

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang semakin kompetitif, dunia kerja menghadapi tantangan yang sangat besar sehingga tidak semua perusahaan mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika banyak perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan setiap aspek yang dimilikinya guna memastikan kualitas terbaik. Dalam menghadapi persaingan tersebut, perhatian khusus perlu diberikan pada sumber daya manusia, yang dianggap sebagai aset utama perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola seluruh kegiatan operasional perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas dan dikelola dengan baik adalah kunci utama dalam mencapai keberhasilan operasional perusahaan. Ketika sumber daya manusia yang baik dan berkualitas ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka (*the right man on the right place*), mereka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung kemajuan perusahaan.

Perusahaan sering kali melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, karena karyawan yang berkinerja tinggi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. Meningkatkan kinerja karyawan, yang mencakup prestasi kerja dan pencapaian individu, sering kali digunakan sebagai dasar penilaian karyawan. Penilaian ini mencerminkan sejauh mana pengetahuan dan keterampilan karyawan terhadap pekerjaannya (Fauzi dan Nugroho, 2020). Semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkannya. Kinerja sendiri adalah suatu kondisi yang perlu diketahui dan dikonfirmasi oleh pihak terkait untuk mengukur tingkat pencapaian suatu instansi atau perusahaan, serta untuk memahami dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional yang diterapkan (Rismawati dan Mattalata, 2020).

PT. Panca Niaga Jaya Lestari merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan produk *fast moving* di mana perusahaan menawarkan produk makanan dan minuman dengan berbagai merek seperti Kurnia, Hatari, Fox, Indodes,

dan sebagainya. PT. Panca Niaga Jaya Lestari beralamatkan di Meranti/Mekar Baru No. 8A Kisaran, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara dan telah beroperasi sejak tahun 2002 - sekarang.

Pada observasi awal yang peneliti lakukan, terdapat sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan perusahaan. Dalam beberapa waktu terakhir, perusahaan menghadapi tantangan serius terkait penurunan kinerja karyawan, yang tidak sesuai dengan ekspektasi dan standar yang telah ditetapkan. Karyawan sering kali gagal menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan tingkat efektivitas yang diharapkan, yang pada akhirnya menghasilkan output kerja yang jauh dari memuaskan. Masalah ini tidak hanya terbatas pada kualitas pekerjaan yang menurun, tetapi juga mencakup ketidakefisienan dalam proses kerja secara keseluruhan.

Karyawan memerlukan waktu yang lebih lama dari yang seharusnya untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang sering kali menyebabkan keterlambatan signifikan dalam penyelesaian pekerjaan. Penundaan ini tidak hanya berdampak negatif pada kinerja individu karyawan tersebut, tetapi juga menciptakan efek domino yang mengganggu alur kerja kolektif. Rekan kerja yang bergantung pada penyelesaian tugas dari karyawan yang bersangkutan terpaksa menunggu, yang pada gilirannya menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas lainnya.

Ketidakefisienan ini memperburuk situasi secara keseluruhan, karena keterlambatan yang terjadi tidak hanya menghambat progres pekerjaan tim, tetapi juga menciptakan tekanan tambahan dan ketidakpuasan di antara anggota tim lainnya. Ketika satu bagian dari tim tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, seluruh rantai operasional menjadi terganggu, yang pada akhirnya menurunkan efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan. Dampak negatif ini memperlihatkan betapa pentingnya kinerja setiap individu dalam konteks kerja tim dan bagaimana kegagalan individu dalam memenuhi tanggung jawabnya dapat memengaruhi seluruh dinamika kerja dalam perusahaan.

Oleh karena itu, masalah kinerja ini tidak hanya mengurangi hasil kerja secara langsung tetapi juga menciptakan ketegangan dan rasa frustrasi di antara anggota tim, yang pada akhirnya dapat merusak kondisi kerja dan menurunkan moral kerja secara umum. Bagi perusahaan, ini adalah masalah serius yang memerlukan perhatian mendalam dan tindakan segera untuk mengembalikan kinerja karyawan ke tingkat

yang optimal dan menjaga kelancaran operasional yang sangat diperlukan untuk keberhasilan jangka panjang. Dapat diketahui bahwa karyawan belum dapat bekerja dengan optimal, karyawan belum memiliki kualitas kerja yang baik, karyawan belum dapat bekerja sesuai harapan perusahaan, karyawan tidak disiplin dalam bekerja, perusahaan tidak memberikan pengawasan yang baik, dan beban kerja yang diberikan tidak sesuai. Pada observasi yang dilakukan, karyawan yang belum dapat bekerja dengan maksimal diketahui akibat adanya beberapa pengaruh dari kurangnya disiplin karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, kegiatan pengawasan kerja yang kurang memadai disertai dengan adanya tekanan dari beban kerja yang melebihi batas kemampuan kerja karyawan.

Terdapat sejumlah hal yang mempengaruhi kinerja pada perusahaan seperti disiplin kerja, pengawasan kerja dan beban kerja. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik (Sutrisno, 2021). Disiplin kerja adalah sesuatu yang akan membuat seseorang tahu hal-hal apa yang merupakan kewajiban, dan tak seharusnya dilakukan karena merupakan hal yang dilarang. Disiplin akan lebih mudah ditegakkan bila timbul dari setiap kesadaran setiap insan untuk selalu mau bertindak taat, patuh, tertib, teratur, bukan karena ada tekanan atau paksaan dari luar (Uno dan Lamatenggo, 2022). Disiplin yang baik dalam lingkungan kerja akan membentuk kebiasaan positif dan budaya kerja yang tertib, sehingga mampu mendorong peningkatan produktivitas serta menciptakan suasana kerja yang lebih profesional. Ketika seluruh karyawan memiliki kedisiplinan yang tinggi, maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai karena semua elemen di dalamnya bekerja secara terarah, sesuai aturan dan bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing.

Berikut ini hasil pra survei disiplin kerja yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Pra Survei Disiplin Kerja

Pernyataan	Jawaban 30 Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari			
		Setuju	Tidak Setuju	
Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu karena memahami tujuan pekerjaannya dan memiliki kemampuan yang memadai.	11	37%	19	63%
Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari selalu masuk bekerja karena mencontoh sikap disiplin yang ditunjukkan oleh pimpinan.	12	40%	18	60%
Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari melaksanakan pekerjaan dengan penuh perhatian karena adanya pengawasan langsung dari atasan.	11	37%	19	63%
Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari selalu hadir bekerja tepat waktu karena menyadari adanya sanksi atas pelanggaran kehadiran.	14	47%	16	53%
Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja karena perusahaan menerapkan aturan secara tegas dan konsisten.	14	47%	16	53%

Sumber: Hasil Pra Survei, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa untuk pernyataan pertama, 11 karyawan (37%) setuju bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu karena memahami tujuan pekerjaan dan memiliki kemampuan yang memadai. Namun, 19 karyawan (63%) tidak setuju, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa pekerjaan tidak selalu diselesaikan tepat waktu, bisa jadi karena kurangnya pemahaman tujuan atau keterbatasan kemampuan. Pada pernyataan kedua, 12 karyawan (40%) setuju bahwa karyawan selalu masuk bekerja karena mencontoh sikap disiplin yang ditunjukkan oleh pimpinan. Sebaliknya, 18 karyawan (60%) tidak setuju, yang menunjukkan bahwa teladan dari pimpinan belum cukup kuat memotivasi seluruh karyawan untuk hadir secara konsisten. Terkait dengan pernyataan ketiga, 11 karyawan (37%) setuju bahwa karyawan melaksanakan pekerjaan dengan penuh perhatian karena adanya pengawasan langsung dari atasan. Namun, 19 karyawan (63%) tidak setuju, yang bisa mengindikasikan bahwa pengawasan yang dilakukan atasan belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan perhatian dalam bekerja. Pada pernyataan keempat, 14 karyawan (47%)

setuju bahwa karyawan selalu hadir bekerja tepat waktu karena menyadari adanya sanksi atas pelanggaran kehadiran. Namun, 16 karyawan (53%) tidak setuju, yang mengindikasikan bahwa masih ada karyawan yang tidak terpengaruh oleh sanksi atau kurang menyadari pentingnya kedisiplinan waktu. Pada pernyataan kelima, 14 karyawan (47%) setuju bahwa karyawan menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja karena perusahaan menerapkan aturan secara tegas dan konsisten. Namun, 16 karyawan (53%) tidak setuju, yang menunjukkan bahwa masih terdapat persepsi bahwa aturan belum diterapkan secara menyeluruh atau belum cukup konsisten dalam pelaksanaannya. Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sianaga dan Sihombing, 2021). Namun pada penelitian lainnya menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Nurahman, 2023).

Pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melihat apakah perencanaan yang telah disusun secara matang telah dilaksanakan dengan baik. Pengawasan juga dikatakan sebagai alat penilaian dalam pelaksanaan perencanaan. Dengan adanya pengawasan, pimpinan dapat melakukan tindakan bagaimana seharusnya bawahannya bekerja (Busro, 2020). Masalah pengawasan kerja di perusahaan ini sering kali terlihat dari beberapa hal yang secara langsung berdampak pada kualitas hasil kerja. Berikut ini hasil pra survei pengawasan kerja yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Hasil Pra Survei Pengawasan Kerja

Pernyataan	Jawaban 30 Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari			
	Setuju		Tidak Setuju	
Perusahaan menetapkan standar dan metode penilaian kinerja yang jelas untuk seluruh karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari.	12	40%	18	60%
Perusahaan secara rutin melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari berdasarkan target dan tanggung jawab kerja.	11	37%	19	63%
Perusahaan membandingkan hasil kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari dengan standar yang telah ditetapkan guna mengevaluasi pencapaian kerja.	12	40%	18	60%

Sumber: Hasil Pra Survei, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa untuk pernyataan pertama, 12 karyawan (40%) setuju bahwa perusahaan menetapkan standar dan metode penilaian kinerja yang jelas untuk seluruh karyawan perusahaan. Karyawan

merasa bahwa perusahaan memiliki pedoman kerja yang dapat dijadikan acuan untuk menilai keberhasilan kerja masing-masing individu. Namun, 18 karyawan (60%) tidak setuju karena mereka menilai bahwa standar dan metode yang diterapkan belum sepenuhnya dipahami atau disosialisasikan secara merata kepada seluruh karyawan, sehingga penilaian kinerja dianggap kurang objektif atau tidak transparan. Pada pernyataan kedua, 11 karyawan (37%) setuju bahwa perusahaan secara rutin melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan perusahaan berdasarkan target dan tanggung jawab kerja. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan melihat adanya evaluasi yang dilakukan secara berkala dan terstruktur oleh atasan. Namun, 19 karyawan (63%) tidak setuju karena merasa bahwa evaluasi kinerja belum dilakukan secara konsisten atau hanya dilakukan secara formalitas tanpa diikuti oleh tindak lanjut yang jelas. Untuk pernyataan ketiga, 12 karyawan (40%) setuju bahwa perusahaan membandingkan hasil kinerja karyawan perusahaan dengan standar yang telah ditetapkan guna mengevaluasi pencapaian kerja. Hal ini mencerminkan bahwa beberapa karyawan merasakan adanya proses perbandingan atau benchmarking terhadap kinerja mereka. Namun, 18 karyawan (60%) tidak setuju karena merasa bahwa pencapaian kinerja belum sepenuhnya dibandingkan secara adil dengan standar kerja, atau mereka tidak mendapatkan umpan balik yang sesuai dari proses evaluasi tersebut.

Pengendalian atau pengawasan (*controlling*) adalah: kegiatan untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan yaitu: pencapaian tujuan sudah sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan (Handini, et al. 2019). Salah satu masalah utama adalah kurangnya kontrol yang efektif terhadap proses dan hasil kerja karyawan perusahaan. Ketika pengawasan tidak dilakukan dengan baik, ada kemungkinan bahwa pekerjaan tidak dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan atau prosedur operasional yang berlaku. Hal ini dapat mengakibatkan kesalahan yang berulang, keterlambatan dalam penyelesaian tugas, dan hasil kerja yang tidak memuaskan. Selain itu, kurangnya pengawasan dapat menyebabkan ketidakpastian dalam peran dan tanggung jawab karyawan perusahaan yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan. Ketidakmampuan untuk mengidentifikasi dan menangani masalah secara cepat juga bisa memperburuk situasi karena masalah kecil dapat berkembang menjadi isu besar jika tidak ditangani dengan segera. Pada

penelitian terdahulu menyatakan bahwa pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Khozin, 2024). Namun pada penelitian lainnya menyatakan pengawasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Putranto, 2021).

Beban kerja adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan karyawan perusahaan itu sendiri (Vanchapo, 2020). Penurunan kinerja karyawan perusahaan juga diindikasikan sebagai hasil dari beban kerja yang berlebihan, di mana volume tugas yang harus ditangani karyawan perusahaan saat ini tergolong cukup berat. Berikut ini hasil pra survei beban kerja yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.3
Hasil Pra Survei Beban Kerja

Pernyataan	Jawaban 30 Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari			
	Setuju		Tidak Setuju	
Jumlah kuantitas kerja dan tugas yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan.	11	37%	19	63%
Karyawan merasa beban kerja yang diterima sesuai dengan jumlah jam kerja yang diberikan.	12	40%	18	60%

Sumber: Hasil Pra Survei, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat sebanyak 11 karyawan (37%) setuju bahwa jumlah kuantitas kerja dan tugas yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan dan terdapat sebanyak 19 karyawan (63%) tidak setuju bahwa volume tugas yang diberikan perusahaan sesuai kemampuan. Terdapat sebanyak 14 karyawan (47%) setuju bahwa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dapat diselesaikan satu per satu dan terdapat sebanyak 16 karyawan (53%) tidak setuju bahwa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dapat diselesaikan satu per satu. Terdapat sebanyak 12 karyawan (40%) setuju bahwa karyawan merasa beban kerja yang diterima sesuai dengan jumlah jam kerja yang diberikan dan terdapat sebanyak 18 karyawan (60%) tidak setuju bahwa karyawan merasa beban kerja yang diterima sesuai dengan harapan dan keinginannya. Terdapat sebanyak 12 karyawan (40%) setuju bahwa beban kerja yang tinggi membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan terdapat sebanyak 18 karyawan (60%) tidak setuju bahwa beban kerja yang tinggi membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Pada penelitian terdahulu menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan (Yuliantini dan Suryantiningsih, 2021). Namun pada penelitian lainnya menentukan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Wicaksono dan Purnama, 2021).

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran?
2. Apakah terdapat pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran?
3. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran?
4. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja, pengawasan kerja, dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran?

1.3 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup pada penelitian ini dengan judul: Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.

1. Variabel Bebas

X_1	: Disiplin Kerja
X_2	: Pengawasan Kerja
X_3	: Beban Kerja
2. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari
3. Objek Penelitian : PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran
4. Subjek Penelitian : Karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari
5. Periode Pengamatan : Agustus 2024 – Februari 2025

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, pengawasan kerja, beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Dasar dilakukannya penelitian ini sebagai sumber informasi dan referensi secara teoritis bagi penelitian perusahaan sejenis, dalam menyusun strategi kebijakan tentang pengaruh disiplin kerja, pengawasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan sehingga dapat menjelaskan bagaimana faktor tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan-perusahaan sejenis yang dapat digunakan dalam menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan disiplin kerja, pengawasan kerja, dan beban kerja menentukan kinerja karyawan perusahaan. Selanjutnya manfaat secara praktis ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dengan memperhatikan faktor disiplin kerja, pengawasan kerja serta beban kerja.

1.6 Originalitas Penelitian

Penelitian ini direplikasi dari penelitian terdahulu dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Sinar Sosro

Rancaekek).” (Vallennia, et al., 2020). Adapun perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu hanya menggunakan variabel disiplin kerja, sedangkan dalam penelitian ini menunjukkan variabel pengawasan kerja dan beban kerja. Penambahan variabel pengawasan kerja dan beban kerja karena pengawasan yang efektif dapat mencegah kesalahan, meningkatkan efisiensi, dan memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan. Tanpa pengawasan yang memadai, masalah seperti ketidakpatuhan terhadap prosedur atau penyimpangan dalam kualitas kerja tidak terdeteksi secara tepat waktu, yang dapat merugikan kinerja keseluruhan (Sutrisno, 2022). Beban kerja yang berlebihan atau tidak seimbang dapat menyebabkan stres, penurunan motivasi, dan kelelahan, yang akhirnya mempengaruhi kualitas dan kuantitas hasil kerja (Hasibuan, 2020).
2. Objek peneliti terdahulu adalah karyawan PT. Sinar Sosro Rancaekek, peneliti sekarang meneliti pada PT. Panca Niaga Jaya Lestari Kisaran.