

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan pendekatan yang digunakan untuk mengelola interaksi serta keadilan dalam pemanfaatan sumber daya manusia secara tepat dan praktis agar dapat digunakan secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena kinerja dan efektivitas individu di dalamnya memiliki dampak langsung terhadap tingkat keberhasilan dan efektivitas organisasi. Penggunaan sumber daya manusia secara wajar dan profesional dalam operasional bisnis turut menentukan keberlangsungan hidup suatu instansi atau organisasi. Hal ini menjadi semakin relevan di era globalisasi saat ini, di mana sumber daya manusia tidak hanya berdampak pada organisasi, tetapi juga memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan dan dinamika masyarakat secara luas. Dengan demikian, pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia harus difungsikan dan dikelola sebaik mungkin agar mampu menghadapi tantangan global serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membuat lingkungan di mana individu bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap anggota kelompok memiliki karakteristik unik karena berbagai tingkat pendidikan, pengalaman, status ekonomi, kebutuhan, harapan, dan faktor lain. Pemimpin harus dapat mengelola dan memanfaatkannya dengan cara terbaik untuk memastikan bahwa ini tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Untuk memastikan bahwa kualitas dan volume pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan kewajiban mereka, pengembangan sumber daya manusia yang optimal memerlukan peningkatan kinerja setiap individu.

Kehadiran karyawan sangat penting karena dapat menentukan seberapa berhasil suatu organisasi dalam mencapai tujuan, yang berdampak pada kualitas sumber daya manusia. Seiring dengan perkembangan teknologi yang terjadi saat ini membuat sebagian sektor pekerjaan dapat digantikan oleh mesin, akan tetapi manusia tetap menjadi pemegang kunci utama dalam setiap organisasi. Mutu

sumber daya manusia atau karyawan yang baik bisa dilihat dari berbagai faktor, salah satunya adalah kinerja yang diberikan oleh karyawan.

Optik Zolaris Kuningan merupakan perusahaan ritel di bidang kesehatan, khususnya dalam layanan optik seperti kacamata dan lensa kontak (softlens). Optik Zolaris Kuningan berlokasi di Jl. Ir. H. Juanda No.201, Purwawinangun, Kec. Kuningan, Kabupaten Kuningan, Jawa Barat 45512. Optik Zolaris Kuningan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik melalui produk berkualitas dan staf yang terlatih, serta senantiasa berupaya untuk selalu berkembang memenuhi kebutuhan masyarakat akan kesehatan mata. Namun dalam praktiknya Optik Zolaris Kuningan menghadapi berbagai tantangan untuk menjaga kinerja karyawannya agar tetap baik dan kompetitif di pasar. Dengan jumlah pelanggan yang terus meningkat, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan tidak hanya bekerja secara efisien, tetapi juga merasa puas dan terlibat dalam pekerjaannya. Peningkatan kinerja karyawan juga dapat meningkatkan kinerja organisasi, dengan adanya hal itu saya melihat fenomena di Optik Zolaris Kuningan yang apabila dilihat dari data kinerja karyawan dalam 3 tahun terakhir.

Berikut data catatan Kinerja karyawan Optik Zolaris dalam 3 (Tiga) tahun terakhir adalah :

Tabel 1. 1

Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Optik Zolaris Kuningan Tahun 2022-2024

No	Penilaian Kinerja	2022	2023	2024	Trend
1	Delivering Service Excellence	4,57	4,57	4,54	Menurun
2	Tanggung Jawab	4,59	4,59	4,51	Menurun
3	Penjualan	4,57	4,57	4,55	Menurun
4	Kerja Sama	4,54	4,54	4,59	Naik
5	Pengetahuan Teknis	4,51	4,51	4,54	Naik
Average		4,56	4,56	4,55	Menurun

Sumber : Catatan Kinerja Karyawan Optik Zolaris Kuningan

Data tersebut dapat ditampilkan dalam bentuk diagram grafik berikut :



Gambar 1. 1

Grafik Kinerja karyawan Optik Zolaris Tahun 2022-2024

Sumber : Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel 1.1 dan gambar 1.1 di atas dapat dilihat dan menunjukkan bahwa rata-rata penilaian kinerja karyawan mengalami penurunan di tahun 2024. Nilai rata-rata kinerja pada tahun 2022 sebesar 4,56, tahun 2023 tetap 4,56 dan pada tahun 2024 menurun menjadi 4,55 walaupun penurunannya tidak terlalu besar namun trend yang ditunjukkan adalah menurun. Jika dilihat dari masing-masing indikator kinerja seperti Delivering Service Excellence menurun dari 4,57 di tahun 2022 dan 2023 menjadi 4,54 di tahun 2024. Hal ini menunjukkan adanya penurunan dalam kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Indikator Tanggung jawab mengalami penurunan dari 4,59 menjadi 4,51, yang mengindikasikan berkurangnya tingkat tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan. Indikator Penjualan juga menurun dari 4,57 menjadi 4,55, yang dapat menunjukkan adanya penurunan perfoma dalam mencapai target penjualan. Kemudian Indikator kerja sama mengalami peningkatan dari 4,54 menjadi 4,59, menunjukkan hubungan kerja antar karyawan semakin baik dan indikator pengetahuan teknis meningkat dari 4,51 menjadi 4,54 , yang bearti kemampuan teknis karyawan mengalami perkembangan. Secara keseluruhan meskipun beberapa indikator mengalami peningkatan, namun trend rata- rata kinerja tetap menunjukkan penurunan, sehingga menjadi fenomena yang perlu di teliti lebih

lanjut. Kinerja karyawan merupakan upaya atau tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Afandi (2018), kinerja adalah hasil dari upaya individu di dalam perusahaan yang berpedoman pada kewenangan yang dimiliki guna mencapai target organisasi. Sementara itu, Busro (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan, dengan tetap memperhatikan aspek kemampuan, ketekunan, serta kepatuhan terhadap hukum dan etika.

Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. Namun, dalam praktiknya, permasalahan umum yang sering dihadapi oleh organisasi adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat strategis sehingga perlu dikelola secara cermat dan sistematis oleh organisasi atau perusahaan guna mencapai kinerja yang optimal. Karyawan dipandang sebagai faktor produksi yang paling utama, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kemauan yang memadai dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Apabila kinerja karyawan berada pada tingkat yang rendah, kondisi tersebut akan berdampak signifikan terhadap perusahaan dan berpotensi mengganggu stabilitas organisasi. Selain itu, kinerja karyawan yang tidak optimal juga dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya dan pendekatan yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Salah satu langkah yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan lebih memperhatikan kinerja karyawannya, terutama bagi karyawan yang kinerjanya berada di bawah standar minimum yang telah ditetapkan. Organisasi perlu melakukan pembinaan dan bimbingan secara berkelanjutan kepada karyawan tersebut, sehingga diharapkan kinerja mereka dapat meningkat dan pada akhirnya organisasi mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan secara optimal.

Terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Kasmir (2019) yaitu kapabilitas dan keterampilan, wawasan, rencana kerja, karakter, semangat kerja, koordinator, model kepemimpinan, corak organisasi,

kesenangan bekerja, wilayah kerja, kesetiaan, perjanjian, dan ketaatan.

Motivasi kerja menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Koontz dalam Hasibuan (2014:95) menyatakan bahwa motivasi merujuk pada dorongan dan upaya individu untuk memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, meningkatkan produktivitas, serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, terdapat indikasi bahwa sebagian karyawan belum menunjukkan tingkat inisiatif dan semangat kerja yang tinggi, khususnya dalam mencapai target penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan masih perlu ditingkatkan agar mampu mendorong kinerja yang lebih optimal. Penelitian Pereira (2023) mengungkapkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap pengelolaan kinerja karyawan, yang pada akhirnya turut meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan.

Selain motivasi kerja, disiplin kerja menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Istifadah & Santoso (2019) Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta berbagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini diperkuat oleh peneliti Hasyim *et al* (2020) yang menegaskan bahwa ketaatan terhadap aturan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Untuk melihat kondisi kepuasan kerja karyawan di Optik Zolaris Kuningan salah satu indikator yang dapat digunakan adalah tingkat turnover karyawan, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.2 berikut :

Tabel 1. 2

Data Turnover Karyawan Optik Zolaris 2021-2025

Tahun	Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Akhir Tahun	Turnover
2021	57	7	4	60	7.0%
2022	60	5	4	61	6.7%

Tahun	Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Akhir Tahun	Turnover
2023	61	3	4	60	6.6%
2024	60	6	6	60	10%
2025	60	4	4	60	6.7%

Sumber: Data sekunder diolah peneliti

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa turnover karyawan Optik Zolaris selama periode 2021-2025 menunjukkan adanya fluktuasi dengan persentase berkisar antara 6,6% hingga 10%, dengan tingkat tertinggi terjadi pada tahun 2024. Kondisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan masih menghadapi dinamika keluar-masuk karyawan yang berpotensi mengganggu stabilitas tenaga kerja dan kelancaran operasional.

Fenomena tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan, yang merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Siagian (2015), kepuasan kerja mencerminkan persepsi individu terhadap pekerjaannya. Fluktuasi turnover menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya merasa puas, yang didukung oleh hasil observasi dan wawancara terkait beban kerja, kurangnya variasi pekerjaan, serta minimnya umpan balik dari atasan. Kondisi ini tidak hanya mendorong karyawan untuk keluar, tetapi juga berdampak pada penurunan kinerja, seperti rendahnya produktivitas dan motivasi kerja. Selain itu, tingginya turnover dapat menghambat kinerja organisasi akibat meningkatnya kebutuhan rekrutmen dan pelatihan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan, sebagaimana dinyatakan oleh Azhari (2020) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Didukung oleh research gap yang diteliti. Dari penelitian terdahulu terdapat perbedaan dan keterbatasan dalam variabel yang diteliti, seperti motivasi kerja terhadap kinerja karyawan oleh Larasati (2021) dan Pereira (2023) menunjukkan hasil motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terkait kinerja karyawan. Tetapi riset yang dilakukan oleh Syafruddin *et al* (2021) dan Hidayatullah *et al* (2023) memperlihatkan hasil motivasi kerja memiliki pengaruh negatif terkait kinerja karyawan.

Penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan oleh Hasyim *et al* (2020) dan Tanjung & Rasyid (2023) menunjukkan hasil disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, namun dengan riset yang telah dilakukan oleh Muna & Isnowati, (2022) dan Wospakrik *et al* (2025) menunjukkan hasil disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian mengenai kepuasan kerja berdasarkan studi yang dilakukan oleh Azhari (2020) dan Endra (2021) menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif, sedangkan menurut hasil penelitian Rahmawati & Irwana (2020) dan Triastuti *et al* (2021) kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Dari fenomena data diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak setiap kejadian empiris sesuai dengan teori yang ada. Hal ini diperkuat dengan adanya research gap dalam penelitian-penelitian terdahulu. Berbagai penelitian diatas menunjukkan adanya pengaruh yang berbeda dari motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan.

Berdasarkan permasalahan diatas penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Optik Zolaris Kuningan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah berikut ini:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Optik Zolaris Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Memberikan masukan kepada pihak manajemen atau pimpinan Optik Zolaris Kuningan dalam mengelola kinerja karyawan yang berkelanjutan.

b. Bagi Pembaca

Berguna bagi peneliti lain yang konsen terhadap penelitian tentang kinerja karyawan sebagai rujukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya dengan meneliti variabel independen lainnya.

c. Bagi Penulis

Memberi pengalaman dan wawasan bagi penulis dalam meneliti pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.