

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang penting bagi perusahaan yang harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang. SDM berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Perusahaan yang memiliki SDM berkompeten dapat berkembang pesat, sementara SDM yang tidak berkualitas akan menghambat perkembangan perusahaan. Selanjutnya, untuk mencapai tujuan, perusahaan memerlukan karyawan yang dapat menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan, serta diperlukan adanya hubungan yang baik diantara keduanya. Kemampuan dan hubungan antar karyawan dalam menjalankan tugas tercermin pada kinerja.

Silaen et al. (2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas, mencerminkan kemampuan dan kontribusi mereka. Kinerja karyawan yang baik menunjukkan SDM yang berkualitas dan kompeten, yang mampu bekerja secara efektif dan efisien, menghasilkan hasil tinggi, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang buruk mengindikasikan masalah dalam kompetensi karyawan atau sistem manajemen perusahaan. Karyawan dengan kinerja buruk dapat kurang terampil, kurang termotivasi, atau kurang mendapat dukungan manajemen. Hal ini berdampak negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Baik kinerja karyawan yang buruk maupun baik memerlukan perhatian dari pemimpin perusahaan. Penurunan kinerja karyawan, apa pun penyebabnya, berdampak signifikan pada kinerja perusahaan, mengakibatkan kerugian finansial, atau bahkan mengancam keberlangsungan perusahaan (Silaen et al., 2021).

Seperti halnya di PT X, tidak semua karyawan di perusahaan jasa logistik ini, yang berlokasi di Jakarta Pusat, memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang bernilai baik atau buruk juga berdampak bagi PT X. Untuk mengetahui dan mengukur hasil kerja karyawan, perusahaan telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang dilakukan setiap enam bulan sekali. Penelitian ini didasarkan pada standar tertentu dan sasaran kerja yang ditetapkan, serta dilakukan oleh atasan di setiap divisi dengan menggunakan kriteria berikut:

Tabel 1. 1 Rincian Standar Penilaian Kinerja Karyawan PT X

Nilai	Kategori	Standar / Kriteria Penilaian
90 - 100	Sangat Baik	1. Amanah
80 - 89	Baik	2. Kompeten
60 - 79	Cukup	3. Harmonis
0 - 59	Kurang Baik	4. Loyal
		5. Adaptif
		6. Kolaboratif
		7. Disiplin

Sumber: *Human Capital Development* PT X, data diolah oleh peneliti (2024)

Saat ini, PT X menetapkan standar penilaian kinerja dengan nilai 90–100 (Sangat Baik), dan nilai 80-89 (Baik). Namun, persentase karyawan yang mencapai nilai ini lebih rendah dibandingkan dengan nilai 60-79 (Cukup) dan 0–59 (Kurang Baik) menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT X belum mencapai target perusahaan. Hasil penilaian kinerja karyawan dapat terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 2 Data Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT X
Periode Bulan Januari - Juni 2024**

Rentang Nilai	Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
90-100	Sangat Baik	13	12,75%
80-89	Baik	35	34,31%
60-79	Cukup	39	38,24%
0-59	Kurang Baik	15	14,71%
Total		102	100%

Sumber: *Human Capital Development* PT X, data diolah oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 kinerja karyawan di PT X belum optimal, dengan 38,24% karyawan berada pada kategori “cukup” dan 14,71% pada kategori “kurang baik”. Menurut wawancara dengan *Human Capital Development*

mengidentifikasi rendahnya faktor loyal dan faktor disiplin sebagai penyebab penurunan kinerja, dengan dirincikan sebagai berikut:

Pertama, ketidakadilan dalam pembagian beban kerja, ditandai dengan perbedaan beban kerja antar karyawan, sebagian karyawan menerima beban kerja sedikit sementara yang lain menanggung beban kerja berlebih sehingga mempengaruhi rasa loyal karyawan serta menurunkan kondisi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki beban kerja sedikit merasa kurang dihargai kontribusinya, sementara karyawan dengan beban kerja berlebih merasa terbebani dan kelelahan. Kedua, keterlambatan karyawan akibat rendahnya disiplin kerja di PT X. Tidak hanya mengurangi waktu kerja individu, keterlambatan juga mengganggu alur kerja tim, menyebabkan penundaan tugas, dan menciptakan hambatan dalam proses kerja. Akibatnya, produktivitas menurun, efisiensi kerja berkurang, dan kualitas hasil kerja pun terpengaruh. Secara keseluruhan, penurunan disiplin akibat keterlambatan karyawan secara langsung berkontribusi pada penurunan kinerja perusahaan. Ketiga, kurangnya jaminan keamanan karier di PT X menurunkan kinerja karyawan. Karyawan merasa tidak aman akan mengalami penurunan motivasi dan loyalitas, sehingga tidak memberikan kinerja terbaik mereka terhadap perusahaan.

Hasil wawancara mengenai penurunan kinerja karyawan di atas diperkuat oleh pra-riset yang disebarkan kepada 30 responden. Temuan dari pra-riset ini menunjukkan faktor-faktor berikut:



Gambar 1. 1 Grafik Hasil Kuesioner Pra Riset Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Data Kuesioner Pra Riset (2024)

Pra riset Gambar 1.1 mengidentifikasi beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja sebagai penyebab utama penurunan kinerja karyawan. Wawancara pada Tabel 1.2 mendukung temuan ini, menunjukkan 38,24% berkinerja “cukup” dan 14,71% berkinerja “kurang baik”. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mardiaty dan Suhadi (2024) yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, beban kerja didefinisikan sebagai tugas yang harus diselesaikan karyawan dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi (Mardiaty & Suhadi, 2024). Menurut Nugraheni et al. (2022) beban kerja karyawan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja jika dikelola dengan baik, dengan mempertimbangkan faktor pencapaian target dan *deadline* yang realistis dan mampu dicapai karyawan, kondisi kerja serta standar pekerjaan yang menjadi tolak ukur (Nugraheni et al., 2022). Sejalan dengan itu, Tauwi (2024) menyatakan bahwa pemberian beban kerja yang efektif membantu perusahaan memahami kapasitas maksimal karyawan dan dampaknya terhadap kinerja. Beban kerja yang seimbang antar karyawan juga penting untuk menghindari adanya karyawan yang terlalu banyak atau terlalu sedikit aktivitasnya. Meskipun demikian, karyawan yang kompeten dan berpengalaman dapat memanfaatkan beban kerja yang tidak merata secara produktif. Mereka mampu mengelola waktu dengan efisien serta mengatasi tantangan, sehingga dapat mengalokasikan secara efektif untuk menyelesaikan tugas-tugas penting (Tauwi, 2024). Kedua, Disiplin kerja, kurangnya disiplin kerja, dapat mengganggu alur kerja dan produktivitas tim yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja. Lebih lanjut, menurut Estiana et al (2023) jika karyawan sering melanggar peraturan perusahaan berarti karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sementara karyawan yang tunduk pada ketetapan peraturan perusahaan menggambarkan kondisi disiplin yang baik (Estiana et al., 2023). Ketiga, Motivasi kerja merupakan suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi kerja juga salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang.

Berdasarkan data gambar 1.1 sebanyak 79,72% karyawan menganggap beban kerja sebagai faktor yang menyebabkan penurunan kinerja. Untuk memperkuat analisis ini, peneliti melakukan observasi awal yang mencakup pengumpulan data dari bagian *Human Capital Development* terkait dengan standar beban kerja. Data yang diperoleh memberikan gambaran jelas mengenai bagaimana beban kerja diukur dan dikelompokkan ke dalam kategori. Kategori standar beban kerja ini mencakup berbagai aspek, mulai dari beban kerja normal hingga berlebih, sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Rincian Standar Beban Kerja karyawan PT X

No	Persentase besaran beban kerja (%)	Tingkat beban kerja	Keterangan	Kategori
1	<70	Tingkat 1	Dalam sehari seluruh tugas diselesaikan hanya dalam waktu kurang dari 5 jam	Beban kerja dibawah normal
2	70-80	Tingkat 2	Pegawai dalam sehari cenderung memiliki pekerjaan yang sedikit/ Seluruh tugas diselesaikan dalam waktu 5-6 jam	
3	80-90	Tingkat 3	Pegawai dalam sehari memiliki waktu efektif kerja cukup/seluruh tugas diselesaikan dalam waktu 6-7 jam	Beban kerja normal
4	90-110	Tingkat 4	Pegawai dalam sehari hampir melakukan pekerjaan/Tugas dikerjakan dalam waktu 7-8 jam	
5	>110	Tingkat 5	Pegawai dirasa kewalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam sehari/Tugas dikerjakan dalam waktu lebih dari 8 jam sehingga sering kali memakan waktu lembur	Beban kerja diatas normal

Sumber: *Human Capital Development* PT X, data diolah oleh peneliti (2024)

Standar beban kerja yang ditetapkan PT X yakni kategori normal dengan persentase (80-90% tingkat 3) dan (90-110% tingkat 4), mengindikasikan waktu kerja efektif 6-8 jam sehari. Namun, realitasnya menunjukkan ketidakseimbangan beban kerja dimana terdapat karyawan dengan persentase beban kerja diatas normal (>110%, tingkatan 5) dan di bawah normal (<70%, tingkat 1 dan 70-80%, tingkat 2). Peneliti menyimpulkan bahwa terjadi

ketidakmerataan. Pernyataan tersebut didukung oleh data beban kerja karyawan pada tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Data Beban Kerja Karyawan Pada PT X Tahun 2024

No	Divisi	Jumlah karyawan	Beban kerja dibawah normal		Normal		Beban kerja diatas normal
			<70%	70-80%	80-90%	90-110%	
Jumlah karyawan							
1	<i>Business Development Marketing</i>	13	2	1	1	6	3
2	<i>Distribution Management</i>	18	7	0	5	2	4
3	<i>Financial & Risk Management</i>	19	0	0	1	8	10
4	<i>Human Capital & General Support</i>	13	2	3	2	6	0
5	<i>Corporate Secretary</i>	5	0	1	1	3	0
6	<i>Information Technology</i>	9	0	1	0	5	3
7	<i>Internal Audit</i>	2	0	0	0	0	2
8	<i>Legal</i>	2	0	0	0	0	2
9	<i>QHSSE</i>	3	0	0	0	1	2
10	<i>Project & Contract Logistics</i>	5	0	1	0	3	1
11	<i>Sales</i>	9	0	7	0	2	0
12	<i>Vendor Management & Cost Control</i>	4	1	0	2	1	0
TOTAL		102	12	14	12	37	27
			26		49		27

Sumber: *Human Capital Development* PT X, data diolah oleh peneliti (2024)

Tabel 1.4 menunjukkan ketidakmerataan beban kerja disebabkan oleh kurangnya kepercayaan pemimpin terhadap kinerja karyawan di masa lalu. Kesalahan-kesalahan sebelumnya, yang diakibatkan oleh kurangnya pemahaman instruksi dan mudah terdistraksi, membuat pemimpin cenderung memberikan tugas lebih banyak kepada karyawan yang terbukti memiliki kinerja baik. Hal ini berdampak pada ketidaksesuaian antara jumlah tugas dan waktu penyelesaian yang diberikan masing-masing karyawan.

Penyebab masalah diatas adalah kurangnya fokus dalam penginputan barang yang ter data di *warehouse* untuk pengiriman ke perusahaan FMCG (*Fast Moving Customer Goods*). PT X menyediakan layanan *warehousing* dan distribusi barang. Namun, mengalami kendala dalam melakukan pendistribusi barang akibat kesalahan penginputan data. Karyawan salah mencantumkan

informasi penerima; alamat tidak sesuai; kesalahan input kode barang membuat sistem tidak mengenali barang yang akan dikirim. Dampak dari kesalahan ini adalah pengiriman terhambat karena kurir kesulitan menemukan lokasi. Akibatnya, 26 karyawan dengan beban kerja dibawah normal mengalami situasi dimana tugas yang diberikan minim dan persentase beban kerja mereka rendah (<70% tingkat 1 dan 70-80%, tingkat 2) sehingga produktivitas mereka cenderung rendah. Mereka biasanya bekerja kurang dari 5 jam atau 5-6 jam sehari. Sebaliknya 27 karyawan dengan beban kerja diatas normal (>110%, tingkatan 5) mendapatkan tugas berlebih karena mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan ini memiliki sikap teliti, fokus, dan dapat memahami instruksi dengan jelas.

Oleh karena itu, ketidakmerataan beban kerja, baik berlebihan maupun ringan, berpotensi menyebabkan penurunan kinerja karyawan dan masalah kesehatan, sehingga menjadikan penting untuk menciptakan pembagian beban kerja yang lebih seimbang di perusahaan. Hal tersebut didukung oleh Anggini et al. (2023) menyatakan bahwa beban kerja yang tidak seimbang, baik berlebihan maupun terlalu ringan, berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja karyawan. Beban kerja berlebihan menyebabkan kelelahan fisik dan mental, serta memicu reaksi emosional negatif seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu ringan dan monoton dapat menimbulkan kebosanan dan kurang tertantang (Anggini et al., 2023).

Selanjutnya, pra-riset Gambar 1.1 menunjukkan bahwa 73,89% karyawan menganggap disiplin kerja sebagai faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja di PT X. Untuk menganalisis lebih lanjut, penelitian ini menggunakan data rekapitulasi keterlambatan karyawan dari *Human Capital Development* di PT X, yang disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1. 5 Data Rekapitulasi keterlambatan karyawan PT X
Periode Bulan Januari - Juni Tahun 2024**

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Frekuensi Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
	(1)	(2)	(3) (1x2)	(4)	(5) (4:3x100)
Januari	101	22	2.222	72	3,24%
Februari	100	18	1.800	87	4,83%
Maret	100	17	1.700	88	5,18%
April	98	24	2.352	88	3,74%
Mei	99	27	2.673	88	3,29%
Juni	102	27	2.754	75	2,72%
Rata - rata				83	3,83%

Sumber: *Human Capital Development* PT X, data diolah oleh peneliti (2024)

Analisis Tabel 1.5, menunjukkan tingkat keterlambatan karyawan PT. X selama enam bulan (Januari-Juni 2024) tergolong buruk. Hal ini dibuktikan pada rata-rata 83 karyawan terlambat dengan persentase 3,83%. Mengacu pada standar tingkat absensi Ardana I Komang dan Mujianti Ni Wayan (2012) persentase absensi ini dikategorikan buruk. Standar tersebut menetapkan 2-3% per bulan tergolong baik, 3-15% per bulan tergolong buruk serta 15-20% per bulan tergolong sangat buruk (Ardana I Komang, Mujiati Ni Wayan, 2012). Peneliti mengindikasikan terdapat masalah disiplin di PT.X dimana banyak karyawan belum sepenuhnya memahami pentingnya kedisiplinan, terutama kehadiran.

Berdasarkan wawancara bersama *Human Capital Development* PT. X, masalah keterlambatan ini dipicu oleh: Pertama, masalah ketidakpatuhan terhadap peraturan waktu kerja 5 hari (Senin-Jumat) dengan 40 jam kerja per minggu (08.00-17.00 WIB) meskipun peraturan tersebut telah di sosialisasikan. Kedua, peralihan sistem absensi dari HRIS (*Human Resources Information System*) menjadi One X pada Januari 2024 yang dirancang oleh divisi *Information Technology* (IT) yang dapat diakses melalui *website* atau di unduh melalui ponsel menimbulkan beberapa kendala, seperti: (a) kapasitas penyimpanan untuk aplikasi ini tinggi menyebabkan kesulitan pengunduhan, (b) beberapa versi android tidak mendukung aplikasi sehingga mengharuskan

karyawan untuk *upgrade* sistem ke versi android yang lebih baru, serta (c) pada awal perancangannya aplikasi hanya dapat diunduh oleh pengguna android, sehingga pengguna iPhone mengalami kendala. Akibatnya, eror aplikasi ini menyebabkan kesalahpahaman dalam pencatatan keterlambatan yang tidak akurat, dimana karyawan yang sebenarnya sudah datang tepat waktu ke kantor, tetapi malah tercatat terlambat oleh sistem. Ketiga, penghentian sistem *reward* berupa pengisian saldo OVO. Sistem ini dihentikan sejak Maret 2024 setelah terakhir diberlakukan pada Februari 2024. Data tabel 1.5 menunjukkan bahwa persentase keterlambatan karyawan tertinggi terjadi pada Maret 2024, mencapai 5,18%. Serta, belum adanya sistem *punishment* yang disahkan kembali karena pembaharuan sistem aplikasi absensi karyawan.

Oleh karena itu, rendahnya disiplin kerja di PT X menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan disiplin melalui peraturan perusahaan, sistem *reward* yang efektif, dan pengelolaan adaptasi sistem absensi. Temuan ini sejalan dengan definisi disiplin kerja menurut Kurnia dan Sitorus (2022) menekankan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan perusahaan untuk mencapai kinerja yang tinggi. Disiplin yang buruk seperti ketidaktepatan waktu absensi, menghambat pencapaian hasil kerja maksimal dan menurunkan kinerja. Jika kedisiplinan karyawan semakin baik, maka semakin besar pula pekerjaan yang bisa diselesaikan. Jika disiplin kerja tidak berjalan dengan baik maka, akan sulit untuk karyawan menyelesaikan pekerjaan dan target dari perusahaan tidak akan berjalan dengan baik (Kurnia & Sitorus, 2022c). Selain itu, Fathah dan Irbayuni (2023) yang menekankan pentingnya disiplin kerja sebagai tolak ukur pencapaian tujuan perusahaan karena kinerja memiliki andil dalam tercapainya visi misi sesuai yang diharapkan. Peraturan yang jelas dan konsisten, serta sistem *reward* dan *punishment* yang adil, sangat krusial untuk meningkatkan disiplin dan kinerja karyawan. Ketidakpatuhan terhadap peraturan, seperti keterlambatan, dapat menghambat pekerjaan dan berdampak negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Fathah & Irbayuni, 2023).

Terakhir, berdasarkan pra-riiset (Gambar 1.1), menunjukkan bahwa selain disiplin kerja, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang

mempengaruhi penurunan kinerja karyawan PT X sebesar 65,83%. Untuk menganalisis faktor tersebut, peneliti menggunakan data kuesioner dari 30 responden. Analisis ini didasarkan pada konsep teori motivasi kerja ERG menurut Clayton P Alderfer meliputi: 1) Eksistensi (*Existence*), 2) Hubungan (*Relatedness*), 3) Pertumbuhan (*Growth*) yang sebagaimana di jelaskan oleh Ameliany (2019).

Tabel 1. 6 Kuesioner Pra Riset Motivasi Kerja pada PT X

No	Pernyataan	Ya	Tidak
Kebutuhan eksistensi (<i>Existence Needs</i>)			
1	Gaji yang sesuai harapan membuat saya termotivasi untuk meningkatkan kinerja	83% 25	17% 5
2	<i>Fringe benefits</i> seperti jaminan sosial dan cuti yang diberikan perusahaan telah memotivasi saya untuk bekerja lebih semangat	90% 27	10% 3
3	Keamanan karier saya didukung oleh kebijakan perusahaan sehingga saya merasa antusias dalam bekerja	17% 5	83% 25
Kebutuhan hubungan (<i>Relatedness Needs</i>)			
1	Dukungan pemimpin membuat saya merasa dihargai, menciptakan hubungan yang kuat, serta meningkatkan kompetensi sehingga memotivasi saya untuk bekerja lebih baik	80% 24	20% 6
2	Dukungan tim membantu saya mengatasi tantangan, membuat saya merasa terhubung dan termotivasi untuk memberikan kontribusi positif	93% 28	7% 2
3	Komunikasi tentang perubahan kebijakan karier membuat saya merasa dihargai dan memperkuat hubungan dengan perusahaan sehingga meningkatkan semangat bekerja	20% 6	80% 24
Kebutuhan pertumbuhan (<i>Growth Needs</i>)			
1	Pengakuan atas kinerja saya memotivasi saya untuk terus berkembang dan berkontribusi lebih besar kepada perusahaan	57% 17	43% 13
2	Jenjang karier yang jelas di perusahaan ini membuka peluang bagi saya sehingga meningkatkan motivasi dalam bekerja	13% 4	87% 26
3	Program pelatihan perusahaan membantu saya mengembangkan keterampilan, yang membuat saya lebih bersemangat bekerja.	67% 20	33% 10
Rata-rata		58%	42%

Sumber : Hasil Data Kuesioner Pra Riset, data diolah oleh peneliti (2024)

Pertama dilihat dari sisi kebutuhan eksistensi meliputi Jaminan kerja. 83% karyawan tidak antusias dalam bekerja dikarenakan kurangnya dukungan kebijakan untuk jaminan keamanan karier. Hal ini terlihat dari sistem kerja kontrak karyawan semakin diarahkan dengan durasi lebih pendek semula 12 bulan menjadi 3 – 6 bulan, membuat karyawan khawatir akan perpanjangan kontrak meskipun mereka bekerja dengan motivasi tinggi. Menurut wawancara

dengan *Human Capital Development*, kebijakan ini diterapkan karena beberapa faktor. Pertama, pengelolaan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga kontrak kerja singkat memudahkan perusahaan mengurangi karyawan dengan tugas tidak jelas. Kedua, Faktor evaluasi kinerja, perbedaan kompetensi antar karyawan mengakibatkan karyawan dengan kinerja rendah cenderung tidak diperpanjang kontraknya karena mereka tidak memenuhi target atau harapan perusahaan. Terakhir, faktor efisiensi biaya, karena keuangan perusahaan yang tidak stabil mendorong penerapan kontrak kerja dengan durasi lebih singkat.

Kedua, dari dimensi kebutuhan hubungan meliputi dukungan sosial. karyawan merasa kurang semangat bekerja karena adanya kesenjangan komunikasi antara manajemen dan karyawan mengenai perubahan kebijakan karier. Meskipun perusahaan telah melakukan komunikasi terbuka saat penandatanganan perpanjangan kontrak, pendekatan mendadak ini menimbulkan tantangan bagi karyawan. Akibatnya, 80% karyawan merasa kurang siap menghadapi perubahan akibat kontrak kerja singkat. Kurangnya waktu persiapan menurunkan motivasi kerja dan dukungan sosial serta membuat memiliki jaminan keberlangsungan pekerjaan. Hal ini menyebabkan mereka cemas terhadap masa depan karier, mendorong pencarian lowongan pekerjaan di tempat lain. Kontrak kerja singkat juga menyulitkan karyawan untuk fokus, karena mereka khawatir kontrak tidak akan diperpanjang. Akibatnya, motivasi untuk memberikan kontribusi maksimal menurun, berdampak negatif pada kualitas kerja yang dihasilkan.

Ketiga, dari dimensi kebutuhan pertumbuhan meliputi pengembangan karier. 87% karyawan menyatakan ketidakjelasan mengenai peluang jenjang karier. Hal ini berdampak pada motivasi kerja mereka, karena kurangnya tindak lanjut yang konkret terkait dengan Program Rekrutmen Karyawan Tetap PT X. Ketidakjelasan program ini membuat karyawan merasa kurang termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Dalam wawancara dengan *Human Capital Development*, pihak perusahaan menjelaskan bahwa karyawan telah menjalankan program pengembangan karier, termasuk Program

Rekrutmen Karyawan Tetap. Sebelum tahun 2023, program ini hanya diberikan secara personal kepada karyawan yang memiliki kompetensi dan kinerja luar biasa. Namun, mulai tahun 2023, PT X memberlakukan program ini secara terbuka dengan proses seleksi dan evaluasi ketat. Karyawan yang mengikuti program ini melewati beberapa tahapan, termasuk pendaftaran, *screening* administrasi, tes tulis, psikotes, *interview*, hingga penilaian untuk menentukan kelulusan. Namun, memasuki tahun 2024, program ini belum menunjukkan tindak lanjut yang jelas kepada karyawan, sehingga pengumuman hasil penetapan karyawan tetap terpaksa ditunda. Situasi ini menimbulkan ketidakpastian dan kekecewaan di kalangan karyawan yang mengikuti program. Adapun, perusahaan menghadapi tantangan finansial yang membuat perusahaan perlu melakukan penyesuaian dan prioritas, sehingga menunda program penetapan karyawan tetap untuk sementara waktu. Dalam kondisi ini, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk potensi biaya yang tinggi jika karyawan yang diangkat di kemudian hari tidak sesuai dengan kompetensi yang diharapkan dan harus mengalami Pemutusan Hubungan Kerja yang dapat menyebabkan proses yang kompleks. Oleh karena itu, perusahaan menyadari bahwa pengangkatan karyawan tetap melibatkan jangka panjang dan biaya yang lebih tinggi.

Sejalan dengan Prastian dan Wilanda (2024) menyatakan bahwa jaminan kerja menjadi salah satu motivasi utama karyawan dalam bekerja. Adanya jaminan kerja dapat mempermudah karyawan dalam mengembangkan potensi yang dimiliki. Dengan perusahaan memberikan jaminan kerja seperti adanya promosi jabatan atau memberi kemudahan dan dukungan untuk meningkatkan potensi, karyawan dapat merasa diakui dan dihargai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka (Prastian & Wilanda, 2024). Oleh karena itu, rendahnya motivasi di PT X, tercermin dalam ketiga aspek teori Clayton P Alderfer, menunjukkan perlunya peningkatan dalam hal jaminan keamanan karier, komunikasi yang lebih transparan, serta kejelasan program pengembangan karier.

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan, didukung oleh jurnal-jurnal referensi dari penelitian kepustakaan, peneliti ingin membuktikan pengaruh variabel beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT X. Oleh karena itu, peneliti memilih variabel-variabel tersebut sebagai topik penelitian dengan judul "**Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT X**".

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah disampaikan, maka dapat dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT X?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT X.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT X.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT X.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini tentunya memberikan manfaat bagi banyak pihak. Adapun manfaat yang peneliti harapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti

Penelitian ini merupakan implementasi dari ilmu yang diperoleh selama perkuliahan, khususnya di bidang SDM, dengan fokus pada dimensi beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

- b. Bagi Universitas Negeri Jakarta,

Penelitian ini dilakukan sebagai acuan tambahan referensi ilmu pengetahuan di Universitas Negeri Jakarta khususnya pada bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

c. Bagi PT X

Penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen SDM untuk memahami pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta membantu mengantisipasi permasalahan kinerja di masa mendatang.

2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan, sebagai pembuktian penelitian untuk menguji pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja PT X, serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi para peneliti yang ingin melakukan penelitian yang sama di masa depan.

E. Keterbaharuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan meninjau beberapa studi sebelumnya yang berkaitan dengan beban kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Kebaharuan dalam penelitian ini terletak pada objeknya, penelitian oleh Fathah dan Irbayuni (2023) berfokus pada perusahaan dibidang transportasi udara; Saputra dan Parwoto (2020) pada pabrik dan instalasi baja, dan Gardapati dan Irbayuni (2023) pada dibidang manufaktur. Sementara itu, penelitian ini mengambil objek dibidang jasa logistik yang sebelumnya belum pernah diteliti terkait variabel-variabel tersebut. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25. Sedangkan, studi sebelumnya menggunakan SEMPLS (*Model Partial Least Square*).