

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semenjak akhir bulan Desember 2019, aktivitas manusia di seluruh belahan dunia harus mengalami perubahan. Mulai dari sektor pendidikan, perkantoran, pelayanan jasa, pembelian barang, dan lainnya. Munculnya pandemi Covid-19 yang menimbulkan seluruh sektor secara beramai-ramai mengganti cara kerja mereka ke digitalisasi, tak terkecuali aktivitas perkantoran. Pandemi Covid-19 mendorong proses ini dengan memberikan tekanan besar pada tenaga kerja global untuk beralih ke WFH atau *Work from Home* setidaknya untuk sementara. Dibandingkan dengan *Working from the Office* (WFO), WFH dapat mengurangi waktu perjalanan, memberikan jam kerja yang lebih fleksibel, meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Namun, hal lain seperti disiplin kerja dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan saat sedang WFH masih menjadi sebuah variabel yang harus diteliti kembali apakah WFH lebih produktif daripada WFO (Gibbs et al., 2021).

Diberlakukannya *hybrid working* tentu saja akan menghasilkan pendapat yang berbeda-beda dari setiap orang. Beberapa karyawan mengemukakan bahwa banyak yang dapat bekerja baik di rumah maupun di kantor. Pekerja menghargai waktu serta uang yang mereka hemat dan peningkatan fleksibilitas hidup mereka dengan tidak harus bepergian. Selain itu di dunia dimana lebih banyak orang bekerja dari rumah, hanya sedikit perusahaan yang menyadari potensi peningkatan produktivitas dan pengurangan biaya. Beberapa lainnya mengemukakan lebih menyukai bekerja dari kantor karena mereka dapat lebih memfokuskan diri dalam mengerjakan pekerjaannya. Beberapa pekerja juga menyukai bekerja di kantor karena mereka diawasi secara langsung oleh atasan, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dan disiplin kerja mereka. Sebaliknya, pekerja yang merasa lebih suka bekerja dari rumah biasanya memiliki keterbatasan dalam

hal jarak dan pekerjaan yang memang mudah untuk dikerjakan dari mana saja.

Terlepas dari hal tersebut, sumber daya manusia merupakan aset utama dari sebuah perusahaan atau organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tentu akan menjadikan perusahaan tersebut memiliki potensi dan daya yang lebih besar. Disamping berbagai teknologi yang telah berkembang dan menjadi penopang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya saat pandemi Covid-19 menyerang, rasa tanggung jawab dan disiplin karyawan perlu dianalisa lebih lanjut. Karyawan yang mempunyai perasaan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya cenderung memiliki disiplin kerja yang tinggi pula. Disiplin kerja tersebut ditunjukkan dengan penyelesaian kerja tepat waktu dan jam operasional kerja yang tetap mengikuti prosedur. Berbagai faktor dapat menjadi pemicu naik atau turunnya disiplin kerja karyawan, satu diantaranya yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja yang baik merupakan hasil dari adanya motivasi serta *stress* kerja yang minim. Kepuasan kerja juga nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja yang baik akan menghasilkan kepuasan pelanggan yang baik demikian dengan sebaliknya, kinerja karyawan yang buruk akan menghasilkan pelanggan yang merasakan kurangnya rasa puas atas layanan yang telah diberikan. Kepuasan kerja adalah kebijaksanaan pekerja mengenai prestasi dan kinerja kerja. Kepuasan kerja dianggap sebagai reaksi positif atau antusias terhadap berbagai realitas pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja bukanlah ide universal. Sebaliknya, kepribadian umumnya dapat dipenuhi dari satu perspektif. Kepuasan kerja terkait dengan motivasi dan pengaruh karyawan untuk memastikan bahwa karyawan memberikan upaya yang maksimal guna mencapai tujuan organisasi (Raisal et al., 2021).

Indikator yang menandakan bahwa seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik adalah karyawan tersebut merasa bangga dan termotivasi untuk mengerjakan pekerjaan secara maksimal serta menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan tepat waktu. Namun kepuasan kerja tidak didapat begitu saja. Perlu adanya usaha kuat yang dikeluarkan oleh perusahaan atau organisasi diantaranya dengan memberikan karyawan *reward* atau hadiah jika karyawan dapat memperoleh sesuatu sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan, mengadakan *outing* atau rekreasi antar karyawan yang dapat meningkatkan relasi antar karyawan, atau

sekedar menyelenggarakan seminar yang dapat membuat karyawan merasa diperhatikan penuh oleh perusahaan.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang bagi pekerja ketika melihat dan melakukan pekerjaannya. Jika seseorang senang dengan pekerjaannya, orang itu akan merasakan kepuasan sesuai dengan apa yang telah dikerjakannya. Kepuasan kerja juga mengacu pada sikap yang ditunjukkan karyawan berkaitan dengan keadaan kerja, *teamwork*, *reward* yang diterima, serta hal-hal yang melibatkan fisik dan psikologis karyawan (Lukman, 2021). Rasa puas yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri akan tinggi jika diindikasikan dengan karyawan yang bangga bisa menyelesaikan suatu pekerjaan ataupun bisa bekerja di perusahaan tersebut. Maka dari itu karyawan yang merasakan kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada diri karyawan itu sendiri (motivasi dan disiplin kerja) namun juga terdapat faktor dari luar atau eksternal berupa lingkungan kerja yang nyaman, hubungan antar rekan kerja yang positif dan sebagainya.

Pekerja juga dituntut untuk dapat menerapkan fleksibilitas kerja. Fleksibilitas kerja tidak selalu diartikan sebagai jam kerja yang luwes, namun fleksibilitas kerja diartikan sebagai kemampuan pekerja untuk dapat beradaptasi dengan cepat. Pekerja yang dapat beradaptasi dengan cepat cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Pekerja yang sulit untuk beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan biasanya akan mudah untuk mengalami stres kerja. Keadaan ini dirasakan oleh pekerja biasanya timbul karena rasa frustrasi karyawan yang sering menerima pekerjaan, project atau bahkan sering berpindah tempat kerja. Karyawan yang kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan yang serba cepat seperti sekarang ini cenderung akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah karena stres kerja yang mereka rasakan pun tinggi.

Sebuah data yang dikeluarkan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) Indonesia tahun 2022 menunjukkan bahwa nilai ekspor impor produk perikanan Indonesia tahun 2017-2022 mengalami pertumbuhan sebesar 8,92%. Selain itu selama semester 1 di tahun 2022 nilai ekspor perikanan Indonesia naik 18,18% dibandingkan dengan 2021 yang menjadikan Indonesia sebagai negara Net Exporter produk perikanan. Dengan pencapaian tersebut, neraca perdagangan Indonesia juga mengalami surplus atau kenalihan sebesar 15,85%. Hasil perikanan

Indonesia yang melimpah ini juga menurunkan tingkat importir hasil laut yang diterima Indonesia dari negara lain.

Sebuah perusahaan yang menyediakan ekspor impor hasil laut bernama PT Lautan Mutiara Jaya terletak dibilangan kota Jakarta Utara. Perusahaan yang bergerak dalam bidang *fishery* ini menghasilkan berbagai macam jenis hasil tangkapan laut. Hasil tersebut tidak hanya berupa ikan air laut yang sering dijumpai oleh masyarakat, namun juga ada jenis lainnya seperti udang, cumi, gurita, kepiting, lobster, kerang, dan masih banyak lagi jenis hasil tangkapan laut yang dihasilkannya. Saat ini PT Lautan Mutiara Jaya menerima ekspor hasil laut Indonesia untuk dapat dikirim hingga ke wilayah Asia. Jika perusahaan mendapatkan permintaan hasil laut untuk di kirim, maka kegiatan ekspor hasil laut Indonesia akan terjadi. Untuk negara pengimpor hasil laut yang tidak terdapat di perairan Indonesia, perusahaan ini banyak menerima impor dari Negara Cina. Namun perusahaan ini tetap menjaga harga hasil laut dalam negeri sehingga tidak dapat menerima impor dari luar negeri jika hasil laut Indonesia masih berlimpah ruah, impor hanya dilakukan jika hasil laut sedikit namun permintaan dari masyarakat Indonesia banyak untuk hasil laut tertentu.

Hasil laut yang biasa diekspor oleh PT Lautan Mutiara Jaya adalah ikan salem atau yang biasa disebut juga dengan mackerel. Sedangkan hasil laut yang biasa diterima (impor) yaitu cumi, hiu, ikan pari (yang tidak dilindungi), kerang, dan kepiting. Untuk dapat menjaga ketersediaan stok jika cuaca buruk, perusahaan menyimpan hasil laut dalam ruangan pendingin. Namun dikarenakan keterbatasan tempat dan komitmen untuk menjaga kualitas hasil tangkapan laut, perusahaan biasanya menyiasati dengan berpindah-pindah tempat dalam menangkap hasil laut. Jika laut selatan mengalami cuaca buruk, maka perusahaan akan menangkap hasil laut dari wilayah barat. Perusahaan ini terus didukung dengan kekayaan laut Indonesia yang sangat beragam ditambah permintaan dari pasar lokal maupun pasar mancanegara yang selalu menunggu hasil tangkapan laut dari PT Lautan Mutiara Jaya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Bapak Sandy selaku Direktur Utama PT Lautan Mutiara Jaya mengenai kinerja sumber daya manusia yang ada di perusahaanya terdapat tantangan untuk dapat mengelola karyawan di

perusahaan tersebut yang berjumlah 45 orang. Berikut merupakan data kinerja karyawan PT Lautan Mutiara Jaya dari bulan Mei-Juli 2022 yang akan disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 1. Data Kinerja Pegawai Bulan Mei – Juni 2022

Predikat	Mei		Juni		Juli	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
Kurang	-	-	-	-	-	-
Cukup	5	11%	4	9%	7	15%
Baik	16	36%	20	44%	16	36%
Sangat Baik	24	53%	21	46%	22	49%
Jumlah Pegawai	45	100%	45	100%	45	100%

Sumber: PT Lautan Mutiara Jaya tahun 2022

Terlihat dari data yang telah disajikan bahwa dalam 3 bulan terakhir kinerja karyawan mengalami kenaikan dan penurunan. Dari 45 orang karyawan predikat karyawan yang memiliki kinerja ‘cukup’ memang tidak banyak, karyawan dengan predikat tersebut paling banyak dijumpai pada bulan Juli yaitu sebanyak 7 orang dengan persentase 15% dari 100%. Kinerja karyawan PT Lautan Mutiara Jaya juga tidak dapat dibilang sudah optimal karena jumlah karyawan dengan predikat kinerja ‘baik’ terkadang lebih banyak ketimbang karyawan yang memiliki predikat kinerja ‘sangat baik’. Namun disamping jumlah karyawan dengan predikat ‘sangat baik’ di bulan Juli yang hampir menyentuh angka 50%, terdapat penurunan di bulan Juni karena di bulan Mei karyawan dengan predikat ‘sangat baik’ mencapai persentase 53%.

Kinerja karyawan yang menurun terjadi karena banyak faktor. Faktor-faktor tersebut tidak hanya dapat timbul dari dalam diri karyawan. Sering kali faktor eksternal juga menjadi andil yang cukup besar terhadap menurun atau meningkatnya kinerja karyawan. Karyawan PT Lautan Mutiara Jaya mengalami penurunan kinerja dikarenakan rendahnya motivasi kerja sehingga disiplin kerja dari dalam diri karyawan belum terbentuk. Selain itu, diketahui bahwa karyawan masih harus

beradaptasi dengan sistem kerja yang baru yaitu *hybrid working* yang baru saja diterapkan pada awal tahun 2022. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik biasanya merupakan karyawan yang merasakan adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja tersebut merupakan buah dari adanya andil disiplin kerja yang harus dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan dari direktur utama PT Lautan Mutiara Jaya, bahwa perusahaan belum memberikan penghargaan kepada karyawan dalam bentuk apapun. Penghargaan merupakan bentuk rasa terima kasih perusahaan terhadap karyawan yang memiliki kinerja paling baik selama satu bulan ataupun satu periode. Penghargaan tersebut merupakan bentuk dari motivasi bagi karyawan untuk secara terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Motivasi bukan hanya dapat dibangun dari dalam diri karyawan itu sendiri, perusahaan pun harus memberikan motivasi kepada karyawannya. Pemberian motivasi selain melalui penghargaan, juga dapat melalui sesi *sharing* dari pimpinan kepada karyawan, ataupun karyawan terhadap pimpinan. Jika dalam sesi *sharing* pimpinan terhadap karyawan bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya, maka dalam sesi *sharing* karyawan terhadap pimpinan menjadi dapat menjadi sesi penilaian dan *update* mengenai hal apa saja yang saat ini terjadi diantara para karyawan.

Kedisiplinan karyawan merupakan salah satu aspek yang akan menentukan kinerja karyawan tersebut akan meningkat atau menurun. Disiplin kerja karyawan dapat tergambarkan dari data absensi yang setiap hari dikumpulkan. Berikut adalah data absensi karyawan PT Lautan Mutiara Jaya dari bulan Mei – Juli 2022:

Tabel 2. Data Absensi Karyawan Bulan Mei – Juli 2022

Bulan	Hari Kerja	Pegawai	Izin	Tanpa Keterangan	Jumlah Absensi
Mei	18	45	10	0	55
Juni	21	45	5	0	50
Juli	21	45	3	0	48

Sumber: PT Lautan Mutiara Jaya tahun 2022

Berdasarkan tabel yang disajikan mengenai absensi karyawan selama bulan Mei hingga Juli. Terlihat bahwa pada bulan Mei merupakan bulan dengan jumlah karyawan yang izin terbanyak. Faktor tersebut diketahui dikarenakan berbarengan

dengan Hari Raya Idul Fitri 2022 yang saat itu jatuh di tanggal 2 Mei. Pada bulan-bulan selanjutnya terlihat bahwa jumlah karyawan yang izin berkurang drastis. Meskipun begitu, berdasarkan wawancara dengan Pak Sandy, karyawan sering kali terlambat dengan alasan kondisi lalu lintas yang padat. PT Lautan Mutiara Jaya merupakan perusahaan yang saat pandemi covid-19 menyerang di awal tahun 2020 tidak menerapkan sistem hybrid working, namun sejak awal tahun 2022 perusahaan yang mengekspor impor kekayaan laut ini akhirnya menerapkan hybrid working dengan 3 hari bekerja dari kantor dan 2 hari bekerja dari rumah.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arif dkk (2020) dimana pada penelitian tersebut membahas mengenai pengaruh disiplin kerja dan kemampuan kerja terhadap prestasi kinerja karyawan. Hasil yang ditemukan yaitu disiplin kerja memiliki efek signifikan positif terhadap prestasi kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan yang berarti karyawan yang memiliki kesadaran akan disiplin kerja yang tinggi, akan memiliki prestasi kerja yang tinggi pula. Disiplin kerja tersebut diindikasikan dengan kehadiran, mematuhi seluruh peraturan perusahaan, bekerja sesuai dengan jam operasional yang telah ditentukan, dan memperhatikan banyaknya persentase kehadiran. Sementara itu kemampuan kerja juga memiliki efek signifikan positif terhadap prestasi kinerja karyawan. Kemampuan kerja tersebut diindikasikan dengan kemauan bekerja, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja yang pernah dimiliki oleh karyawan.

Menurut penelitian yang lebih dahulu dilakukan oleh Nastiti dan Lisandri (2022) yang membahas mengenai pengaruh fleksibilitas kerja dan *work-life balance* terhadap kinerja pekerja perempuan di tengah pandemi covid-19 ini memiliki hasil fleksibilitas kerja dan *work-life balance* memiliki efek yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada penelitian tersebut. Fleksibilitas kerja di era pandemi ditandai dengan komunikasi internal yang terjalin baik, kecepatan respon karyawan, dukungan teknis, dan lingkungan fisik yang mendukung. Sedangkan pada variabel *work-life balance* diindikasikan dengan keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Terakhir untuk variabel kinerja karyawan ditandai dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas kerja, kemandirian, dan komitmen kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Rialmi dkk (2020) yang membahas efek kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil yang ditemukan yaitu kepuasan kerja memiliki efek signifikan positif terhadap kinerja karyawan yang berarti karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Kepuasan kerja tersebut diindikasikan dengan adanya promosi jabatan, rekan kerja yang baik, hubungan langsung dengan *supervisor*, pekerjaan karyawan tersebut, dan gaji yang diterima oleh karyawan PT Antarmitra Sembada pada divisi logistik. Sementara kinerja karyawan diindikasikan dengan kualitas kerja, waktu penyelesaian kerja, kemampuan untuk dapat bekerjasama, kehadiran, dan banyaknya pekerjaan.

Terakhir menurut penelitian yang dilakukan oleh Kaltsum dkk (2021) yang membahas mengenai pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Pusat Penyuluhan Pertanian Kementerian Pertanian memiliki hasil yang signifikan positif. Kepuasan kerja dan disiplin kerja bersama-sama memiliki efek signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja diindikasikan dengan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan, ketaatan karyawan terhadap aturan waktu, dan ketaatan karyawan terhadap aturan perilaku kerja. Sementara itu, variabel kepuasan kerja ditandai dengan upah atau kompensasi, promosi, *supervisor*, dan rekan kerja. Sedangkan variabel kinerja karyawan sendiri diindikasikan dengan kuantitas, kualitas, inisiatif, ketelitian, dan kreatifitas yang dimiliki oleh karyawan.

Tabel 3. Research Gap

No.	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Sampel dan Alat Uji	Variabel	Hasil / Kesimpulan
1.	Arif dkk (2020)	66 orang karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan SPSS Rumus Slovin	Disiplin Kerja Kemampuan Kerja Kinerja Karyawan	(+) Signifikan (+) Tidak Signifikan (+) Signifikan
2.	Nastiti dan Lisandri (2022)		Kinerja Karyawan	(+) Signifikan

	50 orang pekerja Wanita di Banjarmasin	Work-Life Balance	(+) Signifikan
	Metode Regresi	Flexible Working Arrangement	(+) Signifikan
3.	Rialmi dkk (2020)	60 orang karyawan PT Antarmitra Sembada	Job Satisfaction
	Metode Kuantitatif	Employee Performance	(+) Signifikan
4.	Kaltsum dkk (2021)	70 orang karyawan Kementerian Pertanian	Kepuasan Kerja
	Sampling Jenuh dan SPSS 22	Disiplin Kerja	(+) Signifikan
		Kinerja Karyawan	(+) Signifikan

Sumber: data diolah, 2022.

Dalam meneliti penelitian kali ini, penulis melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Lautan Mutiara Jaya yang berkantor di bilangan Jakarta Utara. Penelitian ini dibuat guna mengembangkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan variabel yang sama, yaitu disiplin kerja, kepuasan kerja, fleksibilitas kerja, serta kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga dibuat dengan dasar keingintahuan yang tinggi terkait efektivitas disiplin kerja, kepuasan kerja, dan fleksibilitas kerja yang selama ini dirasakan oleh karyawan perusahaan di masa pandemi covid-19 seperti sekarang ini. Berdasarkan hal tersebut, penulis memutuskan untuk membuat penelitian yang berjudul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN FLEKSIBILITAS KERJA SAAT PANDEMI COVID-19 TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT LAUTAN MUTIARA JAYA”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka berikut ini merupakan rumusan masalah yang diangkat untuk diteliti dalam penelitian ini:

1. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya?
3. Apakah terdapat pengaruh antara fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya?
4. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja, kepuasan kerja, dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, maka tujuan dibuatnya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya.
3. Mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lautan Mutiara Jaya.
4. Mengetahui pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan fleksibilitas kerja pada PT Lautan Mutiara Jaya.

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Dengan dibuatnya penelitian ini, harapannya dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Pada aspek teoritis harapannya penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai referensi penelitian kedepannya.

2. Aspek Praktis

- a. Bagi Perusahaan atau Organisasi

Pada aspek praktis bagi perusahaan diharapkan dapat dijadikan rekomendasi atau acuan untuk memaksimalkan dan mengelola lingkungan kerja

b. Bagi Penulis

Pada aspek praktis bagi penulis diharapkan dapat memperluas wawasan mengenai disiplin kerja, kepuasan kerja, dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan serta dapat memanfaatkan dengan maksimal seluruh ilmu yang telah diterima selama mengenyam Pendidikan S1 Manajemen di Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.