

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dan dapat mempengaruhi efektifitas organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya yang unggul dan berkualitas. Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang ada didalam organisasi. Sumber daya manusia yang profesional dan memiliki kualitas akan memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya (Terziev, 2019). Dari hal tersebut perusahaan sadar bahwa karyawan merupakan investasi yang sangat penting dan bernilai. Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu arah dan jalannya suatu perusahaan, sumber daya manusia yang baik serta mempunyai kompetensi yang tinggi, disiplin kerja yang tinggi serta lingkungan kerja yang mendukung, akan dapat menunjang kemampuan perusahaan untuk berkembang dan mempertahankan eksistensinya untuk dapat menghadapi persaingan (Erwansyah and Sulastini, 2018). Melihat kondisi bisnis saat ini yang semakin bersaing, maka perusahaan saat mengelola usahanya harus memiliki karyawan yang berkinerja baik. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.

Daya saing yang tinggi menjadikan perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengalaman dan berketrampilan tinggi, serta memiliki kompetensi untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik. Manajemen manusia juga memiliki peranan yang sangat penting dalam masa hidup perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah kemampuan perusahaan yang sangat penting (Turulja and Bajgorić, 2016). Manajemen sumber daya manusia mendapatkan pengaruh begitu besar untuk mencapai tujuan akhir dari perusahaan mereka bekerja, yaitu perusahaan dapat melakukan evaluasi yang secara rutin dilakukan sekali sebulan untuk melihat apakah karyawan bekerja sesuai dengan prosedur pbekerja dan pastinya tidak merugikan perusahaan (Pratiwi, 2017). Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi dan mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya (Setiyawan, 2017). Manajemen sumber daya manusia sebagai indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Sepang and et al, 2016). Dengan demikian karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Perusahaan juga harus memperlakukan karyawan dengan layak, sehingga karyawan akan dapat memberi kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja dan lingkungan kerja.

Kedisiplinan dan lingkungan kerja yang baik sangat dibutuhkan agar dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan. Disiplin merupakan sikap

kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dari perilaku dan perbuatan (Nugrahaningsih and Julaela, 2017). Apabila aturan dan peraturan yang ada dalam organisasi diabaikan atau dilanggar, menggambarkan bahwa karyawan memiliki disiplin yang buruk. Sebaliknya, apabila karyawan mematuhi undang-undang organisasi, menggambarkan bahwa karyawan memiliki disiplin yang baik (Sarwani, 2016). Sehingga semua karyawan diwajibkan untuk mematuhi peraturan yang ada agar memiliki kedisiplinan yang baik. Karyawan harus mampu menjalankan dan tidak menolak untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Apabila karyawan tersebut melanggar peraturan yang ada, maka akan mendapat hukuman sesuai dengan apa yang dia lakukan. Tanpa adanya kedisiplinan, tidak akan terwujud sosok pemimpin, staf dan karyawan yang ideal sesuai dengan keinginan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan dan norma-norma yang ada didalam organisasi. Selain disiplin kerja, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam organisasi harus tercipta lingkungan kerja yang aman dan kondusif agar karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan nyaman.

Lingkungan kerja tempat seseorang bekerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja di perusahaan sangat penting untuk dipertimbangkan oleh manajemen (Dheviests and Riyanto, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan

memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang nyaman juga akan membuat para karyawan lebih tenang, tekun, efektif dan serius dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Maka dari itu perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman dan kondusif. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Hariyono et al., 2019). Lingkungan kerja merupakan lingkungan aktivitas di mana karyawan melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan menciptakan kenyamanan dalam melakukan tugas-tugas mereka (Burhannudin et al., 2019). Nitisemito (2014) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat untuk melakukan aktifitas, sehingga kondisi lingkungan kerja yang baik harus diwujudkan agar karyawan merasa lebih betah dan nyaman di dalam ruang kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tingkat efisiensi yang tinggi dapat tercapai. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan.

Kinerja karyawan sangat diharapkan oleh perusahaan untuk dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan, entah itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tenaga kerja yang memiliki kompetensi dan loyalitas tinggi tidaklah banyak, sehingga perusahaan harus mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang optimal dan berkeahlian lebih agar

dapat dimotivasi, dilatih serta dikembangkan sesuai kehendak perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Salah satu cara untuk mempertahankan karyawan yaitu dengan motivasi. Perusahaan dapat memberikan motivasi berupa pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya. Perusahaan juga bisa memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kemampuan lebih. Para pemimpin perusahaan harus dapat membina hubungan yang baik dengan karyawannya agar menciptakan suasana yang nyaman dalam aktivitas perusahaan. Dengan motivasi tersebut, karyawan akan merasa diperhatikan sehingga akan membuat para karyawan semakin loyal kepada perusahaan. Selain itu motivasi kepada karyawan juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil usaha yang diperoleh setiap karyawan dalam melakukan tugas dan kemampuan yang dimilikinya (Dea et al., 2020). Kinerja ialah hasil kerja yang telah dicapai seorang ataupun kelompok pada suatu organisasi maupun perusahaan sesuai dengan aturan dan pertanggungjawaban yang telah diberikan agar bisa sampai pada tujuan (Wasiman and Malau, 2020). Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Yunida et al., 2016). Dessler (2000:41) menyatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yaitu suatu pencapaian atau hasil kerja

yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting didalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sikap pemimpin juga dapat mempengaruhi kinerja anggota di organisasi atau perusahaan tersebut. Maka dari itu pemimpin harus bisa bersikap baik dan adil terhadap seluruh anggota karyawannya. *Leader Member Exchange (LMX)* adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lain (Luh et al., 2020). *Leader-member exchange* diartikan sebagai kualitas hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan agar dapat menghasilkan kinerja yang baik (Justina et al., 2019). Kualitas hubungan yang dimaksud adalah sejauh mana hubungan antara atasan dan bawahan dan bagaimana interaksinya dalam menjalankan aktivitas dalam perusahaan atau organisasi. Teori LMX menyatakan bahwa manajer mengembangkan hubungan yang berbeda dengan bawahannya (Tan, 2017). Menurut teori ini, atasan mengembangkan hubungan berkualitas tinggi dengan hanya beberapa bawahan langsung yang menjadi kepercayaannya. Hubungan antara atasan dan bawahan langsung ini memiliki karakteristik adanya pertukaran dengan saling menghormati, kepercayaan, dan kewajiban yang tinggi.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari kedisiplinan dan lingkungan kerja karyawan itu sendiri. Apabila memiliki rasa puas yang tinggi, karyawan akan memiliki kedisiplinan yang tinggi dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Dari kepuasan kerja itu tadi akan dapat meningkatkan kinerja

karyawan. Sudah banyak peneliti yang melakukan penelitian tentang disiplin kerja dan lingkungan kerja. Tetapi penelitian terdahulu tersebut mengungkapkan dengan hasil yang berbeda-beda. Seperti perbedaan hasil dari (Oktaviani.J, 2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (Bawelle and Sepang, 2016) menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya ada perbedaan hasil dari penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Seperti perbedaan hasil dari (Burhanuddin and Abdi, 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (Adiyasa and Windayanti, 2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari perbedaan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, sehingga peneliti tertarik untuk membuktikan pernyataan peneliti mana yang benar adanya dengan tambahan *leader member exchange* sebagai variabel moderasi. Peneliti ingin mengetahui apakah *leader member exchange* ini dapat memperkuat atau bahkan memperlemah pengaruh antara disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ketidak disiplin dalam bekerja dan tidak adanya lingkungan kerja yang nyaman dapat menghambat aktivitas perusahaan. Sebagai contohnya yaitu karyawan disebuah kantor yang masih sering datang terlambat, sehingga mengganggu aktivitas kerja didalam kantor tersebut dan mungkin juga akan

mengakibatkan perselisihan antar rekan kerja. Beberapa contoh penyimpangan dalam bekerja seperti keterlambatan masuk kerja, kelalaian kerja, merusak peralatan kantor, tingkat absensi, bercakap-cakap saat bekerja, merokok saat bekerja dan yang lain harusnya sudah teratasi dengan baik. Lemahnya persepsi disiplin kerja dan lingkungan yang tidak mendukung dapat mengakibatkan dampak buruk bagi kinerja karyawan dan perusahaan. Banyak karyawan yang masih kurang disiplin dan menyadari bahwa dirinya telah melanggar peraturan tetapi seringkali menghiraukan peraturan yang dibuat. Ada beberapa kasus tentang pemimpin yang memperlakukan karyawannya dengan berbeda-beda atau tidak adil. Misal karyawan yang lebih pintar akan lebih diperhatikan. Hal tersebut bisa membuat karyawan yang lain iri dan mungkin akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, sehingga perlu diketahui dan dikaji lebih lanjut.

Saya akan melakukan penelitian di PDAM Tirto Negoro Sragen. PDAM Sragen beralamatkan di Jl. Ronggowarsito No. 18 Kabupaten Sragen, Jawa Tengah. PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparataparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Berdasarkan penjelasan yang sudah saya jelaskan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“PENGARUH DISIPLIN**

KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* SEBAGAI VARIABEL MODERASI”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *leader member exchange* dapat memoderasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *leader memeber exchange* dapat memoderasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang ada diatas, maka dapat diambil tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *leader member exchange* sebagai moderasi antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh *leader member exchange* sebagai moderasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberi pengetahuan dan menambah wawasan yang lebih luas mengenai disiplin kerja, lingkungan kerja, *leader member exchange* dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis dapat memberikan manfaat bagi :

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dan menambah kontribusi informasi tentang pentingnya pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *leader member exchange* sebagai variabel moderasi.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti selanjutnya. Serta dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang akan dilakukan, sehingga peneliti selanjutnya dapat lebih mudah saat mengerjakan penelitian.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Penulisan menyusun skripsi dengan membagi menjadi lima bab untuk memberikan gambaran yang jelas tentang isi dan tujuan penulisan skripsi.

Sistematika penulisan skripsi sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Perumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Sistematika Penulisan Skripsi

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

- A. Tinjauan Teori 1
- B. Penelitian Terdahulu
- C. Hipotesis Penelitian
- D. Kerangka Pemikiran

BAB III METODE PENELITIAN

- A. Jenis penelitian
- B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel
- C. Data dan Sumber Data
- D. Metode Pengumpulan Data
- E. Desain Pengambilan Sampel
- F. Metode Analisis Data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN³⁴

- A. Gambaran Umum Objek Penelitian
- B. Hasil Analisis
- C. Pembahasan

BAB V PENUTUP

- A. Simpulan
- B. Keterbatasan Penelitian
- C. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN