Engineering adalah mendapatkan pijakan di pasar Timur Tengah dan fokus dalam mengembangkan reputasi di sektor pembangkit listrik Arab Saudi.

Untuk mengatasi pasar yang berkembang pesat, terutama di Power dan sektor Oil & Gas, restrukturisasi telah terjadi di PT Truba Jurong Engineering. PT Truba Alam Manunggal telah menyetujui pembelian 98,3% saham PT Truba Jurong Engineering saham (45% dari Jurong Engineering Ltd Singapura, 51% dari PT Tri Bakti Usaha. Dan 2,3% dari orang lain). Dengan anak-anak

perusahaannya, sekarang mereka memiliki "*one stop*" solusi untuk memenuhi kebutuhan pembangkit listrik yang terdiri dari, investasi jika diperlukan, Manajemen Proyek, EPC dan Operasi & Maintenance. Mengingat perubahan pemegang saham utama, PT Truba Jurong Engineering resmi mengumumkan bahwa efektif mulai 10 Agustus 2007, nama baru dari perusahaan bernama PT Truba Jaya Engineering.

Seperti perusahaan lainnya, PT Truba Jaya Engineering (yang selanjutnya akan disingkat TJE) juga memiliki kendala atau masalah mengenai sumber daya manusia. Permasalahan yang ada masih seputar adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Salah satu faktor yang menentukan produktivitas adalah disiplin kerja, karena hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan.

Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2000: 129) mengartikan disiplin sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sementara Sondang Siagian (2008: 305) mendefinisikan disiplin sebagai tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan yang berlaku. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga karyawan yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa adanya paksaan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi

akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Seperti kita ketahui, pada umumnya perusahaan harus bisa mempertahankan citranya agar dapat memperluas/menguasai pangsa pasar. Dalam hal ini perusahaan juga harus bisa meningkatkan kualitas perusahaan misalnya dari segi intern perusahaan itu sendiri antara lain peningkatan kualitas karyawan. Kualitas karyawan dapat dilihat dari semangat dan disiplin kerja yang dilakukan sehari-hari. Dengan adanya semangat dan disiplin kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input perusahaan yang mendatangkan profit.

Permasalahan yang terjadi dua tahun terakhir adalah rendahnya disiplin kerja karyawan. Rendahnya disiplin ini dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi karyawan dalam beberapa bulan terakhir. Faktor yang diduga mempengaruhinya adalah masalah tidak seimbangnya beban kerja dengan penghasilan yang diterima. Rendahnya kepuasan kerja akibat tidak seimbangnya beban kerja dengan penghasilan ini berdampak kepada perilaku kerja karyawan sehari-hari. Hal ini relevan dengan pendapat Dessler yang mengemukakan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Handoko, 2001: 196). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama untuk menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja perusahaan.

Selain masalah kepuasan kerja, pengawasan (*controlling*) juga merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Ada beberapa alasan mengapa pengawasan itu penting, diantaranya adanya perubahan lingkungan organisasi. Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus-menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru dan sebagainya.

Melalui fungsi pengawasannya manajer mendeteksi perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan yang terjadi. Kedua adalah peningkatan kompleksitas organisasi. Semakin besar organisasi, makin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin kualitas dan profitabilitas tetap terjaga. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efisien dan efektif. Dan yang terakhir yang paling penting adalah meminimalisasikan tingginya kesalahan-kesalahan. Bila para bawahan tidak membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan. Sistem pengawasan memungkinkan pimpinan mendeteksi kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

Kurang efektifnya pengawasan dapat berdampak pada buruknya perilaku disiplin kerja karyawan. Salah satu tolak ukur dari kedisiplinan ini adalah kehadiran dan kepulangan karyawan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Meski upaya untuk melakukan perbaikan disiplin kehadiran ini

melalui penggunaan absensi elektronik yang tidak dapat diwakilkan kepada orang lain, tapi ternyata penggunaan alat absensi elektronik ini juga tidak bisa menjamin perilaku disiplin waktu karyawan. Masih ditemui karyawan yang memanfaatkan waktu kerja dengan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif seperti bermain *game* di kantor maupun kegiatan-kegiatan lain yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan. Hal ini tentu saja membutuhkan pengawasan khusus dari pimpinan agar berbagai perilaku yang sebenarnya masuk kategori pelanggaran ringan ini tidak menjadi semacam kebiasaan jika terus dibiarkan.

Bertitik tolak dari dua permasalahan di atas maka penelitian ini memfokuskan pada keterkaitan antara kepuasan kerja dan pengawasan dengan perilaku disiplin dan kinerja karyawan dengan mengambil judul “Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Perantara Studi di PT. Truba Jaya Engineering”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, selanjutnya dirumuskan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini antara lain :

- a. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja karyawan?
- b. Apakah pengawasan berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja karyawan?
- c. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
- d. Apakah pengawasan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai karyawan?

- e. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepuasan terhadap kinerja dengan disiplin sebagai variable antara?
- f. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung pengawasan terhadap kinerja dengan disiplin sebagai variable antara?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

- a. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Truba Jaya Engineering
- b. Mengetahui pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT Truba Jaya Engineering
- c. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Truba Jaya Engineering
- d. Mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai karyawan pada PT Truba Jaya Engineering
- e. Mengetahui pengaruh tidak langsung kepuasan terhadap kinerja dengan disiplin sebagai variable antara pada PT Truba Jaya Engineering
- f. Mengetahui pengaruh tidak langsung pengawasan terhadap kinerja dengan disiplin sebagai variable antara pada PT Truba Jaya Engineering

D. Kegunaan Penelitian (Teoritis Dan Praktis)

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya, terutama dalam peningkatan kualitas perlakuan terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Sedangkan secara praktis, penelitian ini dapat digunakan oleh pihak pimpinan di PT Truba Jaya Engineering sebagai bahan rujukan dan referensi dalam menerapkan berbagai kebijakan terkait dengan kinerja pegawai melalui pengawasan dan kepuasan kerja serta peningkatan disiplin kerja, serta dapat dijadikan referensi penelitian awal bagi penelitian lanjutan yang ingin meneliti permasalahan serupa.

