

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi atau lembaga harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia merupakan asset utama yang besar pengaruhnya terhadap kemajuan organisasi. Seperti yang diketahui selama ini, organisasi lebih banyak menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia apabila dibandingkan dengan sumberdaya ekonomi lainnya, karena dalam mengelola sumber daya manusia tidak bisa disamakan dengan mesin, material dan dana yang sifatnya hanya masalah teknis saja. Hal ini menjadi suatu masalah yang cukup rumit, sehingga organisasi mengalami kesulitan dalam menetapkan kebijakan terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

Mengingat pegawai merupakan asset penting organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sehingga tercapainya kinerja yang baik tersebut tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula. Hasil kerja pegawai dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja dalam

organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi menghadapi krisis yang serius.

Cara jitu untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara memotivasi atau memberikan dorongan dan menggerakkan karyawan agar mereka bersedia bekerja semaksimal mungkin. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi karyawan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan dan motivasi tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomis yang bersifat materil saja (berbentuk uang) akan tetapi motivasi karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor akan keberhasilan pelaksanaan karyawan dalam bekerja, pengakuan akan keberhasilan dalam bekerja, tanggung jawab, dan pengembangan pegawai.

Apabila motivasi bekerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menyusut seakan-akan kemampuan yang mereka miliki rendah. Motivasi juga menggambarkan hubungan antara harapan dan tujuan dengan hal yang dilakukan untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu dengan motivasi yang bersifat positif dan negatif. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam meningkatkan efisiensi dan

produktivitasnya salah satu upaya yang ditempuh organisasi untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan. Dengan memberikan kompensasi, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kinerja kerja karyawannya. Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator kinerja karyawan sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subjektif dan barang kali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam industri. Tetapi pada dasarnya dugaan adanya ketidakadilan dalam memberikan upah maupun gaji merupakan sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang pada akhirnya bisa menimbulkan perselisihan dan semangat rendah dari karyawan itu sendiri.

Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka organisasi atau perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan organisasi atau perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://wordpress.com/artikel/SDM/kompensasi/2009/>. diakses pada tanggal 11 April 2014

Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan organisasi atau perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja adalah kenyamanan lingkungan kerja. Ketidaknyamanan lingkungan kerja akan menimbulkan dampak yang tidak baik dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang nyaman akan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja karyawan. Memperhatikan kondisi lingkungan kerja karyawan berarti berusaha menciptakan kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para karyawan sebagai pelaksana kerja pada tempat kerja tersebut. Kerja produktif tidak saja memerlukan keterampilan kerja, penemuan-penemuan baru untuk memperbaiki cara kerja, namun juga lingkungan kerja yang nyaman yang mampu menunjang kelancaran penyelesaian pekerjaan.<sup>2</sup>

Berhasil tidaknya sebuah organisasi tergantung pada baik buruknya suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh para karyawan, sedangkan agar dapat melaksanakan tujuannya dengan baik dan benar, maka para karyawan harus disiplin dalam pekerjaannya. Untuk mendapatkan hasil dan kinerja yang optimal maka dibutuhkan adanya karyawan yang penuh dedikasi, disiplin dan sadar akan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Disiplin ditempat kerja tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata, tetapi juga patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata tetapi melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi. Jika dikaitkan dengan tujuan organisasi, maka

---

<sup>2</sup> <http://www.bumn.go.id/ptpn5/id/galeri/pengaruh-lingkungan-kerja-karyawan/> .diakses pada tanggal 11 April 2014

disiplin kerja pada dasarnya merupakan upaya untuk menyesuaikan diri dengan aturan organisasi sehingga tercapai tujuan organisasi. Hal itu berarti, terpenuhinya standar ukuran prestasi. Karena salah satu cara untuk meningkatkan disiplin kerja yaitu dengan meningkatkan disiplin diri.<sup>3</sup>

Disiplin pada dasarnya merupakan tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan organisasi dapat memenuhi berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, yang di dalamnya mencakup adanya tata tertib atau ketentuan-ketentuan, adanya kepatuhan para pengikut dan adanya sanksi bagi pelanggar.<sup>4</sup>

Untuk menunjang kinerja karyawan yang baik maka diperlukannya seorang pemimpin yang bisa menjadi panutan bawahannya di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Terlebih pada zaman sekarang ini yang semakin buruk saja moral dan mentalnya. Ibaratnya, semakin sulit mencari pemimpin yang baik.

Dengan demikian, kepemimpinan seorang pemimpin harus dapat menjalin hubungan pribadi yang baik antara yang dipimpin dengan yang memimpin,

---

<sup>3</sup> <http://bps.go.id/index.php/berita-artikel/artikel/44-gerbang-menuju-disiplin-kerja-yang-baik.html> diakses pada tanggal 11 April 2014

<sup>4</sup> <http://wordpress.com/2008/11/05/konsep-disiplin-kerja/> diakses pada tanggal 11 April 2014

sehingga timbul rasa saling hormat-menghormati, percaya-mempercayai, saling tolong-menolong, dan rasa senasib sepenanggungan. Jadi, seorang pemimpin harus mampu berpikir secara sistematis dan teratur, mempunyai pengalaman dan pengetahuan serta mampu menyusun rencana tentang apa yang akan dilakukan.<sup>5</sup>

Koperasi Pegawai Maritim (KOPEGMAR) Tanjung Priok didirikan dengan maksud menjadi salah satu penopang dalam membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi dan sosial karyawan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial yang ada pada gilirannya diharapkan dapat mempertinggi kualitas kehidupan karyawan, masyarakat, dan Negara. Hingga saat ini Koperasi Pegawai Maritim (KOPEGMAR) Tanjung Priok memiliki lebih dari 3000 karyawan yang berasal dari induk perusahaan, yaitu PT. Pelabuhan Indonesia II, anak perusahaan dan afiliasinya, terdiri dari : PT. Jakarta International Container Terminal, TKP Koja, RS. Pelabuhan Jakarta, PT. Multi Terminal Indonesia, PT. Electronic Data Interchange, dan DP4 (Dana Pensiun Perusahaan Pelabuhan dan Pengerukan) dan 40 karyawan organik. Koperasi Pegawai Maritim (KOPEGMAR) Tanjung Priok juga membolehkan bagi para pensiunan karyawan/pegawai induk perusahaan, anak perusahaan dan afiliasinya untuk mendaftar kembali menjadi karyawan Koperasi Pegawai Maritim (KOPEGMAR) Tanjung Priok yang nantinya berstatus Karyawan Luar Biasa.

---

<sup>5</sup> <http://ieslach17bee.wordpress.com/2012/08/13/4/>. diakses pada tanggal 11 April 2014

Berdasarkan kenyataan yang ditemukan di lapangan dan hasil wawancara yang didapat dari ketua bidang organisasi dan kelembagaan KOPEGMAR, bahwa koperasi tersebut mempunyai beberapa permasalahan yang menyangkut dengan hasil kinerja dari karyawan yang menjadikan hasil tidak maksimal. Permasalahannya adalah pada neraca unit simpan pinjamnya, jumlah kekaryawanan Koperasi Pegawai Maritim tahun 2013 tercatat naik sebesar 10 % dengan jumlah karyawan biasa sebanyak 2762 orang dan karyawan luar biasa 1435 orang namun kenaikan jumlah neraca unit simpan pinjam naik tidak sampai 10% terlihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel I.1**

**Neraca Unit Simpan Pinjam**

**Per 31 Desember 2012 dan 31 Desember 2013**

Neraca unit simpan pinjam	Tahun 2012	Tahun 2013
Jumlah Aktiva	Rp. 131.423.058.662	Rp. 134.837.495.680
Jumlah Pasiva	Rp. 131.423.058.662	Rp.134.837.495.680

Sumber: laporan pertanggungjawaban pengelolaan KOPEGMAR Tanjung Priok 2013

Dari tabel diatas terlihat jumlah aktiva dan pasiva tahun 2013 hanya naik Rp. 3.414.437.018 atau hanya naik 2% dari tahun 2012. Hal ini berarti bahwa karyawan tak mampu menaikkan jumlah aktiva dan pasiva unit simpan pinjam padahal jumlah karyawan naik lebih dari 10% walaupun terjadi kenaikan namun tak sebanding dengan jumlah peningkatan karyawan. Kemudian jumlah karyawan

tahun 2013 terjadi penambahan sebesar 23,53% dengan jumlah SDM Organik sebanyak 48 orang, Non Organik sebanyak 48 orang. Sedangkan tenaga *Outsourcing* juga naik sebanyak 17,97% dibandingkan tahun 2012 menjadi sebanyak 2101 orang. Kemudian dari 10 unit usaha yang dimiliki KOPEGMAR ada 4 unit usaha yang pencapaian target atau realisasinya lebih kecil dari tahun 2013. terlihat dari tabel berikut ini :

**Tabel I.2**

**Penjelasan Realisasi Pencapaian Pendapatan Per Unit Usaha & Per Jenis Biaya**

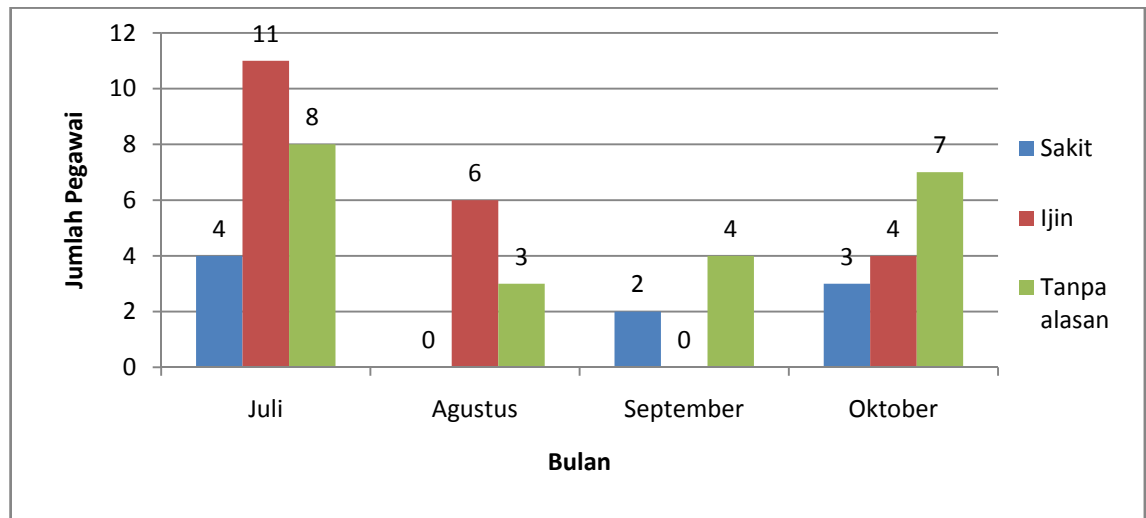
(Rp.000,-)

<b>Unit Usaha</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Unit perdagangan umum	480.063	260.228
Unit usaha pengadaan/pemborongan	1.819.425	847.250
Unit pengolahan rusun	379.815	309.085
Pengelolaan	19.468.416	19.163.032

Sumber : laporan pertanggungjawaban pengelolaan KOPEGMAR Tanjung Priok 2013

Terlihat pada tabel penjelasan realisasi pendapatan Per Unit Usaha dan Per Jenis Biaya diatas pada unit perdagangan umum pada tahun 2012 menurun sekitar 60% dari tahun 2012. Kemudian pada unit usaha pengadaan/pemborongan terjadi penurunan pendapatan sebesar 53,43% dari tahun 2012. Pada unit pengolahan rusun turun sebesar 2,95% dan pada unit pengelolaan turun sebesar 1,57%. Selain itu banyak karyawan yang absen setiap bulannya terlihat seperti statistik absendibawah ini:





**Gambar 1.1**

### **Rekapitulasi Kehadiran karyawan KOPEGMAR Agustus-November**

Dari data statistik diatas terlihat bahwa absen tanpa alasan menjadi penyebab paling banyak ketidakhadiran karyawan, hal tersebut menunjukkan rendahnya kinerja para karyawan apabila sering tidak hadir. Dari tabel-tabel dan penjabaran yang telah diterangkan diatas terlihat bahwa banyak permasalahan Koperasi Pegawai Maritim terjadi di masalah kinerjanya, terlihat dari jumlah SHU, neraca unit simpan pinjam dan realisasi pencapaian SHU per unit usaha yang tidak mampu dicapai secara maksimal oleh Koperasi Pegawai Maritim walaupun jumlah karyawan telah ditambah hampir 25% dari jumlah karyawan tahun 2013 . Hal ini menunjukkan kinerja dari karyawan Koperasi Pegawai Maritim masih kurang dari yang diharapkan.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa kinerja karyawan juga disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut :

1. Kurangnya pengaplikasian gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer sehingga disiplin para karyawan pun dibawah standar dan kinerja yang dihasilkan menurun.
2. Kurangnya pemberian kompensasi atau penghargaan yang layak oleh atasan sehingga berdampak terhadap merosotnya kinerja.
3. Kurangnya lingkungan kerja yang nyaman dan tidak kondusifakan berdampak terhadap merosotnya kinerja.
4. Rendahnya disiplin kerja karyawan dari standar disiplin yang ditentukan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja.
5. Rendahnya motivasi yang diberikan oleh manajer. Sehingga mempengaruhi semangat kerja para karyawan dan menyebabkan kinerja karyawan pun akan menurun.

#### **C. Pembatasan Masalah**

Dari identifikasi masalah di atas, ternyata masalah kinerja karyawan memiliki penyebab yang cukup luas. Berhubung keterbatasan yang dimiliki peneliti dari segi dana, waktu dan lain sebagainya, maka peneliti membatasi masalah pada “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.”

#### **D. Perumusan masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut. “Apakah Terdapat Pengaruh Antara Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ?”

#### **E. Kegunaan Penelitian**

##### 1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu ekonomi koperasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk melengkapi kajian teoritis yang berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

##### 2. Kegunaan Praktis

###### a. Bagi Koperasi

- Bagi penelitian ini hendaknya dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya yang mengarah pada kemajuan organisasi.
- Sebagai pedoman untuk membuat kebijakan pada periode selanjutnya.
- Sebagai pedoman untuk mengevaluasi motivasi kerja dan disiplin yang diterapkan perusahaan kepada karyawan.

###### b. Bagi Akademik

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi sekaligus pembelajaran untuk kedepan