

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja yang ada di dalam organisasi, sehingga terwujud tujuan organisasi dan kepuasan kerja karyawan Satibi & Asmara (2023). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) pada era globalisasi dan persaingan bebas saat ini perlu mendapatkan perhatian yang lebih besar, karena sumber daya manusia yang mengelola dan mengatur sumber daya lainnya baik pada tingkat makro (nasional) maupun pada tingkat mikro yaitu pada tingkat organisasi dengan segala jenis bentuk maupun kegiatannya, Nompoo & Pandowo (2020). Menurut Soejarminto & Hidayat (2022) sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen salah satu aset penting di dalam keorganisasian yang memfokuskan diri menjalankan sebuah organisasi.

Kinerja merupakan karakteristik dari hasil yang diidentifikasi untuk keperluan evaluasi. Kinerja karyawan yang baik dengan etos kerja yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut Eius Lestari & Desty Febrian (2024). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai

kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangat perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan Hardiansyah *et al.* (2019).

Salah satu unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia yaitu disiplin kerja, dengan adanya disiplin kerja maka suatu perusahaan akan berjalan sesuai dengan harapan. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis Dwi Saputri *et al.* (2021). Menurut Astuti *et al.* (2022) disiplin kerja merupakan sikap serta kerelaan seseorang untuk menaati dan juga mematuhi segala peraturan, dan norma-norma yang ada di suatu organisasi secara bertanggung jawab.

Menurut penelitian Perkasa & Harahap (2023) bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dikatakan bahwa karyawan harus menaati peraturan yang ada di perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal penulis menganggap bahwa disiplin kerja yang diterapkan dengan baik dan benar oleh perusahaan, hal tersebut akan mampu meningkatkan kinerja pada karyawan. Terdapat perbedaan hasil temuan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya oleh Muna & Isnowati (2022) terkait pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan yang tinggi mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Sebaliknya, penelitian Muna & Isnowati (2022) justru menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai beta $-0,007$ dan signifikansi sebesar $0,946$. Perbedaan ini dapat terjadi karena perbedaan konteks organisasi, karakteristik responden, atau dimensi disiplin kerja yang ditonjolkan.

Reward karyawan sebagai segala bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kinerja dan prestasi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan Dyah Aprelia & Tri Andjarwat (2024). Menurutya, *reward* dapat berupa bonus, tunjangan, atau penghargaan lainnya yang diberikan sebagai bentuk motivasi dan pengakuan. Menurut Sibhan & Lukitasari (2022) perusahaan diharapkan mampu mempertahankan karyawannya yang berkualitas serta menjaga mereka agar dapat terus termotivasi, salah satunya dengan menetapkan suatu sistem atau strategi tertentu untuk memberikan keseimbangan antara kontribusi yang diharapkan dengan apa yang telah diberikan dalam bentuk imbalan atau penghargaan tertentu. Terdapat perbedaan hasil temuan antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya oleh Tahupiah, Kojo, & Sumarauw (2019) mengenai pengaruh reward terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana pemberian kompensasi yang adil dan motivatif mampu meningkatkan semangat dan performa kerja karyawan. Sebaliknya, Tahupiah et al. (2019) menemukan

bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Manado. Hal ini dikarenakan perusahaan tersebut sudah memiliki sistem pemberian reward yang konsisten, sehingga karyawan tidak lagi menganggap reward sebagai faktor pendorong kinerja. Perbedaan ini menunjukkan adanya kemungkinan pengaruh konteks organisasi, tingkat ekspektasi karyawan, atau efektivitas pelaksanaan sistem reward terhadap hasil penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk meninjau kembali pengaruh reward dalam konteks dan lingkungan organisasi yang berbeda. Fenomena pada perusahaan ini yaitu sistem *Reward* tidak sesuai dengan ekspektasi atau tidak dianggap adil oleh karyawan, hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kinerja karyawan.

Motivasi kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan yang dapat dilihat dari aspek atau dimensi kepuasan kerja, budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang diperoleh. Hal ini diharapkan dapat menciptakan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang akan mempengaruhi kinerja, Pratami (2022). Menurut Shofwani & Hariyadi (2019) motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Terdapat perbedaan hasil antara penelitian ini dan penelitian yang dilakukan oleh Satibi & Asmara (2023) terkait pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi

tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan oleh konteks budaya kerja di Indonesia yang cenderung menekankan kepatuhan terhadap sistem, dominasi reward dan disiplin kerja sebagai penggerak utama, serta karakteristik industri manufaktur yang lebih menuntut kepatuhan prosedural dibandingkan kreativitas individu. Selain itu, homogenitas tingkat motivasi karyawan menyebabkan variabel ini tidak menjadi pembeda signifikan dalam memengaruhi kinerja. Sebaliknya, penelitian oleh Satibi & Asmara (2023) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada lingkungan kerja pemerintahan di Dinas Perhubungan Kota Makassar. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa dalam konteks pekerjaan birokratis yang mungkin lebih fleksibel dalam pengelolaan motivasi internal, dorongan motivasi mampu meningkatkan kinerja secara nyata.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa konteks organisasi, jenis industri, dan budaya kerja memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana motivasi berpengaruh terhadap kinerja, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut yang mempertimbangkan karakteristik lingkungan kerja dalam menilai efektivitas motivasi terhadap kinerja.

Tabel 1.1 Hasil Pra – Survei Disiplin Kerja, Reward, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

No.	Variabel / Pernyataan	Jumlah Orang	Setuju		Tidak Setuju	
			Orang	%	Orang	%
	DISIPLIN KERJA					
1	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai jadwal kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan	220	62	28%	158	72%
2	Saya selalu mematuhi semua peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan	220	75	34%	145	66%
3	Saya cepat tanggap terhadap potensi risiko atau masalah yang muncul selama proses kerja	220	187	85%	33	15%
	REWARD					
1	Saya memahami dengan jelas mekanisme pemberian gaji dan bonus di perusahaan	220	53	24%	167	76%
2	Perusahaan memberikan perhatian yang cukup terhadap kesejahteraan fisik dan mental karyawan	220	57	26%	163	74%
3	Penghargaan psikologis, seperti pujian atas hasil kerja, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	220	70	32%	150	68%
	MOTIVASI					
1	Pengakuan dan pujian atas prestasi kerja membuat saya lebih termotivasi dalam menjalankan tugas sehari-hari	220	88	40%	132	60%
2	Saya merasa pelatihan yang saya terima membantu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan kerja saya	220	44	20%	176	80%
3	Program pengembangan karier yang disediakan perusahaan memotivasi saya untuk terus belajar dan berkembang	220	70	32%	150	68%
	KINERJA KARYAWAN					
1	Saya selalu mencapai target yang ditetapkan dalam pekerjaan saya	220	35	16%	185	84%
2	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan	220	84	38%	136	62%
3	Saya dapat tetap tenang dan profesional dalam situasi yang menantang atau stres	220	66	30%	35	70%

Berdasarkan hasil pra-survei terhadap 220 responden, ditemukan bahwa masih terdapat sejumlah karyawan yang belum menunjukkan kinerja optimal. Terdapat 66% hingga 72% responden yang tidak setuju terhadap pernyataan mengenai ketepatan waktu, ketaatan pada peraturan, dan respons terhadap risiko kerja. Ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya menjalankan disiplin kerja yang diharapkan perusahaan. Sebanyak 68% hingga 76% karyawan merasa belum memahami mekanisme pemberian gaji dan bonus, serta belum merasakan perhatian yang cukup terhadap kesejahteraan fisik dan mental mereka. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakpuasan dalam sistem penghargaan yang dapat memengaruhi motivasi dan loyalitas karyawan. Sekitar 60% hingga 80% responden tidak merasa termotivasi oleh pujian, pelatihan, atau program pengembangan karier. Ini bisa menjadi indikasi bahwa strategi peningkatan motivasi karyawan belum sepenuhnya efektif atau merata. Walaupun sebagian besar karyawan menunjukkan kinerja yang baik, terdapat 62% hingga 84% yang merasa belum dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu, profesional, dan dalam tekanan stres. Hal ini berpotensi menghambat produktivitas dan efisiensi kerja di lini produksi.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya indikasi bahwa aspek disiplin, *reward*, dan motivasi belum sepenuhnya dikelola secara optimal oleh perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan. Mengingat pentingnya ketiga faktor tersebut, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh disiplin kerja, *reward*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, *Reward*, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia?
2. Apakah *Reward* berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Toyota Manufacturing Indonesia?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia?
4. Apakah Disiplin Kerja, Pemberian *Reward*, dan Motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, diketahui tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.
4. Untuk mengetahui seberapa besar Disiplin Kerja, *Reward*, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini adalah sebagai syarat untuk menyelesaikan tugas akhir atau skripsi. Serta untuk mencari tahu bagaimana pengaruh disiplin kerja, *Reward* dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menambah wawasan akademis tentang hubungan antara disiplin kerja, *reward* motivasi kerja dan kinerja karyawan serta peran motivasi dalam konteks industri.

1.4.2 Manfaat Praktis

Memberikan wawasan tentang bagaimana disiplin kerja, *Reward* dan motivasi kerja dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan.

1.5. Sistematika Penulis

Sistematika dalam penulisan proposal skripsi ini digunakan untuk memudahkan pembaca dalam memahami alur penulisan proposal skripsi. Secara umum, sistematika dalam penulisan proposal skripsi terbagi atas 3 bab :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang berupa isi bab yang terdapat dalam skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas mengenai landasan teori yang berhubungan dengan topik penelitian, yaitu pengaruh Disiplin Kerja, Pemberian *Reward* dan Motivasi Kerja, penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Mendeskripsikan metode penelitian, teknik pengumpulan data , dan analisis data yang digunakan

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan berisi mengenai hasil pengujian yang kemudian dapat diinterpretasikan dalam suatu kalimat perubahan hasil.

BAB V PENUTUP

Penutup terdiri dari kesimpulan pada pembahasan atau interpretasi hasil dan saran terhadap pihak yang terkait serta harapan penelitian yang akan datang.

