

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu industri yang diandalkan pemerintah untuk menghasilkan devisa dan pendapatan non-minyak dan gas adalah pariwisata. Saat ini, pariwisata memainkan peran utama dalam pertumbuhan dan perekonomian banyak negara, khususnya negara berkembang seperti Indonesia, yang memiliki potensi geografis yang sangat besar dan destinasi wisata penting. Industri pariwisata Indonesia berpotensi menjadi aset utama jika dikembangkan dan dikelola dengan baik.

Industri pariwisata di Bali, khususnya di Bali Utara, telah tumbuh signifikan seiring dengan meningkatnya jumlah pengunjung setiap tahun. Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng melaporkan bahwa jumlah pengunjung meningkat sebesar 35,30% dari 73.699 pada Januari 2024 menjadi 99.966 pada Januari 2025. Peningkatan ini menciptakan peluang bagi industri pariwisata untuk tumbuh sekaligus membuat persaingan komersial semakin ketat. Oleh karena itu, untuk tetap kompetitif dan mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi harus secara efektif dan efisien mengelola dan memaksimalkan sumber daya manusianya.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia karena mereka adalah kekuatan utama di balik semua aktivitas dan memainkan peran penting dalam mewujudkan strategi. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) harus digunakan untuk berhasil menerapkan manajemen sumber daya manusia. Mangkunegara (2001) menyatakan bahwa untuk mencapai tujuan

organisasi, HRM mencakup perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pengawasan proses pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Selain sumber daya manusia, aspek penting lain bagi perusahaan adalah kinerja, yang merupakan hal kompleks dan seharusnya menjadi fokus perhatian setiap organisasi (Sajangbati, 2013). Kinerja adalah hasil kerja yang dinilai dari aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Arisudana et al., 2025). Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sehingga setiap perusahaan berupaya meningkatkan kinerja tersebut agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Peningkatan kinerja karyawan berkontribusi pada kemajuan perusahaan sekaligus kemampuannya bertahan dalam persaingan pada kondisi lingkungan yang tidak stabil. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajerial yang serius, sebab pencapaian sasaran dan keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja SDM di dalamnya.

Kinerja sendiri dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai individu maupun kelompok dalam perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, serta dilaksanakan berdasarkan etika dan moral. Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan elemen penting bagi keberhasilan perusahaan. Kinerja karyawan bisa memberi pengaruh pada tiap perusahaan, sebab bisa melakukan pengukuran banyaknya karyawan memberikan kontribusi bekerja positif terhadap perusahaan. Menurut Robbins (2006) indikator yang menggambarkan kinerja karyawan yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kemandirian. Afandi (2021) menyatakan indikator-indikator kinerja pegawai

adalah sebagai berikut kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi, disiplin kerja, inisiatif ketelitian, kepemimpinan kejujuran dan kreativitas.

Mangkunegara (2017) memaparkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh dua faktor diantaranya yakni: faktor kemampuan secara psikologis kemampuan karyawan (ability) berupa kemampuan intelektual (IQ) serta kemampuan reality (knowledge + skill) yang didapat dari pendidikan dan pelatihan. Dengan kata lain karyawan dengan IQ di atas rata-rata ditambah pendidikan yang baik dengan jabatan serta keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga lebih cepat dalam tercapainya prestasi yang diharapkan organisasi. Yang kedua adalah faktor motivasi, faktor motivasi tercipta melalui sikap (attitude) seseorang dalam menyikapi keadaan dan kondisi kerja seperti disiplin, inisiatif, dan tanggung jawab. Motivasi merupakan situasi yang menjadikan karyawan lebih terarah dalam mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi adalah kondisi dimana dorongan diri karyawan untuk melakukan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal, dengan kata lain setiap karyawan siap dalam segala situasi, mengerti visi dalam organisasi dan target yang harus tercapai serta mampu berorientasi dalam tercapainya tujuan kerja.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yaitu kompensasi, pelatihan karyawan, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja (Siagian, 2002). Sehingga dapat disimpulkan faktor yang memengaruhi kinerja yakni, pendidikan, pelatihan, disiplin, inisiatif, tanggung jawab, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini peneliti hanya berfokus pada faktor disiplin, motivasi dan budaya organisasi.

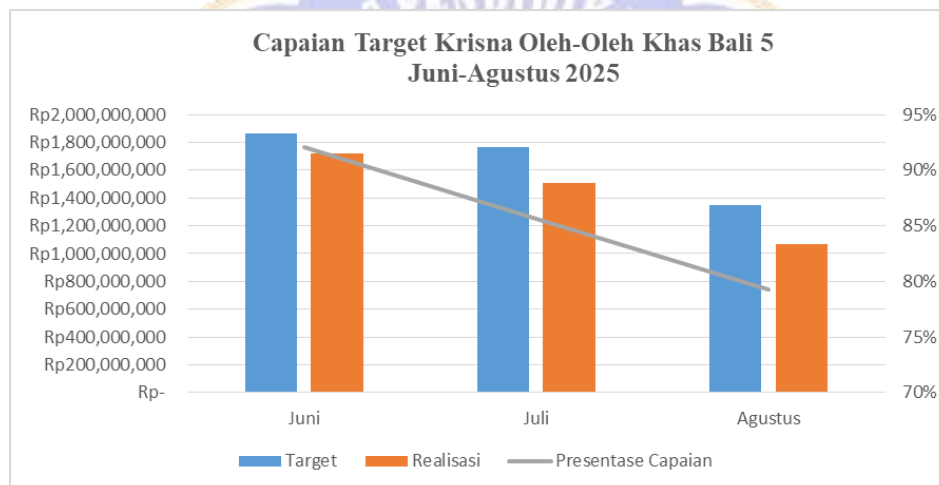
Salah satu industri kreatif penunjang pariwisata yakni bisnis oleh - oleh khas Bali. Dilihat dari perkembangan pariwisata di Bali banyak perusahaan melihat bisnis di bidang oleh – oleh sebagai peluang bisnis. Pasar oleh - oleh merupakan salah satu tujuan wisatawan saat mengunjungi daerah wisata baik untuk sekedar berjalan - jalan maupun membeli cinderamata. Oleh – oleh tersebut biasanya selalu dikaitkan dengan ciri khas suatu kota atau negara, misalnya kota Yogyakarta terkenal dengan bakpia, Palembang terkenal akan pempek dan Bali dengan pie susunya. Perkembangan pasar oleh - oleh menjadi sangat cepat, khususnya pasar oleh - oleh modern. Berbagai kerajinan tangan lokal yang berbentuk unik disajikan sehingga semakin menarik minat pengunjung. Krisna Oleh - Oleh Khas Bali merupakan salah satu pemimpin pasar di bidang oleh - oleh khas Bali. Krisna Oleh - Oleh Khas Bali pertama kali didirikan di daerah Denpasar Timur, khususnya di daerah desa adat Sumerta dengan nama Krisna Oleh – Oleh Khas Bali I. Hingga kini Krisna Oleh - Oleh Khas Bali sudah memiliki 8 cabang perusahaan yang bergerak di bidang oleh – oleh yang tersebar di Bali. Dimana salah satunya berada di kabupaten Buleleng yakni Krisna Oleh-Oleh 5.

Pemilihan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 sebagai lokasi penelitian didasari atas adanya program kerja pemerintah yakni Program 3B yang merupakan inisiatif dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) untuk mengembangkan dan mempromosikan paket wisata yang menghubungkan Banyuwangi, Bali Barat dan Bali Utara (Buleleng) dengan tujuan mendistribusikan kunjungan wisatawan secara merata dan mengurangi kepadatan di Bali bagian selatan. Untuk menunjang program ini tentunya Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5

harus bersiap-siap dengan peningkatan berbagai aspek termasuk mempersiapkan pekerja agar mampu ikut bersaing dalam program yang akan dilaksanakan.

Sebagai pelaku usaha Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 menghadapi berbagai tantangan dari segi karyawan. Masalah utama dalam perusahaan yang dianggap sebagai isu bisnis berkaitan dengan sumber daya manusia serta perlu mendapat perhatian organisasi adalah masalah kinerja karyawan.

Secara keseluruhan terdapat beberapa indikator kinerja yang belum maksimal yang memperlihatkan terjadinya permasalahan dalam aspek kinerja pada karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.



Gambar 1.1 Capaian Target Penjualan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 Periode Juni-Agustus 2025

Dilihat dari Gambar 1.1 terlihat diagram capaian penjualan dimana menunjukkan aspek capaian target penjualan didapati pada bulan Agustus 2025, Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 hanya mencapai target penjualan sebanyak 79% dan terus mengalami penurunan selama 3 bulan terakhir. Sementara dari segi kualitas pelayanan, berdasarkan hasil review pada google map. Masih ditemukan review yang kurang baik mengenai tingkat pelayanan yang diberikan oleh karyawan Krisna

Oleh-Oleh Khas Bali 5. Pada hasil penelusuran yang dilakukan ditemukan bahwa terdapat pelanggan yang mengeluhkan pelayanan yang dilakukan oleh karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 seperti karyawan yang menunjukkan perilaku pelayanan yang kurang ramah.

Disiplin kerja ialah kemauan pekerja dalam menaati seluruh peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang telah ditetapkan Wahid (2016). Kedisiplinan merupakan situasi didalam perusahaan saat karyawan bersikap sesuai dengan peraturan serta standar tingkah laku yang telah dikukuhkan dalam organisasi.

Perilaku orang atau organisasi yang memiliki kemauan atau niat untuk mematuhi aturan yang relevan dikenal sebagai disiplin. Dalam konteks tempat kerja, disiplin kerja mengacu pada perilaku karyawan dalam kaitannya dengan kebijakan perusahaan. Niat individu adalah pemikiran mereka, yang berfokus pada pelaksanaan tugas atau keinginan mereka sendiri untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan yang relevan. Peneliti di Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 menemukan, berdasarkan data yang dikumpulkan dari dokumen, bahwa manajemen mengontrol disiplin karyawan dan bahwa karyawan yang tidak mematuhi—misalnya, dengan terlambat atau gagal mengenakan atribut lengkap—menghadapi konsekuensi.

Disiplin kerja tidak berpengaruh pada kinerja, menurut penelitian Suprianto (2021). Disiplin kerja memiliki dampak negatif pada kinerja, menurut penelitian lain oleh Isnowati (2022). Namun, penelitian tambahan oleh Nurhayati (2023) dan Hidayati (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja memengaruhi kinerja.

Perilaku karyawan sangat penting bagi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cepat dan efektif. Suatu organisasi harus memperlakukan pekerjanya secara manusiawi, yang mencakup memberikan mereka posisi yang dapat meningkatkan status dan martabat mereka, menyediakan fasilitas yang mereka butuhkan, memenuhi harapan mereka, memotivasi mereka, menawarkan kesempatan untuk kemajuan, dan menjamin kesehatan dan keselamatan mereka. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2001), motivasi adalah sikap mental dan keadaan psikologis yang mendorong, mengarahkan, atau menyalurkan perilaku menuju pemenuhan persyaratan yang memuaskan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Prasyarat ini sangat penting. Karyawan secara alami akan lebih berdedikasi pada tujuan dan sasaran perusahaan atau organisasi jika mereka percaya bahwa keinginan dan harapan mereka terpenuhi. Hal ini pasti akan meningkatkan semangat mereka untuk tugas mereka, menginspirasi mereka untuk memberikan pekerjaan berkualitas. Setiap bisnis berupaya mencapai potensi maksimalnya, dan jika para pekerjanya berkinerja baik, tujuan-tujuan ini dapat tercapai. Dengan menawarkan insentif, peluang untuk sukses, pekerjaan yang lebih memuaskan, keamanan kerja, dan kebijakan bisnis, organisasi harus bertujuan untuk menginspirasi atau mendorong karyawan untuk berkinerja efektif.

Melalui berbagai aktivitas positif, penghargaan, dan dorongan untuk pertumbuhan berkelanjutan, Krisna Oleh-Oleh terus menginspirasi semua anggota staf. Meskipun demikian, sejumlah masalah dengan kinerja staf masih ada, termasuk tenggat waktu yang terlewat, kualitas layanan yang buruk, dan kebiasaan kerja yang tidak menentu. Menurut penelitian Marya (2024), kinerja karyawan

tidak dipengaruhi oleh motivasi, yang konsisten dengan temuan Rahmad (2021). Namun, penelitian Wardi (2022) mengungkapkan bahwa motivasi memang memengaruhi kinerja, yang konsisten dengan temuan Suparman (2023).

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen yang dapat berdampak pada kinerja pekerja. Suatu aktivitas sosial yang diciptakan dan dilakukan oleh anggotanya dikenal sebagai budaya organisasi. Kebiasaan, nilai-nilai, aturan, dan perilaku yang membentuk budaya organisasi memengaruhi cara orang-orang di dalamnya beroperasi (Hardin, 2020). Karena budaya organisasi membentuk identitas organisasi atau perusahaan, budaya organisasi menawarkan perspektif kepada anggota atau karyawan. Budaya organisasi yang efektif mendukung visi dan tujuan perusahaan, bukan malah bertentangan dengannya. Akibatnya, budaya organisasi mendorong akuntabilitas, loyalitas, integritas, dan etos kerja yang kuat di antara personelnnya.

Pada intinya, budaya organisasi adalah seperangkat prinsip dasar yang menjadi dasar sikap, tindakan, dan perilaku semua anggota (Wardiah, 2016). Oleh karena itu, budaya organisasi sangat penting. Cita-cita yang mengarahkan sumber daya manusia dalam menjalankan tanggung jawab dan perilaku mereka di dalam suatu organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi di Krisna Oleh-Oleh 5 diciptakan agar sangat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, menurut HRD Krisna Bali Utara. Hal ini sejalan dengan pengakuan Krisna Oleh-Oleh 5 karyawan bahwa baik atasan maupun bawahan saling menghormati dengan profesionalisme. Namun, kinerja karyawan masih di bawah standar.

Kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh budaya perusahaan, menurut penelitian Nadhiroh (2022). Selain itu, budaya organisasi memiliki sedikit pengaruh terhadap kinerja, menurut penelitian Mewahaini dkk. (2022). Namun, motivasi memang memengaruhi kinerja, menurut penelitian Febriani dkk. (2023). Selain itu, penelitian Jumawan dari tahun 2024 mengungkapkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh budaya perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dan adanya perbedaan mengenai hasil penelitian-penelitian terdahulu, maka judul dalam penelitian ini ialah “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, sehingga akan dipaparkan beberapa permasalahan yang ditemui pada kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh 5 sebagai berikut :

- (1) Kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 yang belum maksimal.
- (2) Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh disiplin kerja motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja.
- (3) Walaupun telah dibuatkan aturan mengenai kedisiplinan karyawan, pemberian motivasi serta pembentukan budaya organisasi yang positif namun tetap terdapat kinerja karyawan yang belum maksimal

1.3 Pembatasan Masalah

Batasan masalah dirancang dengan tujuan agar penelitian lebih terarah pada permasalahan yang telah dirumuskan. Berdasarkan identifikasi masalah yang telah ditemukan sebelumnya, maka penelitian ini difokuskan pada batasan batasan yang dirumuskan sebagai berikut :

- (1) Permasalahan yang akan diteliti dibatasi pada pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.
- (2) Pengambilan data dibatasi hanya dilakukan di Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka peneliti merumuskan masalah yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

- (1) Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5?
- (2) Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5?
- (3) Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5?
- (4) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini untuk memperoleh temuan terhadap pengaruh sebagai berikut :

- (1) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.
- (2) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.
- (3) Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5.
- (4) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut :

(1) Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

(2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran serta informasi kepada Krisna Oleh-Oleh Khas Bali 5 mengenai masalah disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.