

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang SDM bukan sekedar sebagai sumber daya saja, melainkan lebih dari itu yakni sebagai modal atau asset bagi institusi atau organisasi. Oleh karena itu kemudian muncul istilah baru diluar *Human Resources* (HR) yaitu *Human Capital*. Dalam artian SDM dilihat bukan sekedar sebagai asset utama, tetapi asset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan dan dikembangkan untuk kebutuhan organisasi. Istilah *human capital* digunakan karena dalam perusahaan menganggap bahwa SDM yang ada dalam organisasi merupakan asset yang memiliki nilai tambah. Sumber Daya Manusia yang bergabung telah melalui beberapa proses yang masing-masing prosesnya, perusahaan mengeluarkan sejumlah uang untuk menghasilkan kualitas SDM yang diharapkan.

Keberhasilan sebuah bisnis tidak terlepas dari keberhasilan suatu organisasi menggerakkan faktor sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Strategi dalam perekrutan tenaga kerja, disiplin dalam pelaksanaan *on the job training* (OJT) bagi karyawan yang baru joint, dan pengembangan keterampilan secara berkala tidak bisa diindahkan jika perusahaan ingin memenangkan persaingan. Faktor pengelolaan SDM dalam perusahaan memiliki keunikan sendiri dimana masing masing sifat individu berbeda beda namun harus bisa bekerja satu tim dalam

organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat adalah istilah yang sering menjadi bahan evaluasi personalia.

Perencanaan SDM yang tepat sasaran akan membuat perusahaan lebih efektif dan efisien. Artinya, perusahaan berjalan baik dengan personel yang produktif dan jumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan. Karyawan yang produktif adalah karyawan yang mampu bekerja sesuai dengan SOP dengan jam kerja yang sudah ditentukan. Mereka adalah orang-orang yang mengerjakan dan menghasilkan lebih banyak daripada karyawan rata-rata. Dengan produktivitas yang tinggi, tidak dibutuhkan jam kerja ekstra (lembur) ataupun karyawan yang banyak untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini berpengaruh pada biaya operasional yang harus dikeluarkan perusahaan.

Dalam lingkungan perusahaan, keberadaan karyawan adalah untuk membantu kegiatan operasional perusahaan dengan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang telah ditetapkan. Dimana keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standard dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan, J. S.& Silvya (2019:137) bahwa kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan, untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang baik adalah sumber daya manusia walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melakukannya tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi maka perencanaan yang tersusun akan sia-sia.

Faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan adalah penempatan kerja yang tepat. Penempatan kerja merupakan proses yang sangat penting karena hal ini menjadi penentu untuk mendapatkan karyawan yang berkompoten dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Dengan penempatan karyawan pada posisi atau jabatan yang tepat akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Penempatan kerja merupakan proses untuk menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengannya. Upaya mendapatkan karyawan yang profesional dan bertanggung jawab, bersih dan berwibawa, disiplin dan etos kerja yang produktif serta menjunjung tinggi kejujuran, perlu adanya sistem pemanfaatan dan penempatan setiap karyawan pada pekerjaan atau jabatan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan keahlian dan keterampilan serta latar belakang pengalaman, guna mencapai hasil yang sebaik-baiknya. Jika perusahaan dalam menempatkan karyawan sebaiknya penempatan karyawan dilakukan berdasarkan kualifikasi atau bidang sesuai dengan latar belakang karyawan, maka kinerja karyawan akan optimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik.

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja di suatu perusahaan adalah disiplin kerja karyawan. Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai salah satu tolak ukur pencapaian prestasi dan produktivitas kerja yang mampu diraih oleh karyawan, yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang di harapkan perusahaan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting yang harus diperhatikan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi

prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sulit bagi karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan tanpa adanya disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan.

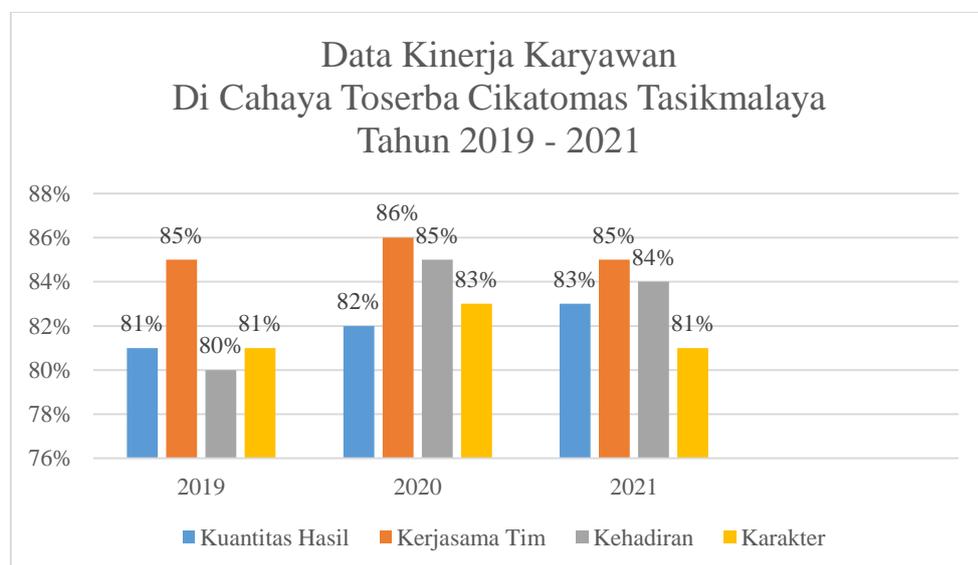
Menurut Hasibuan (2012:193) Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan karyawan pada aturan yang berlaku.

Selain itu, salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu perlu dibentuk budaya kerja yang baik dalam lingkungan kerja. Untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang baik sehingga akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan. Sebuah perusahaan dibuat dengan tujuan dan visi tertentu. Dibutuhkan kerja sama tim agar bisa mencapai tujuan dan visi tersebut secara efektif dan benar-benar menghasilkan. Oleh sebab itu, penting bagi karyawan untuk bisa nyaman berada ditempat kerja sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan tumbuh. Budaya kerja merupakan konsep yang mengatur kepercayaan, proses berpikir serta perilaku karyawan yang didasarkan pada ideologi dan prinsip suatu organisasi. Konsep inilah yang mengatur bagaimana setiap karyawan berinteraksi satu sama lain dan juga bagaimana suatu organisasi atau perusahaan berfungsi. Budaya kerja tidak akan muncul dengan sendirinya tetapi dibentuk melalui proses terkendali yang melibatkan sumber daya manusia beserta seluruh perangkat pendukungnya. Dapat dikatakan bahwa budaya kerja juga merupakan kumpulan

dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari sebagai hasil dari memecahkan masalah yang ada di perusahaan dalam proses penyesuaian.

Dengan menerapkan ketiga hal yang telah dijelaskan diatas yakni penempatan, disiplin dan budaya kerja diharapkan memberikan dampak positif terhadap kinerja masing masing karyawan. Dengan begitu kinerja yang dicapai sesuai dengan tujuan organisasi. Dimana kita ketahui bersama bahwa kinerja merupakan hasil atas pekerjaan yang sudah dilakukan. Kesemua proses tersebut berada dalam satu ilmu yang mengatur, mengontrol, mengkoordinir dan mengorganisasi beberapa orang yaitu ilmu manajemen SDM.

Berikut ini data kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dari tiga tahun terakhir mulai dari tahun 2019 sampai dengan 2021, adalah:



(Sumber: Cahaya Toserba Cikatomas Tasikmalaya, 2021)

**Gambar 1.1**  
**Data Kinerja Karyawan**

Berdasarkan grafik penilaian kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas menunjukkan bahwa pada tahun 2021 ada beberapa indikator yang mengalami penurunan. Pada tahun 2019–2020 tingkat Covid-19 di Indonesia sedang mengalami peningkatan, hal ini bisa saja menjadi faktor utama yang memengaruhi penurunan kinerja pada perusahaan terutama terhadap kuantitas hasil pekerjaan karyawan yang kurang optimal. Dengan adanya pandemi Covid-19, seharusnya tidak menjadi alasan faktor kerjasama tim, kehadiran karyawan dan karakter antar karyawan mengalami penurunan. Tapi dilihat dari grafik sisi kuantitas tetap terpenuhi dan mengalami peningkatan setiap tahunnya meskipun hanya 1%.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan HRD (*Human Resource Development*) Cahaya Toserba menyebutkan bahwa penurunan kinerja karyawan diindikasikan dengan adanya perbedaan karakter antar karyawan, kurangnya kerja sama antar karyawan yang menimbulkan tertundanya pekerjaan, dan kurang optimalnya sikap dalam melayani *customer* (pembeli). Seharusnya karyawan mengikuti aturan/prosedur perusahaan yang sudah ditetapkan karena karakter karyawan sangat menentukan keberhasilan perusahaan.

Penempatan karyawan yang sesuai ini merupakan hal terpenting dalam pengelolaan sumber daya. Faktor yang satu ini mampu memberikan suatu kontribusi yang optimal terhadap perusahaan. Jika penempatan kerja sesuai dengan kemampuan karyawan maka karyawan menikmati pekerjaan yang telah diberikan dan tidak ada kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya. Ketepatan dalam penempatan karyawan dalam suatu posisi atau jabatan tertentu, sangat menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan. Kuantitas pekerjaan

di Cahaya Toserba dari tahun 2019-2021 ini mengalami peningkatan meskipun hanya 1% disetiap tahunnya. Ini dikarenakan penempatan kerja karyawan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tentunya akan dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja dan menghasilkan budaya kerja yang baik sehingga menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal.

Faktor selanjutnya yang mengindikasikan terjadinya penurunan terhadap kinerja karyawan adalah kehadiran karyawan. Berdasarkan hasil tersebut diindikasikan di Cahaya Toserba tingkat kedisiplinan karyawan masih belum optimal, seperti disiplin waktu, masih ada karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengetahui lebih jauh mengenai penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia (Manajemen SDM) dengan menetapkan judul penelitian yakni **“Pengaruh Penempatan, Disiplin dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya”**.

## **1.2 Identifikasi masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka penulis mengidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana penempatan kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.

3. Bagaimana budaya kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
4. Bagaimana kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
5. Bagaimana pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Penempatan kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
2. Disiplin kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
3. Budaya kerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
4. Kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
5. Pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Untuk menambah khasanah ilmu, terutama yang menyangkut pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dan untuk mengetahui perbandingan antara teori dengan dunia nyata.
- b. Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan kepada khalayak mengenai pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.

2. Secara Praktis

- a. Guna memberikan sumbangan pemikiran dan pengetahuan penulis pada Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya mengenai pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya.
- b. Menambah bahan kepustakaan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya, terutama yang berkaitan pengaruh penempatan, disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Cahaya Toserba Cikatomas Kab. Tasikmalaya.

## **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian bertempat di Cahaya Toserba Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya. Beralamat di Jalan Raya Cikatomas Km. 08 Desa Pakemitan Kec. Cikatomas Kabupaten Tasikmalaya dengan Pos 46193.

### **1.5.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilakukan dari Bulan Desember 2021 sampai dengan Juni 2022. Jadwal penelitian disajikan dalam bentuk tabel pada lampiran.

