

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di ranah usaha yang bersifat kompetitif, kinerja karyawan merupakan elemen kunci dalam memastikan keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi bisnis yang mempunyai karyawan bermutu pasti sanggup menjadi elemen vital demi terwujudnya kinerja sesuai ekspektasi. PT. Gunung Mas Jakarta berhadapan dengan kesulitan agar senantiasa mengontrol kinerja karyawan di tengah-tengah kompetisi dunia dan juga permintaan pasar yang makin rumit, di mana salah satu aspeknya adalah kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Sutrisno (2019), kinerja didefinisikan sebagai output kinerja pegawai yang dinilai melalui aspek mutu, jumlah hasil kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan berkolaborasi guna menggapai sasaran yang telah ditetapkan oleh institusi. Sementara itu, berdasarkan pandangan Rivai dan Sagala (dalam Afandi, 2020), kinerja mencakup tindakan aktual yang dipertunjukkan tiap individu sebagai pencapaian hasil kerja yang diwujudkan oleh karyawan berdasarkan jabatannya di dalam entitas. Kinerja perusahaan merupakan poin teramat vital sebagai usaha entitas tersebut menjangkau cita-cita. Dalam konteks ini, berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan perlu dianalisis dan dikelola secara efektif untuk memastikan tercapainya tujuan entitas bisnis.

Disiplin kerja dimaknai sebagai perilaku dan perilaku yang diperlihatkan karyawan dalam mematuhi regulasi, tata cara, serta tolok ukur yang telah distandarkan oleh organisasi. Pegawai yang mempunyai kepatuhan kerja yang kuat biasanya lebih bertanggung jawab, sesuai jadwal, dan menjalankan tugas dengan tingkat produktivitas yang unggul. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menyebabkan keterlambatan, rendahnya produktivitas, serta meningkatnya tingkat kesalahan dalam pekerjaan. Sebagaimana dijelaskan, Menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan merujuk berdasarkan kesadaran serta kesiapan seseorang untuk menaati seluruh regulasi organisasi serta aturan sosial yang diterapkan. Tata tertib yang positif memperlihatkan tingginya tingkat tanggung jawab seseorang atas pekerjaan-pekerjaan yang dilimpahkan

kepadanya. Kondisi tersebut memicu semangat bekerja dan terealisasinya sasaran organisasi. Seseorang disebut disiplin bilamana karyawan tersebut paham dan bersedia melaksanakan seluruh kewajiban serta tanggung jawabnya secara optimal. Dalam operasional prosedur perusahaan, hal ini dapat tercermin dari bagaimana karyawan menaati jadwal kerja, mematuhi prosedur kerja, dan bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan. Kedisiplinan yang tinggi tidak hanya mendukung efisiensi kerja, tetapi juga membantu perusahaan memenuhi pencapaian target produksi perusahaan dengan konsisten. Indikator yang dipakai untuk mengukur kedisiplinan meliputi beberapa aspek kunci, yaitu seringnya datang ke tempat kerja, level kesiapsiagaan, kepatuhan terhadap regulasi, ketaatan terhadap baku mutu pekerjaan, dan juga moralitas profesional (Sastrohadiwiryono, 2013).

Selain disiplin kerja, penyaluran insentif juga merupakan elemen esensial dalam mendorong motivasi karyawan. Insentif dapat mengambil wujud apresiasi finansial ataupun non-finansial yang diserahkan bagi pegawai sebagai wujud apresiasi atas kinerja mereka. Penyerahan insentif yang sesuai dan seimbang mampu menaikkan dorongan kerja (motivasi), kesetiaan (loyalitas), serta gairah kerja pegawai, yang pada akhirnya menimbulkan dampak baik terhadap performa kerja mereka. Tindakan insentif merujuk pada tambahan bayaran yang tidak termasuk dalam gaji pokok setiap karyawan. Biasanya, penghargaan ini diberikan sebab karyawan telah sukses melaksanakan tugas dengan baik, sehingga dinamakan insentif berbentuk uang. Selain berfungsi sebagai apresiasi atas jerih payah mereka, insentif yang dialokasikan ditujukan untuk: meningkatkan semangat kerja karyawan yang kemudian akan memengaruhi kapasitas karyawan. Insentif merupakan “tambahan kompensasi yang diberikan kepada pegawai tertentu yang mampu menunjukkan kinerja melampaui standar yang telah ditetapkan” (Hasibuan, 2017). Sementara itu, Rivai (2014:384) menjelaskan bahwa insentif adalah “suatu bentuk pemberian imbalan yang disesuaikan dengan hasil kerja, sebagai bentuk pembagian manfaat kepada karyawan.”

PT Gunung Mas Jakarta sebagai perusahaan yang bergerak dalam sektor industri, khususnya berfokus pada jasa pengiriman barang olahan hasil pertambangan dari berbagai jalur darat dan laut serta pengiriman domestik. PT Gunung Mas Jakarta

ini memiliki unit alat berat hayanya Dump Truck dan Suporting unit lainnya. Disatu sisi mereka berkomitmen dengan misi memberikan tenaga kerja yang berpengalaman dan kompeten. Hal ini dilakukan dengan memberikan pelayanan terbaik, menjunjung tinggi kewajiban serta amanah yang telah dipercayakan.

Fenomena penurunan rata-rata nilai kinerja staf produksi PT. Gunung Mas Jakarta selama periode 2021–2024 mencerminkan adanya masalah yang konsisten dalam pencapaian target produksi. Penurunan kinerja ini diduga disebabkan oleh meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan dan rendahnya motivasi kerja, yang berdampak langsung pada ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi target ritase produksi.

Sutrisno (2019) mengemukakan pendorong yang sanggup memengaruhi kinerja karyawan ialah level disiplin kerja karyawan. Pegawai yang patuh dalam menjalankan tugas dapat diukur dari perilaku kerja karyawan, contohnya mengeksekusi pekerjaan selaras dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh organisasi, tiba tepat waktu, dan mematuhi setiap regulasi perusahaan, sehingga hal ini berpotensi mengatrol kinerja karyawan yang bersangkutan. Namun kenyataannya, sejumlah karyawan memperlihatkan tindakan yang kurang patuh, misalnya hadir melebihi waktu yang ditetapkan, bekerja tidak sesuai prosedur, atau sering absen, dan dicirikan oleh minimnya akuntabilitas pegawai saat bertugas di dalam organisasi, yang mengakibatkan tugas-tugas tersebut tertimbun dan tidak tergarap tuntas. Hal ini dapat menyebabkan tidak tercapainya target produksi yang ditetapkan perusahaan, keterlambatan penyelesaian pekerjaan, pada akhirnya berdampak negatif pada efisiensi serta produktivitas perusahaan dan sangat mengawatirkan karena berdampak langsung pada alur keuangan dan produktivitas perusahaan.

Selain itu, pemberian insentif juga menjadi penyebab dalam menurunnya kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari pemberian insentif pada setiap karyawan berdasarkan pencapaian target yang ditentukan perusahaan maka insentif yang diterima akan semakin besar dan sebaliknya. Tetapi pada kenyataannya pegawai tidak memperoleh insentif yang sepadan dengan tingkat usaha yang mereka curahkan dalam bekerja dan pegawai tidak mendapatkan jumlah insentif yang sama dengan karyawan

lainnya padahal hasil kinerja mereka sama-sama memenuhi target bahkan melampaui target yang ditetapkan perusahaan, sehingga pegawai tersebut cenderung enggan menjalankan tugas dan kurang antusias, sehingga pada akhirnya mereka bekerja sesuka hati tanpa memiliki dorongan motivasi yang kuat sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya. Dalam keadaan ini membuat pegawai merasa tidak memperoleh keadilan dalam pemberian insentif dari perusahaan.

Dalam konteks kompetisi bisnis yang makin ketat, industri butuh menyadari potensi yang dipunyai oleh tenaga kerjanya. Menumbuhkan kinerja staf akan berefek positif pada tingkatan produktivitas industri, yang pada akhirnya akan menumbuhkan profitabilitasnya. Fenomena ini menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam peningkatan peraturan perusahaan dan norma sosial, serta peningkatan dorongan untuk mencapai kinerja yang optimal di kalangan karyawan. Khususnya pada faktor-faktor internal, seperti disiplin kerja dan sistem insentif, yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Adapun standar rerata kinerja yang telah ditentukan PT. Gunung Mas Jakarta yaitu diangka rata-rata nilai 92%. Hal ini dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2024**

Tahun	Inisiatif Karyawan	Kerja Sama karyawan	Kualitas Kerja karyawan	Target Ritase (kg)	Realisasi Ritase Karyawan (kg)	Rata-Rata Kinerja
2021	84%	87%	84%	170.000	166.300	85%
2022	83%	83%	83%	170.000	165.150	83%
2023	82%	83%	82%	170.000	160.000	82%
2024	80%	80%	80%	170.000	158.790	80%

**Sumber: PT. Gunung Mas Jakarta**

Pada tabel 1.1 diatas, menjabarkan bahwa terdapat penurunan rerata nilai kinerja staf produksi PT. Gunung Mas Jakarta pada tahun 2021-2024. Berdasarkan tabel diatas dilihat dari total realisasi target ritase terjadi penurunan produksi dari tahun 2021-2024. Data diatas menunjukkan bahwa banyak ritase produksi tidak mencapai target perusahaan. Pada tahun 2021 rerata nilai kinerjanya ialah 85% serta pada tahun 2022 mengalami penurunan lagi ialah 83%. Pada tahun 2023 menghadapi penurunan kinerjanya menjadi 82%. Dan pada tahun 2024 kembali menghadapi penurunan

kinerjanya sebanyak 80%. Hal ini terjadi dikarenakan banyaknya kasus ketidakhadiran dan karyawan tidak melakukan yang terbaik untuk memenuhi target produksi.

Selain menurunnya kinerja serta tidak tercapainya target produksi, mungkin karena aspek dari disiplin yang belum berjalan dengan baik dijelaskan pada data tabel 1.2 dibawah ini;

**Tabel 1.2 Data Penilaian Disiplin Karyawan Tahun 2021-2024**

Tahun	Jumlah		Absensi				%
	Karyawan	Efektif Kerja	Izin Saat Jam Kerja	Alpa	Terlambat	Total	Presentase Ketidakhadiran
2021	100	242	20	18	36	74	7,4%
2022	100	242	29	20	41	90	8,3%
2023	100	242	33	23	44	100	9,5%
2024	100	242	38	26	51	115	11%

**Sumber: PT. Gunung Mas Jakarta**

Pada tabel 1.2 diatas terlihat tingkat absensi karyawan PT. Gunung Mas Jakarta pada tahun 2021-2024 menunjukkan data kehadiran yang masih terbilang cukup rendah karena menunjukkan banyaknya karyawan yang terlambat dan bahkan tidak masuk kerja dengan berbagai alasan tertentu. Presentase terendah pada tahun 2021 dimana 7,4% tingkat ketidakhadiran yakni 20 karyawan izin pada saat jam kerja dijelaskan bahwa beberapa karyawan izin pergi ataupun berkumpul pada jam istirahat sering kali melebihi dari batas 1 jam istirahat alasannya izin pulang kerumah dan entah alasan jarak rumahnya berdekatan ataupun karyawan dengan sengaja mengulur waktu untuk masuk kerja, 18 karyawan tanpa keterangan (Alpa), 36 karyawan datang terlambat. Pada tahun 2022 ketidakhadiran masih menghadapi kenaikan yaitu 8,3%. Pada tahun 2023 ketidakhadiran kembali mengalami kenaikan mencapai 9,5%. Persentase tertinggi pada tahun 2024 dimana 11% tingkat ketidakhadiran yakni 38 karyawan izin pada saat jam kerja dijelaskan bahwa beberapa karyawan izin pergi ataupun berkumpul pada jam istirahat sering kali melebihi dari batas 1 jam istirahat alasannya izin pulang kerumah dan entah alasan jarak rumahnya berdekatan ataupun karyawan dengan sengaja mengulur waktu untuk masuk kerja, 26 karyawan tanpa keterangan (Alpa), 51

karyawan datang terlambat.

Data persentase ini menampilkan ringkasan data pegawai sepanjang satu tahun. Hal tersebut menyiratkan bahwa berbagai insiden yang tercatat teridentifikasi menimbulkan kendala. Sebab, ketiadaan kepatuhan ini mengakibatkan operasional pengelolaan produksi organisasi mengalami kemerosotan.

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah pemberian insentif, adapun jenis insentif yang diterima oleh karyawan pada PT. Gunung Mas Jakarta ialah berupa bonus triwulan berlandaskan pencapaian target yang dicapai, Rp.2.000.000. Berikut data insentif pada industri PT. Gunung Mas Jakarta dibawah ini:

**Tabel 1.3 Penerima Insentif Yang Diterima Oleh Karyawan PT. Gunung Mas Jakarta tahun 2024**

No	Staf Produksi	Target Ritase/ Triwulan	Pencapaian Ritase/ Karyawan	Nominal Insentif Diterima
1	Driver DT	750	780	3,000,000
2	Driver DT	750	780	3,000,000
3	Driver DT	750	780	2,000,000
4	Driver DT	750	780	2,000,000
5	Driver DT	750	780	2,000,000
6	Driver DT	750	780	2,000,000
7	Driver DT	750	780	2,000,000
8	Driver DT	750	780	2,000,000
9	Driver DT	750	780	2,000,000
10	Driver DT	750	780	2,000,000
11	Driver DT	750	780	2,000,000
12	Driver DT	750	780	2,000,000
13	Driver DT	750	780	2,000,000
14	Driver DT	750	750	2,000,000
15	Driver DT	750	750	2,000,000
16	Driver DT	750	750	2,000,000
17	Driver DT	750	750	2,000,000
18	Driver DT	750	750	2,000,000
19	Driver DT	750	750	2,000,000
20	Driver DT	750	750	2,000,000
21	Driver DT	750	750	2,000,000
22	Driver DT	750	750	1,500,000
23	Driver DT	750	750	1,500,000
24	Driver DT	750	750	1,500,000

25	Driver DT	750	750	1,500,000
26	Driver DT	750	750	1,500,000
27	Driver DT	750	750	1,500,000
28	Driver DT	750	750	1,500,000
29	Driver DT	750	750	1,500,000
30	Driver DT	750	750	2,000,000
31	Driver DT	750	750	2,000,000
32	Driver DT	750	750	2,000,000
33	Driver DT	750	750	1,800,000
34	Driver DT	750	750	1,820,000
35	Driver DT	750	750	1,820,000
36	Driver DT	750	750	1,200,000
37	Driver DT	750	750	1,200,000
38	Driver DT	750	700	1,200,000
39	Driver DT	750	700	1,300,000
40	Driver DT	750	700	1,300,000
41	Driver DT	750	700	1,300,000
42	Driver DT	750	700	1,300,000
43	Driver DT	750	700	1,140,000
44	Driver DT	750	700	1,140,000
45	Driver DT	750	700	1,240,000
46	Driver DT	750	700	1,240,000
47	Driver DT	750	650	1,000,000
48	Driver DT	750	650	1,000,000
49	Driver DT	750	650	1,000,000
50	Driver DT	750	650	1,000,000

**Sumber: PT. Gunung Mas Jakarta**

Berdasarkan tabel 1.3 menampilkan data dimana besaran insentif yang diterima tiap karyawan PT. Gunung Mas Jakarta pada tahun 2024 terakhir, bahwa karyawan yang terdapat menyelesaikan sesuai standar target ritase yang ditetapkan perusahaan yaitu 750 ritase menerima insentif yang berbeda-beda jumlahnya, dimana seharusnya mendapat Rp. 2.000.000. malah ada yang menerima dibawah jumlah seharusnya. Sementara kebanyakan karyawan yang menyelesaikan ritase yang melampaui dari target perusahaan berupa 780 ritase masih terdapat karyawan yang menerima jumlah insentif seperti insentif standar ritase yaitu Rp. 2.000.000. Dalam hal ini karyawan merasa tidak adil dalam insentif yang diberikan perusahaan.

Melihat dari penurunan kinerja karyawan serta tidak tercapainya target produksi di PT Gunung Mas Jakarta, penting untuk menelaah dua faktor utama yang

diduga memiliki kontribusi terhadap fenomena tersebut, yaitu disiplin kerja (X1) sebagai aspek perilaku individu dan insentif (X2) sebagai peningkat motivasi, serta semangat kerja karyawan yang dapat memengaruhi perilaku kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Berlandaskan uraian di atas, terlihat fenomena yang berhubungan dengan penghargaan dan promosi jabatan pada kinerja staf maka peneliti akan menjalankan riset yang bertajuk “**Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gunung Mas Jakarta.**”

### **1.2 Identifikasi masalah**

Mengacu pada latar belakang yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan menurun, adanya keterlambatan penyelesaian pekerjaan yang disebabkan oleh adanya pengaruh disiplin kerja yang rendah dan insentif yang tidak sesuai. Masalah ini menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam pengelolaan waktu, serta peningkatan dorongan untuk mencapai kinerja yang optimal di kalangan karyawan.
2. Lemahnya disiplin waktu seperti masih banyak karyawan yang terlambat hadir, dan juga tingginya tingkat absensi ketidakhadiran karyawan, dan adanya karyawan yang izin melebihi waktu istirahat yang seharusnya yang tidak masuk dalam kategori pekerjaan. Hal ini, menjadi masalah utama yang perlu diatasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian target produksi perusahaan.
3. Adanya ketidakseimbangan insentif yang tidak sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja yang diberikan karyawan dan karyawan tidak mendapatkan jumlah insentif yang sama dengan karyawan lainnya padahal hasil kinerja mereka sama-sama memenuhi target bahkan melampaui target yang ditetapkan perusahaan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Batasan yang ditetapkan guna menjaga konsentrasi studi ialah, studi ini difokuskan pada dampak disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan di divisi produksi PT Gunung Mas Jakarta, dengan mengesampingkan variabel lain seperti afeksi tugas, promosi posisi, atau kultur organisasi. Aspek disiplin kerja yang akan dianalisis termasuk kedatangan tepat waktu, pelaksanaan tugas, dan kepatuhan terhadap peraturan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta?
2. Bagaimana pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta?

### **1.5 Hipotesis**

Hipotesis pada umumnya diartikan sebagai dugaan sementara dari masalah sebuah riset atau jawaban sementara untuk pernyataan riset, maka dari itu hipotesisnya yaitu:

1. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.
2. Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.
3. Disiplin kerja dan insentif secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.

## **1.6 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan di PT. Gunung Mas Jakarta.

## **1.7 Manfaat Penelitian**

Mengacu pada konteks yang sudah dijelaskan, persoalan serta sasaran yang ingin diraih dalam studi ini, maka faedah dari studi ini adalah sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh faktor perilaku individu dan insentif sebagai peningkat motivasi, serta semangat kerja karyawan yang dapat memengaruhi perilaku kerja karyawan.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **1) Untuk Perusahaan**

Menjadi materi masukan guna mendorong kinerja karyawan dengan memperhatikan aspek disiplin kerja dan insentif.

#### **2) Untuk Peneliti**

Sebagai acuan suplemen untuk studi serupa di masa depan mengenai dampak disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan.

#### **3) Untuk Lembaga Edukasi**

Sebagai acuan perpustakaan dan materi rujukan guna komparasi peneliti berikutnya yang berniat melaksanakan pengembangan studi tentang disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan.