

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Hampir seluruh aktivitas yang dilakukan dalam suatu perusahaan dikerjakan oleh sumber daya manusia (SDM), mulai dari proses produksi, distribusi, pelayanan, keuangan hingga pemasaran. Kualitas SDM yang baik akan membuat kualitas dari perusahaan juga meningkat. Menurut Riniwati (2016) strategi SDM telah menjadi hal yang sangat penting dan menjadi fokus perusahaan dalam meningkatkan kualitasnya, bahkan peran SDM setara dengan manajemen keuangan, pemasaran, teknologi, maupun manajemen informasi. Sehingga sangat penting bagi Perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDM mereka, karena apabila kurang diperhatikan maka akan menurunkan kualitas dari perusahaan tersebut.

Robbins (2008) menyatakan aspek individu dapat meningkatkan kualitas SDM dan berdampak pada kinerja, berarti kinerja yang baik akan menghasilkan performa perusahaan yang baik juga. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa variabel, menurut Sinambela (2012) semakin tinggi nilai kepuasan kerja dan disiplin kerja maka nilai kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Teori tersebut didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Hadijah (2016) yang mendapatkan hasil dimana secara parsial dan simultan variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan yang bergerak dibidang jasa sangat bergantung pada kinerja SDM, karena produk berupa pelayanan yang langsung diberikan oleh pegawai. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa yaitu Bali Hai Cruise. Perusahaan yang berdiri tahun 1990 ini beralamat di Jalan Wahana Tirta No.1, Benoa, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar, Bali 80001. Keistimewaan dari Bali Hai Cruise yaitu satu-satunya Bali cruise yang memiliki *beach club* lengkap dengan arena bermain volley pantai dan kolam renang. Agar fasilitas, nilai-nilai seperti estetika, dan kepuasan pelayanan dapat tersampaikan dengan baik maka karyawan Bali Hai Cruise harus memiliki kualitas kinerja yang baik dari berbagai aspek sehingga perusahaan akan memiliki kualitas yang baik dan profesional dalam melakukan pekerjaannya. Untuk mengetahui nilai kinerja Bali Hai Cruise, maka dilakukan pengmabilan data dengan metode dokumentasi, dari data yang didapat kemudian di bandingkan dengan perusahaan sejenis yaitu Island Explorer Cruise, dan berikut hasilnya.

Tabel 1.1  
Target Kinerja Karyawan Pada Island Explorer Cruise dan Bali Hai Cruise

Nama Perusahaan	Target Kinerja	Pencapaian Kinerja	Katagori Kinerja
Island Explorer Cruise	40.500 Tamu/tahun	42.129 Tamu/tahun	Tercapai
Bali Hai Cruise	38.500 Tamu/tahun	37.230 Tamu/tahun	Belum Tercapai

(Sumber: Manajemen SDM Island Explorer Cruise dan Bali Hai Cruise 2020)

Data menunjukkan bahwa target kinerja Bali Hai Cruise belum tercapai. Artinya ada indikasi bahwa kinerja karyawan harus diperhatikan terutama bagian yang menangani wisatawan secara langsung. Untuk karyawan Bali Hai Cruise yang menangani para wisatawan secara langsung berjumlah 58 orang. Kinerja perusahaan merupakan kumpulan dari kinerja karyawan maka dari itu kinerja

persusahaan sangat bergantung pada kinerja setiap karyawan. Dengan demikian kemungkinan besar telah terjadi masalah dalam kinerja karyawan yang tidak diketahui oleh manajemen SDM sehingga kinerja perusahaan menurun. Untuk memperkuat indikasi tersebut maka dilakukan observasi awal. Observasi awal dilakukan dengan menggunakan teknik dokumentasi dan melibatkan manajemen SDM Bali Hai Cruise. Manajemen SDM diminta memberikan 10 data sampel secara acak mengenai data capaian kinerja dari tahun 2018 sampai tahun 2019, hal ini bertujuan untuk mengukur kinerja. Berikut ini adalah hasil observasi awal terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 1.2  
Data Kinerja Karyawan pada Bali Hai Cruise

No	Nama Karyawan	Unit Kerja	Standar Kinerja	Capaian Kinerja		Kategori Kinerja
				2018	2019	
1	Agus	Front Office	3.850	3.788	3.817	Belum mencapai standar
2	Wijayanti	F&B Kitchen		3.778	3.694	Belum mencapai standar
3	Ngurah	Cashier		3.756	3.739	Belum mencapai standar
4	Nugroho	Head Host		3.794	3.764	Belum mencapai standar
5	Padmi	Deck Kapal		3.711	3.657	Belum mencapai standar
6	Indira	Cashier		3.757	3.695	Belum mencapai standar
7	Komang	Front Office		3.736	3.783	Belum mencapai standar
8	Sudarti	Head Host		3.864	3.852	Sudah tercapai standar
9	Prima	Receptionist		3.757	3.701	Belum mencapai standar
10	Satya	Receptionist		3.761	3.697	Belum mencapai standar

(Sumber: Manajemen SDM Bali Hai Cruise 2020)

Bedasarkan Tabel 1.2, dari 10 sampel karyawan terdapat 1 sampel yang

sudah mencapai standar kinerja, sedangkan 9 sampel lainnya belum mencapai standar, hal ini berarti variabel kinerja karyawan bernilai rendah. Dengan hasil tersebut maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Bali Hai Cruise terindikasi sedang tidak baik. Kinerja yang tidak baik ini dapat diamati secara langsung, dimana kualitas dari pelayanan yang kurang, kurang tepat waktu dalam menyelesaikan masalah wisatawan, serta karyawan terlihat kurang bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Untuk mengetahui penyebab penurunan kinerja karyawan Bali Hai Cruise, maka harus diketahui variabel yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Menurut Sinambela (2012) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja, sehingga agar indikasi menurunnya kinerja karyawan Bali Hai Cruise dapat diperkuat maka perlu dilakukan pengukuran terhadap kedua variabel tersebut. Observasi kembali melibatkan 10 sampel sebelumnya, namun teknik yang digunakan yaitu teknik wawancara dengan pertanyaan dari indikator kepuasan kerja. Berikut adalah hasilnya.

Tabel 1.3  
Data Kepuasan Karyawan pada Bali Hai Cruise

Nama	Indikator Kepuasan Kerja				Total	Kategori
	Terampil	Kepuasan Akan Gaji	Promosi Jabatan	Hubungan Kerja		
Agus	3	3	4	3	10	Sangat Rendah
Wijayanti	2	3	4	2	9	Sangat Rendah
Ngurah	3	1	3	2	6	Rendah
Nugroho	1	2	1	2	5	Rendah
Padmi	1	3	2	2	7	Rendah
Indira	2	2	2	1	5	Rendah
Komang	2	2	4	3	9	Sangat Rendah
Sudarti	3	2	3	3	8	Sangat Rendah

Prima	2	3	3	2	8	Sangat Rendah
Satya	3	2	2	3	7	Rendah
Total					74	Rendah

(Sumber: Manajemen SDM Bali Hai Cruise 2020)

Pada Tabel 1.3 terlihat bahwa nilai kepuasan kerja rendah, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan kurang mendapat apresiasi dari perusahaan sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tidak memberikan hasil sesuai dengan harapan mereka. Hasil yang dimaksud dapat berupa gaji, promosi, hingga hubungan antar pekerja. Dengan demikian hasil yang tidak sepadan akan menimbulkan rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini sesuai dengan teori Robbins (2008) yang menyatakan semakin tinggi nilai pekerjaan itu sendiri, gaji, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja maka kepuasan kerja akan semakin tinggi. Menurut Sutrisno (2014) masalah yang terjadi karena kepuasan kerja merupakan masalah yang penting namun juga menarik untuk diatasi, karena memiliki dampak yang besar dari segi manfaat baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat.

Selain variabel kepuasan kerja, variabel lain yang diduga menyebabkan kinerja karyawan menurun yaitu disiplin kerja. Untuk variabel disiplin, observasi dilakukan dengan teknik dokumentasi, dimana data absensi 10 sampel tersebut diminta kepada manajemen SDM Bali Hai Cruise. Data absensi kerja dipilih sebagai tolak ukur tingkat disiplin karyawan, karena data tersebut paling mudah untuk dianalisis secara sederhana sehingga lebih efisien untuk dijadikan data awal. Berikut adalah data pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan oleh karyawan Bali Hai Cruise yang dapat dilihat pada Tabel A.4 sebagai berikut.

Tabel 1.4  
Data Disiplin Kerja Karyawan pada Bali Hai Cruise

Nama	Standar Pelanggaran	Aturan Kerja			Jumlah Pelanggaran (kali)	Kategori
		Tidak Hadir	Datang Terlambat	Pulang Mendahului		
Agus	3 Kali	1	2	1	4	Rendah
Wijayanti		1	0	0	1	Disiplin
Ngurah		2	1	0	3	Rendah
Nugroho		1	2	0	3	Rendah
Padmi		2	2	0	4	Rendah
Indira		1	0	1	2	Disiplin
Komang		2	1	1	4	Rendah
Sudarti		1	1	1	3	Rendah
Prima		1	2	1	4	Rendah
Satya		2	2	0	4	Rendah

(Sumber: HRD Bali Hai Cruise 2020)

Pada Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa dari 10 karyawan yang dijadikan responden, 8 diantaranya merupakan karyawan yang memiliki tingkat disiplin kerja yang rendah padahal perusahaan telah memberikan tiga batas toleransi untuk mentolerir kesalahan karyawan dalam hal absensi. Artinya para karyawan tidak memperdulikan aturan yang ada dan tetap melakukan pelanggaran, sehingga disiplin kerja karyawan menjadi rendah. Dari kasus tersebut, jenis disiplin yang dilanggar yaitu disiplin preventif, dimana disiplin preventif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2015). Secara langsung terlihat para karyawan kurang disiplin, beberapa menit sebelum keberangkatan masih ada karyawan yang baru memasuki kapal, selain itu saat berlabuh ada beberapa karyawan terlihat langsung meninggalkan kapal. dikhawatirkan karyawan yang bermasalah akan memberikan dampak buruk terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hasibuan (2010) menyatakan semakin disiplin seorang karyawan, maka semakin tinggi kinerja yang akan dicapai.

Berdasarkan fakta-fakta yang terjadi di Bali Hai Cruise terindikasi telah

terjadi masalah mengenai variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja, sehingga menurunkan kinerja karyawan. temuan ini selaras dengan hasil penelitian Hadijah (2016) yang membuktikan bahwa secara bersama-sama kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja merupakan penggerak karyawan dalam melakukan sesuatu seperti disiplin dalam bekerja. Bila karyawan merasa puas maka karyawan akan melakukan semua hal dengan baik, salah satunya disiplin, karena dengan disiplin maka pekerjaan yang dilakukan akan baik dan perusahaan akan mengapresiasi kinerja yang baik tersebut, kemudian nilai kepuasan akan pekerjaan akan semakin meningkat. Sedangkan apabila yang terjadi sebaliknya maka karyawan akan kecewa dengan pekerjaannya, kemudian menimbulkan aktivitas seperti membolos dan kegiatan tidak disiplin lainya, sehingga kinerja tidak maksimal dan menyebabkan perusahaan sulit untuk memberikan apresiasi. Namun terdapat inkonsistensi dalam hasil empirik mengenai pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan oleh hasil penelitian dari Harahap dan Tirtayasa (2019) dimana memperoleh hasil disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Syahputra dan Jufrizen (2019) mendapatkan hasil kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan permasalahan tersebut maka di pandang perlu dilakukan penelitian di Bali Hai Cruise dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bali Hai Cruise”**

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dikemukakan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Nilai kinerja perusahaan Bali Hai Cruise lebih rendah dari Island Explorer Cruise. Terindikasi hal ini disebabkan oleh kinerja karyawan Bali Hai Cruise rendah sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menurun.
2. Dari observasi awal didapatkan hasil kinerja karyawan Bali Hai Cruise bernilai rendah. Kemudian dilakukan observasi awal terhadap dua variabel yang membangun kinerja karyawan. Kedua variabel tersebut yaitu kepuasan karyawan dan disiplin kerja
3. Nilai variabel kepuasan karyawan Bali Hai Cruise rendah. Masalah ini mempersepsikan bahwa para karyawan memiliki rasa yang tidak puas terhadap perusahaan.
4. Variabel disiplin kerja menunjukkan nilai yang rendah. Dari data absensi perusahaan, banyak dari karyawan yang telat datang, bolos kerja dan tanpa keterangan.
5. Terjadi inkonsistensi dalam kajian empirik mengenai penengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan oleh hasil penelitian dari Harahap dan Tirtayasa (2019) dimana memperoleh hasil disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Syahputra dan Jufrizen (2019) mendapatkan hasil kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan indentifikasi masalah yang terjadi di Bali Hai Cruise, terdapat tiga variabel yang mengalami permasalahan yaitu variabel kepuasan kerja, disiplin kerja serta kinerja karyawan, oleh karena itu selain variabel tersebut tidak akan dibahas.



#### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pembahasan diatas dapat ditarik beberapa rumusan masalah yakni sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Bali Hai Cruise?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan eksplanatif mengenai pengaruh sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise.
2. Kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan pada Bali Hai Cruise.
3. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise.
4. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Hai Cruise.

#### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan manfaat (1) Manfaat teoritis dan (2) Manfaat praktis. Adapun penjelasan manfaat yang diperoleh dari penelitian ini

sebagai berikut.

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi penerapan ilmu manajemen pada bidang manajemen sumber daya manusia mengenai kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan guna peningkatan pengelola sumber daya manusia bagi perusahaan Bali Hai Cruise sebagai bahan pertimbangan atau masukan untuk menentukan kebijakan mengenai kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

