

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam lanskap global yang serba cepat dan terus berkembang saat ini, kinerja karyawan memainkan peran penting dalam memastikan keberhasilan suatu organisasi. Kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan cepat dan memperlihatkan kemajuan berkelanjutan sangat penting untuk mencapai tujuan strategis dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar (Sutrisno, 2021). Berbagai penelitian memperlihatkan bahwasanya kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi kerja dan karakteristik individu, sehingga kajian mengenai kinerja menjadi penting untuk memahami determinan yang memengaruhinya (Yolanda et al., 2022).

Sumber daya manusia berperan sebagai aset strategis yang vital, memainkan peran penting dalam mendorong kesuksesan organisasi dengan menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu berbakat yang memberikan kontribusi signifikan untuk mencapai tujuan utama perusahaan dan pertumbuhan berkelanjutan (Febrina & Rahmat, 2024). Manajemen sumber daya manusia yang efektif memainkan peran penting dalam menaikkan kinerja organisasi. Dengan membina potensi karyawan dan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, kebijakan SDM memastikan bahwasanya upaya individu selaras dengan tujuan

perusahaan, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan, inovasi, dan kesuksesan jangka panjang dalam organisasi Wibowo (2021: 45).

Bidang industri pelayaran dan logistik ialah sektor yang memiliki tingkat kompleksitas operasional yang tinggi, sehingga menuntut ketelitian, kecepatan, serta koordinasi yang optimal antar sumber daya manusia. Seiring dengan meningkatnya volume perdagangan internasional, perusahaan pelayaran dituntut untuk beroperasi secara lebih efisien, adaptif, dan kompetitif agar mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya. Dalam konteks tersebut, kinerja karyawan menjadi indikator vital dalam mendukung keberhasilan operasional perusahaan. Menurut Mangkunegara (2021:67) Kinerja ialah cerminan dari hasil kerja, yang paling efektif dicapai ketika karyawan memiliki kemampuan yang dibutuhkan, termotivasi untuk berprestasi, dan beroperasi dalam lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesuksesan. Bersama-sama, elemen-elemen ini mendorong kinerja optimal dan pencapaian organisasi.

PT Hogo Shipping Indonesia ialah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman dan logistik dengan cakupan layanan domestik maupun internasional. Berlandaskan informasi yang diperoleh dari bagian Human Resource Development (HRD), jumlah karyawan mengalami peningkatan dari 60 orang pada tahun 2023 menjadi 75 orang pada tahun 2025. Peningkatan jumlah tenaga kerja tersebut memperlihatkan adanya perkembangan operasional perusahaan. Akan tetapi, penambahan jumlah

karyawan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan capaian kinerja.

Tabel 1.1.
Ringkasan Hasil Rata-Rata KPI Karyawan PT Hogo Shipping Indonesia

Tahun	Jumlah Karyawan	Kualitas Kerja	Kuantitas Kerja	Ketepatan Waktu	Efektivitas	Kemandirian & Tanggung Jawab	Komitmen Kerja	Rata-Rata
2023	60	3.00	2.95	2.85	2.90	2.80	2.90	2.90
2024	65	2.75	2.50	2.55	2.60	2.70	2.55	2.61
2025	75	2.45	2.35	2.25	2.30	2.35	2.20	2.32

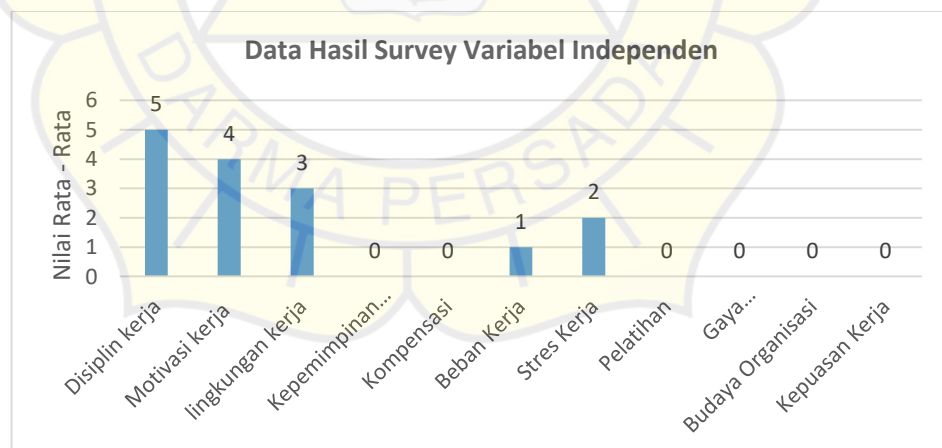
Sumber: PT Hogo Shipping Indonesia

Berlandaskan data internal perusahaan yang dirangkum pada Tabel 1.1, rata-rata nilai KPI karyawan memperlihatkan kecenderungan menurun dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2023, rata-rata kinerja berada pada angka 2,90. Nilai tersebut menurun menjadi 2,61 pada tahun 2024 dan kembali mengalami penurunan menjadi 2,32 pada tahun 2025. Penurunan nilai rata-rata tersebut terlihat pada beberapa dimensi penilaian, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan tanggung jawab, serta komitmen kerja. Kondisi ini memperlihatkan bahwasanya peningkatan jumlah sumber daya manusia belum sepenuhnya berbanding lurus dengan peningkatan hasil kerja yang dicapai.

Penurunan capaian KPI tersebut memperlihatkan adanya kecenderungan melemahnya kualitas kinerja karyawan, meskipun jumlah karyawan mengalami peningkatan, hasil kerja yang dicapai belum memperlihatkan peningkatan yang sebanding. Kondisi ini mengindikasikan bahwasanya penambahan tenaga kerja belum sepenuhnya mampu

mendorong peningkatan performa organisasi secara optimal. Situasi tersebut menjadi perhatian penting bagi manajemen perusahaan, karena dalam sistem manajemen kinerja yang efektif, peningkatan sumber daya manusia seharusnya selaras dengan peningkatan hasil kerja. Oleh sebab itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang berpotensi memengaruhi capaian kinerja karyawan.

Sebagai langkah awal untuk memahami kondisi tersebut, peneliti melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 15 karyawan PT Hogo Shipping Indonesia. Pra-survei ini bertujuan untuk menggali persepsi karyawan mengenai faktor-faktor yang dianggap paling memengaruhi kinerja. Hasil pra-survei tersebut kemudian disajikan pada Gambar 1.1 berikut :

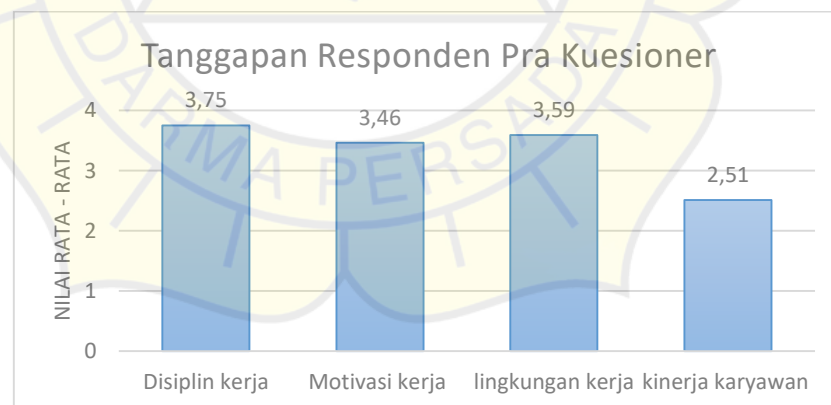


Gambar 1.1.
Grafik Hasil Pra Survei Variabel Mempengaruh Kinerja Karyawan
PT Hogo Shipping Indonesia
 Sumber Data: Diolah Penulis 2025

Berdasarkan gambar 1.1 memperlihatkan hasil pra-survei yang dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dianggap paling

memengaruhi kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia. Berdasarkan grafik tersebut, tiga variabel yang memperoleh persentase tertinggi adalah Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja. Ketiga variabel inilah yang kemudian ditetapkan sebagai variabel independen dalam penelitian ini karena dinilai paling relevan dan paling berkontribusi terhadap penurunan kinerja karyawan.

Sebagai langkah lanjutan, peneliti melakukan observasi awal melalui penyebaran kuesioner kepada 15 responden PT Hogo Shipping Indonesia untuk memperoleh gambaran lebih rinci mengenai kondisi masing-masing variabel, khususnya dari dimensi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja yang diduga turut memengaruhi performa karyawan. Hasil pengolahan kuesioner tersebut kemudian disajikan dalam bentuk grafik pada Gambar 1.2 berikut:



Gambar 1.2.
Tanggapan Responden Pra Kuesioner Variabel
Sumber: Data dibuat oleh Penulis 2025

Berlandaskan gambar 1.2, hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 15 responden PT Hogo Shipping Indonesia, variabel variabel disiplin kerja memperoleh nilai rata-rata 3.75, yang menurut Skala Interpretasi (Tabel 3.2)

termasuk kategori tinggi. Variabel motivasi kerja memiliki nilai rata-rata 3.46, dan lingkungan kerja senilai 3.59, yang keduanya berada pada kategori baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya variabel kinerja karyawan memperlihatkan nilai rata-rata 2,51, yang berada pada kategori rendah. Keadaan ini memperlihatkan bahwasanya meskipun karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, serta motivasi dan lingkungan kerja yang baik, namun kinerja yang dihasilkan masih berada pada tingkat rendah. Keadaan ini menunjukkan pencapaian hasil kerja, efektivitas tugas, serta pemenuhan target belum mencapai standar yang diharapkan perusahaan. Faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan ialah Disiplin Kerja, Motivasi kerja, dan Lingkungan kerja.

Disiplin kerja melibatkan karyawan yang secara konsisten mengikuti aturan yang telah ditetapkan, menjaga standar perilaku, dan dengan tekun menyelesaikan tugas yang diberikan untuk memastikan efisiensi dan keberhasilan organisasi (Elsa Santika et al.,t 2023). Penerapan disiplin yang konsisten bisa menciptakan keteraturan kerja dan mendukung pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, disiplin kerja sering dikaji sebagai variabel yang berhubungan dengan kinerja karyawan (Rizki dan Nurhayaty, 2023). Penentuan variabel disiplin kerja dipilih dalam studi ini karena disiplin ialah salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap efektivitas dan produktivitas karyawan. Disiplin kerja dianggap sebagai pembina

karyawan yang efektif yang memberikan kontribusi untuk menaikkan kinerja karyawan.

Selain disiplin, motivasi kerja juga berperan dalam memengaruhi perilaku dan semangat kerja karyawan. Motivasi mencerminkan dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Sapu et al., 2023). Dalam konteks profesional standar, motivasi kerja memainkan peran penting dalam menaikkan kinerja karyawan. Ketika termotivasi, karyawan memperlihatkan antusiasme yang lebih besar, mengambil tanggung jawab secara proaktif, memperlihatkan peningkatan komitmen, dan berupaya dengan tekun untuk mencapai tujuan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan (Febrianti et al., 2024).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang memengaruhi kenyamanan serta efektivitas kerja karyawan (Azizah dan Prahiawan, 2024). Lingkungan kerja yang tertata dengan baik dan kondusif dapat membantu karyawan bekerja lebih fokus dan produktif, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menurunkan semangat kerja, menimbulkan stres, serta menghambat pencapaian target kinerja.

Secara keseluruhan bisa dinyatakan bahwasanya lingkungan kerja ialah salah satu variabel yang signifikan bagi kualitas dan hasil kerja karyawan (Fauzi et al., 2022). Hasil penelitian yang ada belum sepenuhnya konsisten sehingga masih diperlukan pengujian lebih lanjut pada konteks dan objek penelitian yang berbeda. Variabel lingkungan kerja dinilai relevan untuk dianalisis dalam penelitian ini.

Beberapa penelitian terdahulu memperlihatkan adanya inkonsistensi hasil penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Setyawati dan Arifin (2024) serta Patmarina dan Erisna (2012), menyatakan bahwasanya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Tampenawas et al. (2022) serta Fahmi dan Wardani (2023) yang menyimpulkan bahwasanya disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Inkonsistensi hasil penelitian juga ditemukan pada variabel motivasi kerja. Satria dan Imam (2024) serta Basyid (2024) menyatakan bahwasanya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Hernandi dan Prabowo (2024) serta Cristine (2024) menyatakan bahwasanya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, perbedaan hasil penelitian juga terjadi pada variabel lingkungan kerja. Penelitian oleh Tampenawas et al. (2022) serta Fahmi & Wardani (2023) menyimpulkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Napitu et al. (2025) serta Sara et al. (2022)

memperlihatkan bahwasanya lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Studi ini memberikan kebaharuan yakni ada pada objek penelitiannya. Pada penelitian sebelumnya memakai objek penelitian PT. Central Cipta Abadi, PT. Hanil Indonesia, dan PT. Bumi Alam Segar Kota Bekasi. Sementara itu, studi ini memakai PT Hogo Shipping Indonesia sebagai objek penelitian, yang bergerak di sektor logistik dan ekspor - impor. Pemilihan PT Hogo Shipping Indonesia sebagai objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwasanya perusahaan tersebut sedang menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan dalam beberapa periode terakhir. Sebagai perusahaan jasa di bidang logistik dan ekspor-impor, kegiatan operasional PT Hogo Shipping Indonesia menuntut tingkat ketepatan waktu, koordinasi kerja, serta kedisiplinan yang tinggi. Kondisi tersebut menjadikan faktor sumber daya manusia sebagai aspek yang sangat krusial dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan.

Studi ini mengeksplorasi pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan faktor lingkungan terhadap kinerja karyawan di perusahaan logistik menengah. Dengan menganalisis elemen-elemen ini, studi ini bermaksud untuk memperdalam pemahaman dalam manajemen sumber daya manusia dan mengidentifikasi strategi efektif untuk menaikkan produktivitas tenaga kerja. Temuan-temuan tersebut dimaksudkan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi para manajer yang ingin menumbuhkan

lingkungan kerja yang disiplin, termotivasi, dan suportif, yang pada akhirnya menaikkan efisiensi operasional secara keseluruhan dan keberhasilan organisasi.

Studi ini memakai *Performance Management Theory* sebagai grand theory, yakni teori yang menjelaskan proses sistematis dalam merencanakan, memantau, mengevaluasi, serta menaikkan kinerja karyawan secara berkelanjutan agar selaras dengan tujuan organisasi Amstrong (2006). Dalam studi ini, disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dipandang sebagai faktor yang berpotensi memengaruhi capaian kinerja karyawan.

Pada studi ini, disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja diposisikan sebagai faktor-faktor yang berpotensi memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Berlandaskan *Performance Management Theory*, organisasi perlu memastikan bahwasanya perilaku kerja karyawan, sistem kerja, serta lingkungan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan agar tujuan organisasi bisa tercapai secara optimal. Atas dasar pemaparan tersebut, *Performance Management Theory* dinilai relevan untuk dipakai sebagai landasan teori dalam menganalisis dan menjelaskan bagaimana disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia.

Studi ini memiliki urgensi baik secara teoretis, praktis, maupun sosial. Secara teoretis, studi ini diharapkan bisa memperkuat dan memperkaya

kajian *Performance Management Theory*, terutama yang berkaitan dengan bagaimana disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, studi ini juga menambah referensi empiris dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama pada konteks perusahaan jasa logistik. Secara praktis, hasil studi ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi PT Hogo Shipping Indonesia sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajerial, khususnya dalam upaya menaikkan produktivitas kerja dan menyempurnakan sistem pengelolaan sumber daya manusia.

Studi ini bermaksud untuk memperoleh temuan empiris yang bisa dipakai sebagai dasar dalam menaikkan kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia melalui evaluasi terhadap disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Melalui studi ini, perusahaan diharapkan bisa mengetahui faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki agar kinerja karyawan bisa ditingkatkan secara optimal. Berlandaskan hasil pra-survei yang telah dilakukan, ditemukan adanya kesenjangan (gap) antara kondisi internal perusahaan yang relatif baik seperti disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja, dengan tingkat kinerja karyawan yang masih belum optimal. Kondisi inilah yang mendasari perlunya penelitian lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Hogo Shipping Indonesia”**.

1.2. Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berlandaskan uraian latar belakang dan hasil pra-survei yang telah dilakukan, maka bisa diidentifikasi beberapa permasalahan pada PT Hogo Shipping Indonesia yakni:

1. Disiplin kerja karyawan berada pada kategori baik, namun kinerja karyawan masih berada pada kategori rendah, sehingga terdapat ketidaksesuaian antara kedisiplinan yang tinggi dengan hasil kerja yang dicapai.
2. Motivasi kerja karyawan juga berada pada kategori baik, tetapi belum mampu meningkatkan kinerja secara optimal, yang terlihat dari rendahnya kemampuan mencapai target dan efektivitas kerja.
3. Lingkungan kerja dinilai cukup baik, namun belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja karyawan, yang tercermin dari nilai rata-rata kinerja yang masih rendah.

1.2.2. Pembatasan Masalah

Studi ini dengan cermat mempersempit ruang lingkup masalah untuk memfasilitasi investigasi yang lebih terfokus dan terarah. Dengan berkonsentrasi pada aspek-aspek spesifik yang berakar pada latar belakang dan isu-isu yang telah diidentifikasi, studi ini bermaksud untuk menghasilkan wawasan yang lebih jelas dan bermakna dalam kerangka kerja yang mudah dikelola. Oleh karena

itu batasan dalam studi ini ialah membahas permasalahan disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja di PT Hogo Shipping Indonesia. Karyawan pada bagian operasional yang dijadikan responden dalam studi ini ialah karyawan PT Hogo Shipping Indonesia.

1.2.3. Rumus Masalah

Berlandaskan latar belakang masalah, maka ditetapkan perumusan masalah dalam studi ini, yakni:

1. Apakah pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?
2. Apakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?
3. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?
4. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hogo Shipping Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Berlandaskan perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, tujuan dari penelitian ialah yakni:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh antara disiplin kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Hogo Shipping Indonesia.

1.4. Kegunaan Penelitian

Berlandaskan hasil pelaksanaan studi ini diharapkan peneliti memperoleh dua kegunaan, yakni:

1.4.1. Manfaat Akademis

Studi ini secara signifikan memperkaya studi Manajemen Sumber Daya Manusia dengan secara menyeluruh mengkaji cara-cara rumit di mana Disiplin Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan. Dengan memberikan perspektif baru dan pemahaman yang lebih mendalam, studi ini menyoroti faktor-faktor penting yang memengaruhi efektivitas karyawan, dan pada akhirnya memberikan pengetahuan berharga untuk menaikkan keberhasilan organisasi dan produktivitas tempat kerja.

1.4.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Studi ini bermaksud untuk membantu PT Hogo Shipping Indonesia dalam menaikkan kinerja karyawan dengan berfokus pada penguatan disiplin, peningkatan motivasi, dan terciptanya lingkungan kerja yang lebih positif dan efisien. Temuan studi ini akan memberikan wawasan berharga untuk mendukung peningkatan berkelanjutan dan kesuksesan organisasi.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan kesempatan bagi penulis untuk menerapkan secara langsung teori-teori manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari selama masa perkuliahan, serta memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di dunia kerja nyata.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Studi ini memberikan titik acuan yang berharga bagi para akademisi yang menyelidiki kinerja karyawan dan topik sumber daya manusia, menawarkan wawasan dan pengetahuan dasar yang bisa memfasilitasi perluasan dan pengembangan upaya penelitian mereka sendiri di bidang-bidang penting ini.