

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat saat ini, perusahaan perlu memiliki sumber daya yang berkualitas tinggi agar dapat bersaing dengan perusahaan lain, baik persaingan jangka pendek maupun jangka panjang, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting. Karyawan suatu perusahaan merupakan aset yang berharga dan harus dilatih serta didorong untuk mencapai kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, memberikan dampak positif terhadap daya saing perusahaan, dan mendukung keberlangsungan perusahaan (Livianti & Saputra, 2024: 244).

Kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas yang diberikan oleh perusahaan, yang diharapkan dapat dilakukan dengan baik dalam jangka waktu tertentu (Ridwan & Anwar, 2022: 275). Jika karyawan berkinerja baik maka pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih mudah dicapai. Karyawan akan merasa bangga dan puas atas hasil yang dicapai berdasarkan kinerjanya. Kinerja yang baik memerlukan kondisi yang sesuai dengan yang diharapkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan mencapai prestasi kerja yang baik apabila kinerjanya memenuhi standar yang diharapkan oleh perusahaan (Sutrisno et al., 2023: 1873). Dengan kata lain, kinerja karyawan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Salah satu aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia adalah kedisiplinan kerja. Melalui kedisiplinan, aktivitas di dalam perusahaan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Disiplin merupakan perilaku individu yang mematuhi aturan serta prosedur kerja yang berlaku, baik dalam bentuk sikap, perilaku maupun tindakan yang sesuai dengan aturan perusahaan, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Mardiati & Suhardi, 2024: 11). Tingkat kedisiplinan yang tinggi dari karyawan mencerminkan tanggung jawab besar terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini meningkatkan semangat kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengikuti peraturan dan norma sosial yang berlaku di perusahaan (Perkasa & Harahap, 2023: 55).

Selain disiplin kerja, cara lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan insentif. Insentif dipercaya mampu mendorong karyawan bekerja lebih baik dan membantu mengatasi hambatan dalam pekerjaan, seperti turunnya semangat saat menjalankan tugas sehari-hari (Livianti & Saputra, 2024: 244). Jika insentif tidak sesuai dengan upaya yang dilakukan oleh karyawan, hal ini dapat menurunkan kualitas kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu adanya pengawasan serta pertimbangan yang cermat sesuai dengan kebijakan dan aturan yang berlaku dalam pemberian insentif. Insentif adalah bentuk kompensasi berupa uang yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan semangat dan mencapai prestasi tinggi dalam mewujudkan tujuan organisasi (Sutrisno et al., 2023: 1872).

Motivasi merupakan aspek lain yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Edward, motivasi kerja adalah upaya yang memberikan

dorongan untuk menumbuhkan semangat dalam pekerjaan seseorang, sehingga dapat bekerja sama secara efektif dan efisien guna mencapai kepuasan (Manurung & Siagian, 2024: 142). Pemberian motivasi kerja, baik eksternal maupun internal, serta pemenuhan kebutuhan karyawan seperti gaji dan bonus, dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja, sehingga biaya per unit berkurang dan karyawan dapat lebih fokus pada pekerjaan yang diberikan (Ratnawati et al., 2022: 229).

PT Citra Mandiri Distribusindo merupakan perseroan terbatas yang berdiri sejak tahun 2014 dan berlokasi di Tunas Industrial Estate Blok C dan E, Belian, Kecamatan Batam Kota. Perusahaan ini bergerak pada bidang distributor, yang mendistribusikan barang-barang seperti peralatan makan, peralatan rumah tangga, peralatan mandi, perawatan wajah, perawatan badan dan kosmetik.

PT Citra Mandiri Distribusindo memiliki karyawan sebanyak 109 orang, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1.1 Klasifikasi Karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo 2024

Jabatan	Jumlah
<i>Sales Manager</i>	2
<i>Supervisor Sales</i>	5
<i>Sales Koordinator</i>	8
<i>Sales</i>	48
<i>Manager Gudang</i>	5
<i>Staff Gudang</i>	18
<i>Driver</i>	8
<i>Admin Head</i>	2
<i>Staff Admin</i>	12
<i>Cleaning Service</i>	1
Total Karyawan	109

Sumber: HRD PT. Citra Mandiri Distribusindo (2024)

Penilaian kinerja karyawan terhadap karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo akan dilakukan oleh atasan masing-masing bagian yang kemudian

diberikan kepada HRD dalam periode tertentu. Penilaian akan dilaksanakan dengan cermat karena berkaitan dengan kinerja karyawan dalam mencapai target dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Penilaian yang akan dinilai oleh perusahaan, yaitu kedisiplinan, kualitas kerja, kerjasama tim dan pencapaian target, dengan memberikan skor antara 1-100 pada masing-masing kategori.

Tabel 1.2 Kinerja Karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo Periode Januari 2024 s.d. Desember 2024

Bulan	Skor Penilaian			Persentase	
	Target	Tercapai	Tidak Tercapai	Tercapai	Tidak Tercapai
Januari	400	308,19	91,81	77,04%	22,95%
Februari	400	299,96	100,04	74,99%	25,01%
Maret	400	320,30	79,70	80,07%	19,93%
April	400	328,42	71,58	82,10%	17,90%
Mei	400	343,84	56,16	85,96%	14,04%
Juni	400	340,37	59,63	85,09%	14,91%
Juli	400	332,25	67,75	83,06%	16,93%
Agustus	400	340,13	59,87	85,03%	14,97%
September	400	319,92	80,08	79,98%	20,02%
Oktober	400	315,60	84,40	78,90%	21,10%
November	400	311,87	88,13	77,96%	22,04%
Desember	400	327,76	72,24	81,94%	18,06%

Sumber: PT. Citra Mandiri Distribusindo (2024)

Dari Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo kurang stabil dan dapat dikatakan pencapaiannya berfluktuasi. Dapat dilihat dari persentase tabel diatas bahwa dalam setahun kinerja karyawan pada perusahaan ini tidak ada yang mencapai 90% keatas. Target yang tercapai paling tinggi ada pada bulan Mei yaitu 85,96% dan yang paling rendah ada pada bulan Februari yaitu 74,99%, apabila dilihat secara rata-rata dalam satu tahun target yang tercapai adalah 81,01%. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo tidak menunjukkan peningkatan yang lebih tinggi walaupun

kinerja yang diperoleh cukup bagus. Salah satu faktor yang mengakibatkan kurangnya kinerja karyawan adalah disiplin kerja.

PT Citra Mandiri Distribusindo memiliki permasalahan yang sejak awal sudah ada, yaitu disiplin kerja. Permasalahan ini dapat terbukti dari absensi dan ketaatan terhadap aturan yang dibuat oleh perusahaan. Karyawan pada perusahaan ini sering terlambat masuk kerja yang melanggar ketentuan perusahaan. Selain itu, sering tidak melakukan absensi atau *fingerprint* pada saat masuk kerja dan pulang kerja. Karyawan pada perusahaan ini juga sering absen tanpa pemberitahuan dan tidak memberikan surat izin sesuai ketentuan perusahaan. Hal ini menyebabkan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab karyawan tidak dapat selesai pada waktu yang ditentukan dan tidak mempunyai rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang telah diberikan.

Tabel 1.3 Data Absensi Karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo Periode Januari 2024 s.d. Desember 2024

Data Absensi										
Periode	Pegawai	Keterlambatan					Alpha	Ketidakdisiplinan		
		>5 Me nit	>10 Me nit	>15 Me nit	>30 Me nit	>1 Jam		Keterlambatan	Alpha	Total
01-2024	109	96	38	29	19	10	10	6,78%	0,36%	7,14%
02-2024	109	85	34	25	17	8	9	5,97%	0,31%	6,28%
03-2024	109	97	39	29	19	10	10	6,83%	0,36%	7,19%
04-2024	109	107	43	32	21	11	11	7,54%	0,40%	7,94%
05-2024	109	115	46	34	23	11	12	8,10%	0,43%	8,53%
06-2024	109	105	42	32	21	11	11	7,42%	0,39%	7,81%
07-2024	109	113	45	34	23	11	12	8,00%	0,42%	8,42%
08-2024	109	120	48	36	24	12	13	8,45%	0,44%	8,89%
09-2024	109	112	45	34	22	11	12	7,92%	0,42%	8,34%

10-2024	109	98	39	30	20	10	10	6,94%	0,37%	7,31%
11-2024	109	100	40	30	20	10	11	7,09%	0,37%	7,46%
12-2024	109	103	41	31	21	10	11	7,27%	0,38%	7,65%

Sumber: PT. Citra Mandiri Distribusindo (2024)

Pada Tabel 1.3 di atas menyajikan data kehadiran karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo selama periode Januari hingga Desember 2024, terlihat bahwa tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan tergolong cukup tinggi. Dapat dilihat bahwa secara keseluruhan persentase ketidakdisiplinan yang paling tinggi adalah 8,89% dan yang paling rendah adalah 6,28%, apabila dilihat secara rata-rata persentase ketidakdisiplinan dalam satu tahun adalah 7,75%. Angka-angka tersebut mencerminkan bahwa masih banyak karyawan yang belum mematuhi ketentuan jam masuk kerja, yakni pukul 08.00 WIB, sebagaimana telah ditetapkan oleh perusahaan. Fakta ini menegaskan bahwa persoalan kedisiplinan masih menjadi tantangan utama di lingkungan kerja. Tingginya frekuensi keterlambatan tidak hanya menunjukkan lemahnya kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga berdampak langsung pada penurunan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Selain kedisiplinan kerja, ada penyebab lain yang membuat kinerja karyawan di perusahaan ini menurun, yaitu insentif. Kurangnya motivasi kerja yang dialami oleh karyawan diduga disebabkan oleh sistem pemberian insentif yang belum merata serta cukup sulit untuk diperoleh. Seperti pada departemen *sales*, *sales* harus mencapai omset penjualan per bulan minimal sebesar 60% dari target penjualan untuk mendapatkan insentif. Pada ketentuan perusahaan, 60% ini hanya dapat menutupi biaya bahan bakar motor *sales*. Jika tidak capai, maka karyawan tidak mendapatkan insentif dan hanya menerima gaji pokok saja. Dan untuk departemen

lainnya, karyawan hanya mendapat insentif tahunan. Sulitnya untuk mendapatkan insentif ini, mengakibatkan kinerja karyawan tidak mengalami peningkatan atau menurun dari periode penilaian yang dilakukan.

Tabel 1.4 Data Pencapaian Target PT Citra Mandiri Distribusindo Periode Januari 2024 s.d. Desember 2024

Bulan	Target	Pencapaian	Tercapai	Tidak Tercapai
Januari	Rp700.000.000,-	Rp515.182.150	73,60%	26,40%
Februari	Rp720.000.000,-	Rp469.045.872	65,14%	34,86%
Maret	Rp700.000.000,-	Rp430.331.020	61,47%	38,53%
April	Rp700.000.000,-	Rp476.871.899	68,12%	31,88%
Mei	Rp720.000.000,-	Rp507.950.143	70,55%	29,45%
Juni	Rp720.000.000,-	Rp473.648.900	65,78%	34,22%
Juli	Rp700.000.000,-	Rp426.913.547	60,98%	39,02%
Agustus	Rp700.000.000,-	Rp387.463.175	55,35%	44,65%
September	Rp680.000.000,-	Rp418.745.695	61,58%	38,42%
Oktober	Rp650.000.000,-	Rp421.782.400	64,88%	35,12%
November	Rp650.000.000,-	Rp458.874.365	70,59%	29,41%
Desember	Rp650.000.000,-	Rp584.415.753	89,91%	10,09%

Sumber: PT. Citra Mandiri Distribusindo (2024)

Berdasarkan data pada Tabel 1.4, terlihat bahwa pencapaian penjualan mengalami fluktuasi setiap bulan. Selain itu, pencapaian sales belum pernah mencapai 100% dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Persentase yang tercapai paling tinggi ada pada bulan Desember yaitu 89,91% dan yang paling rendah ada pada bulan Agustus yaitu 55,35%, apabila dilihat secara rata-rata persentase yang tercapai dalam satu tahun adalah 67,33%. Dan dari data diatas dapat membuktikan bahwa pencapaian *sales* kurang stabil dan mengalami fluktuasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.

Selain itu, permasalahan lain yang dialami oleh karyawan pada perusahaan ini adalah kurangnya motivasi kerja. Kurangnya penghargaan atau apresiasi

terhadap karyawan berprestasi, ditambah dengan sistem kompensasi yang kurang memadai, menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan kehilangan semangat dalam bekerja. Alasan lain dari kurangnya motivasi kerja yaitu kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan. Dalam lingkungan perusahaan, komunikasi antara atasan dan rekan kerja memiliki peran penting untuk membangun saling pengertian. Dengan adanya komunikasi yang baik, atasan dapat segera mengetahui jika bawahan mengalami kendala dalam pekerjaannya, sehingga dapat memberikan dorongan atau motivasi agar karyawan kembali bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini terbukti pada departemen *sales* yang dimana pada saat *briefing* atasan hanya memberi tekanan agar dapat mencapai target penjualan 100% dan tidak memperhatikan kondisi ataupun masalah yang ada pada *sales*. Sehingga *sales* tidak memiliki semangat ataupun motivasi dalam bekerja. *Sales* juga tidak dapat mengklaim biaya parkir kendaraan yang harus dikeluarkan ketika sedang mengunjungi toko untuk menagih tagihan ataupun melakukan transaksi. Sering terjadinya *miss communication* antara admin dan *sales* yang mengakibatkan kurangnya keharmonisan dalam komunikasi yang mengakibatkan kurangnya motivasi dalam bekerja.

Dari penjelasan latar belakang diatas, penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dipaparkan, terdapat permasalahan yang perlu diidentifikasi pada penelitian yang dilakukan pada PT Citra Mandiri Distribusindo, yaitu sebagai berikut.

1. Adanya penurunan disiplin kerja yang disebabkan oleh rendahnya kepatuhan terhadap peraturan yang diterapkan di perusahaan.
2. Terjadinya penurunan kedisiplinan kerja karyawan yang diakibatkan keseringan keterlambatan masuk kerja karyawan.
3. Minimnya kedisiplinan kerja karyawan yang dikarenakan keseringan absen tanpa pemberitahuan kepada atasan dan HRD perusahaan.
4. Kurangnya kedisiplinan kerja karyawan yang dikarenakan tidak memberikan surat izin sesuai peraturan perusahaan.
5. Terjadinya penurunan kinerja karyawan yang dikarenakan perusahaan tidak memberikan insentif yang merata dan sulit didapatkan.
6. Adanya penurunan kinerja karyawan yang dikarenakan perusahaan tidak memberikan penghargaan tertentu seperti tidak mengapresiasi kepada karyawan yang berprestasi.
7. Adanya penurunan kinerja karyawan yang dikarenakan perusahaan tidak memberikan kompensasi untuk karyawan yang berprestasi.
8. Adanya penurunan motivasi kerja karyawan yang dikarenakan kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan.
9. Kurangnya motivasi kerja karyawan yang disebabkan sering terjadi *miss communication* antara rekan kerja sehingga komunikasi tidak harmonis.

10. Terjadinya penurunan motivasi kerja karyawan disebabkan atasan tidak memberikan solusi terhadap kesulitan karyawan.
11. Kurangnya motivasi kerja karyawan yang dikarenakan atasan hanya memberikan tekanan kepada karyawan.
12. Adanya penurunan motivasi kerja karyawan dikarenakan karyawan tidak dapat mengklaim biaya parkir yang dikeluarkan pada saat mengunjungi toko.

1.3 Batasan Masalah

Adapun permasalahan yang terjadi dalam penelitian di PT Citra Mandiri Distribusindo, sehingga batasan masalah yang ditetapkan adalah sebagai berikut.

1. Perusahaan yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah PT. Citra Mandiri Distribusindo.
2. Responden yang diteliti merupakan karyawan selain Direktur, *General Manager* dan HRD sehingga total karyawan yang akan diteliti berjumlah 109 orang.
3. Penelitian menggunakan tiga variabel bebas, yaitu disiplin kerja, insentif dan motivasi kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dipaparkan, maka peneliti dapat menyusun perumusan masalah yang disebutkan di bawah berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo?

2. Apakah terdapat pengaruh antara insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo?
4. Apakah disiplin kerja, insentif dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dipaparkan, maka peneliti dapat menentukan tujuan penelitian yaitu sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.
2. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, insentif dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini berguna sebagai teori pendukung tambahan bagi pembaca di masa mendatang, serta sebagai sumber informasi, ilmu dan pengetahuan tambahan yang berkaitan dengan variabel penelitian yang sama.

1.6.1 Aspek Teoritis

Peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini dapat berfungsi sebagai sumber edukasi dan memberikan kontribusi dalam bidang manajemen. Selain itu, peneliti juga mengharapkan agar penelitian ini dapat menjadi referensi yang berguna untuk memperluas pengetahuan mengenai variabel seperti disiplin kerja, insentif, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

1.6.2 Aspek Praktis

Penelitian tidak hanya harus memberikan manfaat bagi segi teoritis, tetapi juga dari segi praktis. Berikut adalah manfaat praktis dari penelitian ini.

1. Untuk Pembaca, sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.
2. Untuk Perusahaan, menyediakan data yang dapat digunakan untuk analisis dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan dan mengoptimalkan operasional.
3. Untuk Penelitian, menjadi bahan perbandingan untuk variabel yang sama dalam studi-studi berikutnya.
4. Untuk Peneliti, sebagai bukti penerapan ilmu yang telah dipelajari di perguruan tinggi ke dalam konteks perusahaan.
5. Untuk Universitas, menjadi tambahan sumber referensi dalam pustaka akademik.