

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi yang terjadi sekarang ini menuntut suatu organisasi bersifat dinamis terhadap perubahan agar mampu bertahan dan mampu mencapai tujuan organisasi. Perubahan suatu organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, sehingga suatu organisasi harus menyikapi dengan baik dan tepat setiap perubahan yang muncul. Saat ini, banyak organisasi berfokus pada tiga hal utama, yaitu: layanan (*service*), kualitas (*quality*), dan kepuasan (*satisfaction*) untuk mampu bertahan bahkan memenangkan persaingan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak akan dapat lepas dari dukungan para sumber daya manusia. Sebuah organisasi akan mampu mencapai tujuannya jika kinerja karyawan baik, karena para karyawan adalah salah satu yang memegang peranan penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu gambaran bahwa organisasi tersebut berhasil, baik dalam mencapai tujuan maupun dalam pengembangan karyawan.

Bangun (2012: 8), untuk memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang mampu mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya perlu memperhatikan pada proses pengadaan sumber daya manusia, dan beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: (1) analisis pekerjaan; (2) perencanaan sumber daya manusia; (3) rekrutmen; (4) seleksi sumber daya manusia; dan (5) penempatan sumber daya manusia. Beberapa hal tersebut akan menjadi membantu sebuah organisasi dalam mendapatkan sumber daya manusia atau karyawan yang sesuai dengan kualitas yang diharapkan, sehingga tujuan perusahaan sejalan dengan sumber daya manusia atau karyawan yang dimiliki. Atau dengan kata lain, sumber daya manusia atau karyawan yang dimiliki memiliki kemampuan untuk membuat tujuan perusahaan atau organisasi tercapai.

Persaingan yang tinggi menuntut setiap organisasi atau perusahaan memiliki keunggulan agar mampu bertahan dalam persaingan. Saat ini berbagai perusahaan khususnya yang bergerak dibidang jasa menekankan pada pelayanan

(*service*) yang unggul, tidak terkecuali pada perusahaan jasa pendidikan. Persaingan industri pendidikan saat ini sangat tinggi, terutama pendidikan tinggi. Banyaknya perguruan tinggi yang muncul membuat persaingan pasar industri pendidikan di perguruan semakin hari semakin ketat dan perguruan tinggi dituntut harus siap menyediakan dan menjawab kebutuhan konsumen. Salah satu hal yang diunggulkan dan menjadi nilai jual yang konsumen perhitungkan saat ini adalah pelayanan.

Kini perguruan tinggi dituntut untuk selalu memberikan dan menyediakan pelayanan terbaik bagi seluruh konsumen, baik mahasiswa, orang tua, masyarakat dan pengguna lulusan. Pada umumnya pelayanan pada perguruan tinggi terdiri dari pelayanan para tenaga pendidik (dosen), karyawan (staf), pelayan berbasis sistem dan informasi. Pada sebuah perguruan tinggi, mahasiswa sebagai salah satu konsumen tidak hanya tentang belajar, tetapi terdapat berbagai kewajiban administrasi yang harus dikerjakan. Dalam menyelesaikan kewajiban administrasi para mahasiswa dan konsumen lain berhubungan langsung dengan para karyawan atau staf. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik dan menyediakan kebutuhan para konsumen, sehingga akan tetap mampu bersaing di industri pendidikan tinggi.

Sebagai salah satu perguruan tinggi yang berlokasi di Bandung, Universitas Kristen Maranatha hadir dengan visi menjadi perguruan tinggi yang mandiri dan berdaya cipta, serta mampu mengisi dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni abad ke-21 berdasarkan kasih dan keteladanan Yesus Kristus. Universitas Kristen Maranatha telah berdiri 54 tahun lamanya dengan sumber daya yang sangat memadai, seperti: fasilitas, dosen, tenaga administrasi dan tenaga kerumahtanggaan. Pelayanan yang prima (*excellence*) sebagai salah satu standar nilai yang dianut di lingkungan Universitas Kristen Maranatha adalah standar pelayanan yang harus diberikan para karyawan kepada mahasiswa. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Penjaminan Mutu Universitas Kristen Maranatha diketahui bahwa hasil survey kepuasan mahasiswa terhadap layanan karyawan pada tahun 2016 mencapai 80,21% dengan tingkat harapan 100% dan jumlah responden sebanyak 195 mahasiswa. Sehingga,

sebanyak 19,79% survey mahasiswa mengatakan tidak puas dengan pelayanan karyawan. Pada tahun 2017, survey kepuasan mahasiswa terhadap layanan karyawan mencapai 84,55%, dengan tingkat harapan 100% serta jumlah responden 1220 orang. Diketahui sebanyak 15,45% hasil survey mahasiswa mengatakan tidak puas dengan layanan yang diberikan oleh karyawan. Juga pada tahun 2018, dengan jumlah responden 617 mahasiswa dan tingkat harapan 100%, diketahui 17,44% hasil survey mengatakan tidak puas dengan layanan yang diberikan oleh karyawan.

Hasil kinerja karyawan dalam hal ini adalah tenaga administrasi dan tenaga kerumahtanggaan yang ada di Universitas Kristen Maranatha dapat dilihat dari hasil survey kepuasan mahasiswa yang merupakan salah satu konsumen terbesar Universitas Kristen Maranatha. Dari hasil survey selama 3 tahun terakhir dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha masih belum baik seperti yang diharapkan serta perlu ditingkatkan lagi. Nilai yang ditanamkan oleh Universitas Kristen Maranatha yaitu *Excellence* belum sepenuhnya diterapkan oleh TAT dan TKT dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2011: 67), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Direktorat Sumber Daya Insani (DSDI) Universitas Kristen Maranatha, karyawan TAT dan TKT memiliki jenjang kenaikan berkala yang dilakukan setiap dua tahun terhitung masa pengangkatan sebagai karyawan tetap. Kenaikan ini ditentukan oleh pimpinan langsung karyawan dengan mempertimbangkan kinerja karyawan.

Tabel 1. 1. Data Kenaikan Berkala Karyawan Universitas Kristen Maranatha

Tahun	Kenaikan Berkala	
	Jumlah Karyawan yang berhak (Orang)	Realisasi (Orang)
2017	115	114
2018	96	94

Sumber: Direktorat Sumber Daya Insani (data diolah)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa pada tahun 2017 jumlah karyawan yang seharusnya mendapat hak kenaikan berkala adalah 115 orang, pada kenyataannya yang diberikan adalah 114 karyawan dan 1 orang mengalami penundaan kenaikan dikarenakan kinerja yang tidak maksimal sehingga dari pimpinan memutuskan untuk menunda pemberian kenaikan berkala. Demikian juga pada tahun 2018, jumlah karyawan yang berhak mendapat kenaikan adalah 96 orang, pada kenyataannya yang mendapat kenaikan adalah 94 karyawan dengan 2 orang mengalami penundaan dikarenakan kinerja yang tidak maksimal. Dari data di atas dapat dilihat bahwa karyawan Universitas Kristen Maranatha masih ada yang memiliki kinerja yang tidak baik. Hal ini dikarenakan sangat jarang terjadi penundaan kenaikan berkala di lingkungan karyawan, sehingga jika hal itu terjadi adalah suatu hal yang sangat serius dan kinerja karyawan tersebut dapat dikatakan buruk.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal merupakan yang berasal dari karyawan ini sendiri, seperti: disiplin kerja, pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, motivasi dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor dari lingkungan bekerja karyawan, seperti: lingkungan kerja, pengembangan karir, pelatihan, kompensasi, budaya organisasi, sistem manajemen dan gaya kepemimpinan.

Salah satu indikator penilaian kinerja karyawan UKM adalah kehadiran, dari kehadiran dapat dilihat bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik atau tidak. Karena disiplin kerja merupakan salah satu indikator yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh dari

DSDI UKM, diketahui tingkat keterlambatan hadir pada jam kerja karyawan UKM.

Tabel 1. 2. Jumlah Karyawan (TAT & TKT) dan Jumlah yang Terlambat Lebih dari 5 Kali

NO	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah yang Terlambat (Orang)
1	Juli 2018	403	50
2	Agustus 2018	403	46
3	September 2018	396	42
4	Oktober 2018	392	46
5	November 2018	395	42
6	Desember 2018	394	26

Sumber: Direktorat Sumber Daya Insani (Data diolah)

Sesuai dengan Peraturan Perusahaan (PP) Universitas Kristen Maranatha Bab V tentang Disiplin dan Tata Tertib Kerja pasal 17 ayat (3) tahun 2018 adalah: “Pegawai yang kedatangannya terlambat (sampai dengan 10 menit keterlambatan) dan menurut catatan kepegawaian lebih dari 5 (lima) kali dalam jangka waktu 1 (satu) bulan akan dikenakan sanksi kedisiplinan.

Tabel 1.2 menggambarkan tingginya keterlambatan karyawan UKM yang lebih dari 5 kali dalam satu bulan. Selain yang tertera pada Tabel 1.2 masih banyak karyawan yang terlambat tetapi tidak dicatat karena jumlah keterlambatan masih kurang atau sama dengan 5 kali.

Universitas Kristen Maranatha menerapkan peraturan tentang kehadiran yang merupakan tindak lanjut dari PP Universitas Kristen Maranatha Bab V tentang Disiplin dan Tata Tertib Kerja pasal 17 ayat (3) tahun 2018, bahwa karyawan yang keterlambatannya lebih dari 5 kali selama 3 bulan berturut-turut akan diberikan surat peringatan. Berikut data jumlah karyawan yang menerima surat peringatan dari Direktorat Sumber Daya Insani.

Tabel 1. 3. Jumlah Karyawan yang Mendapat Surat Peringatan Periode Juli-Desember 2018

NO	Bulan	Jumlah (orang)
1	Juli	5
2	Agustus	5
3	September	4
4	Oktober	4
5	November	2
6	Desember	11
TOTAL		31

Sumber: Direktorat Sumber Daya Insani UK. Maranatha (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kedisiplinan karyawan UKM masuk jam kerja masih buruk dengan besarnya jumlah surat peringatan yang dikeluarkan oleh Direktorat Sumber Daya Insani selama 6 bulan berturut-turut. Disiplin kerja yang rendah adalah salah satu gambaran kinerja yang tidak optimal, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan UKM perlu meningkatkan disiplin kerja dalam melakukan pekerjaan, khususnya disiplin dalam hal jam kerja.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi atau budaya kerja. Berdasarkan pengamatan, salah satu budaya organisasi yang ada di lingkungan karyawan Universitas Kristen Maranatha adalah adanya suatu kebiasaan mangkir saat jam kerja dan jam istirahat makan siang. Seharusnya waktu istirahat makan siang sampai dengan pukul 13.00 WIB, ternyata banyak karyawan yang masih berada diluar sehingga terlambat masuk ke ruangan kerja yang mengakibatkan pekerjaan terabaikan, seperti mahasiswa menunggu di ruangan Tata Usaha yang belum buka untuk urusan administrasi. Budaya lain di Maranatha juga adalah sudah diterapkannya aturan bahwa setiap hari Jumat pukul 11.00 WIB dilangsungkan Kebaktian Keluarga Besar Maranatha, tetapi budaya untuk datang kebaktian masih sangat rendah. Terbukti dengan sedikitnya jumlah karyawan (TAT dan TKT) yang hadir setiap hari Jumat.

Berdasarkan pemaparan di atas sesuai dengan masalah yang terjadi di Universitas Kristen Maranatha dan pada karyawan UKM, yaitu kinerja karyawan belum optimal yang digambarkan oleh tingginya survey ketidakpuasan mahasiswa

terhadap layanan karyawan. Juga telah diketahui beberapa faktor yang mempengaruhinya, antara lain disiplin kerja dan budaya organisasi. Untuk mengetahui dengan jelas mengenai disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka penyusun melakukan suatu penelitian yang berhubungan dengan hal tersebut pada Universitas Kristen Maranatha. Oleh karena itu, penyusun mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Kristen Maranatha)”**.

1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Universitas Kristen Marantaha (UKM) merupakan suatu lembaga pendidikan yang memiliki visi menjadi perguruan tinggi yang mandiri dan berdaya cipta, serta mampu mengisi dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni abad ke-21 berdasarkan kasih dan keteladanan Yesus Kristus. Untuk mencapai visi tersebut UKM membutuhkan SDM atau karyawan yang memiliki kinerja optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya disiplin kerja, pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karir, pelatihan, kompensasi, budaya organisasi, sistem manajemen dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan hasil observasi dan sesuai dengan permasalahan yang ada di lingkungan UKM, dapat diambil sebuah indikasi bahwa kinerja karyawan kurang optimal, dimana dapat dilihat tingkat ketidakpuasan mahasiswa terhadap layanan karyawan selama tahun 2016, 2017 dan 2018. Selain itu dapat dilihat dari kedisiplinan keterlambatan jam kerja karyawan dan budaya mangkir pada saat jam kerja berlangsung.

Sesuai dengan uraian di atas maka untuk membatasi pembahasan pada penelitian ini penyusun mengambil dua variabel yang diindikasikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yaitu disiplin kerja dan budaya organisasi.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Universitas Kristen Maranatha.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Peneliti

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan pemahaman tentang disiplin kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan.
- b. Sebagai salah satu sarana dalam membandingkan teori dan ilmu yang diketahui oleh penyusun dengan fakta di lapangan.

1.4.2 Bagi Universitas Kristen Maranatha

- a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pihak manajemen dalam membantu mengidentifikasi pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan strategis, khususnya keputusan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

1.4.3 Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian serta sumber informasi serta referensi dalam penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan selanjutnya.

