

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Disiplin mencerminkan perilaku hormat seorang karyawan terhadap peraturan serta kebijakan yang berlaku dalam instansi. Disiplin kerja merupakan sikap patuh, menghormati, serta menaati aturan, baik yang diungkapkan secara lisan maupun tertulis, dan kesiapan mendapatkan konsekuensi apabila melanggar tanggung jawab dan hak yang telah ditentukan[1]. Penerapan disiplin kerja memiliki manfaat dalam membentuk karyawan supaya mematuhi dan mengikuti aturan dan kebijakan yang berlaku pada instansi. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi aspek yang sangat krusial buat ditegakkan dalam dunia kerja.

Di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Semarak Dana Mojokerto, penerapan disiplin kerja telah diterapkan melalui ketepatan saat hadir bekerja dengan toleransi keterlambatan maksimal 15 menit, serta pemberlakuan konsekuensi berupa denda dan surat peringatan bagi yang melanggar. Karyawan juga dituntut mempunyai tanggung jawab tinggi terutama karyawan di bidang *marketing*, seperti wajib melakukan setoran malam dan menyetorkan uang nasabah sesuai prosedur. Tindakan tegas berupa surat peringatan bahkan pemutusan hubungan kerja akan diberikan jika pelanggaran dilakukan secara berulang. Namun, masih ditemukan beberapa hambatan seperti keterlambatan karyawan, kurangnya tanggung jawab atas setoran dana, serta keluhan dari nasabah terkait sikap kerja karyawan *marketing* yang kurang profesional seperti tidak membawa kuitansi.

Salah satu unsur yang berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Apabila seorang karyawan sanggup menyelesaikan dan menyesuaikan diri dengan berbagai tugas yang dibebankan, maka hal itu tidak dianggap sebagai beban kerja. Sebaliknya, apabila karyawan tidak mampu melaksanakannya, maka tugas dan aktivitas tersebut menjadi beban kerja[2]. Beban kerja mencerminkan tingkat kemampuan fisik dan mental karyawan dalam menjalankan serta menyelesaikan tugas yang diberikan oleh instansi. Selain itu, beban kerja juga mempunyai keterkaitan langsung dengan kualitas hasil kinerja karyawan. Oleh karena itu, pihak manajemen perlu menjaga keseimbangan supaya kinerja tetap maksimal.

Beban kerja di KSP Semarak Dana Mojokerto menunjukkan variasi yang cukup signifikan antara bagian kantor dan *marketing*. Karyawan kantor lebih berperan dalam mendukung operasional tanpa target pencapaian individu, meskipun tetap dibebani tambahan ketika kerja di akhir bulan, termasuk pada hari libur. Sementara itu, karyawan *marketing* mempunyai beban kerja yang lebih kompleks serta berat, karena tidak hanya dituntut untuk mencapai target jumlah nasabah, tetapi juga memastikan tidak ada tunggakan serta menyetorkan dana tepat waktu. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan tekanan mental dan fisik, terutama bagi karyawan *marketing*. Permasalahan muncul ketika karyawan tidak mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan tersebut, yang berdampak di penurunan laba koperasi.

Motivasi kerja merujuk pada sikap atau pola pikir positif yang terbentuk dalam diri seseorang maupun faktor eksternal yang membentuk seseorang antusias, tekun, dalam melakukan suatu pekerjaan buat mencapai tujuan instansi[3]. Seorang

pemimpin harus mampu mendorong serta memberikan semangat yang memotivasi kepada karyawan agar karyawan terus bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja dan produktivitas mereka berjalan dengan baik. Motivasi yang baik akan berdampak pada pertumbuhan serta perkembangan yang signifikan bagi suatu instansi.

Di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Semarak Dana Mojokerto, upaya pemberian motivasi telah dilakukan secara rutin, seperti melalui *briefing* harian, pemberian target dan *reward*, serta *meeting* bulanan untuk meningkatkan semangat kerja, khususnya bagi karyawan *marketing*. Pimpinan juga berusaha memberikan dorongan berupa janji bonus dan *reward* kepada karyawan yang mampu mencapai target. Tetapi, pada pelaksanaannya, motivasi kerja belum sepenuhnya merata. Masih ditemukan perbedaan tingkat antusiasme antara karyawan yang berorientasi pada pencapaian bonus dan *reward*, dengan karyawan yang bekerja sebatas memenuhi kewajiban tanpa upaya lebih.

Kinerja atau yang sering diklaim menjadi *performance*, artinya hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan dan pencapaian kerja seseorang. Namun, makna kinerja tidak terbatas hanya pada hasil akhir, tetapi juga mencakup proses kerja yang dijalankan. Kinerja merujuk pada pencapaian kerja yang diukur dari segi kualitas serta kuantitas, berdasarkan tanggung jawab yang ditetapkan untuk karyawan[4]. Buat mencapai kinerja yang optimal, instansi perlu membentuk suasana kerja yang kondusif supaya karyawan mampu meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka secara maksimal. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh karyawan yang ada, dan tentu saja manajemen organisasi akan terus

berupaya untuk meningkatkan performa karyawan, dengan harapan tujuan organisasi dapat tercapai[5].

Di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Semarak Dana Mojokerto, kinerja para karyawan masih menghadapi beberapa tantangan. Salah satu masalah yang terjadi adalah adanya keterlambatan dalam kehadiran kerja, yang menunjukkan tingkat disiplin yang rendah. Berdasarkan data rekapitulasi keterlambatan dari Januari 2024 hingga Mei 2025, terdapat lebih dari 50 insiden keterlambatan, dengan total denda mencapai Rp530.000. Beberapa karyawan bahkan tercatat terlambat antara 3 hingga 4 kali dalam sebulan. Meskipun telah diterapkan sistem denda sebesar Rp5.000 untuk setiap keterlambatan dan pemberian surat peringatan, kedua langkah tersebut belum cukup efektif untuk meningkatkan kesadaran disiplin kerja secara berkelanjutan.

Selain itu, ketidakseimbangan beban kerja antara bagian kantor dan *marketing* juga menjadi masalah yang berdampak pada kinerja karyawan. Karyawan di bagian *marketing* tidak hanya diminta mencari nasabah baru dan menagih setoran secara rutin, tetapi juga wajib menyetor hasil penagihan di malam hari, bahkan harus bekerja di akhir pekan saat *closing* bulanan. Sementara itu, karyawan kantor umumnya tidak memiliki target individu, meskipun masih terlibat dalam pekerjaan tambahan menjelang akhir bulan. Ketidakseimbangan beban kerja ini dapat menyebabkan kelelahan fisik dan psikis, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas kinerja. Di sisi lain, upaya memberikan motivasi kerja sudah dilakukan melalui *briefing* harian, pemberian *reward* dan bonus, serta penilaian performa. Namun, tidak semua karyawan merespons positif. Masih terdapat perbedaan antara

karyawan yang aktif mengejar target dan bonus dengan mereka yang bekerja dengan semangat yang kurang.

Berdasarkan berbagai permasalahan disiplin, beban kerja yang tidak seimbang, serta motivasi kerja yang belum merata, maka penelitian ini dilakukan pada KSP Semarak Dana Mojokerto. KSP Semarak Dana adalah koperasi yang berfokus di aktivitas simpan pinjam, berlokasi di Mojokerto, dengan 15 cabang yang tersebar di seluruh Jawa Timur, termasuk Surabaya, Tuban, serta Malang. Koperasi ini memiliki misi buat memberikan layanan keuangan yang berguna bagi anggotanya, seperti simpan pinjam dana, bantuan modal usaha, serta pendanaan darurat. Pada operasionalnya, KSP Semarak Dana sangat bergantung di kinerja karyawan untuk menjaga kepercayaan anggota dan mencapai tujuan instansi.

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya, penulis akan melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada KSP Semarak Dana Mojokerto”**

1.2 Perumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah disampaikan, peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Semarak Dana Mojokerto?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Semarak Dana Mojokerto?

3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada KSP Semarak Dana?
6. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada KSP Semarak Dana?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan, maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan KSP Semarak Dana Mojokerto.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan KSP Semarak Dana Mojokerto.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto.
5. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto.
6. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada KSP Semarak Dana Mojokerto.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam aspek disiplin kerja, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi serta peneliti dalam memperdalam kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- **Bagi Perguruan Tinggi**

Penelitian ini dapat berfungsi sebagai sumber informasi dan referensi akademik bagi mahasiswa dan dosen dalam memperluas wawasan terkait manajemen sumber daya manusia, khususnya pada hal disiplin kerja, beban kerja, motivasi kerja, serta kinerja karyawan.

- **Bagi Instansi**

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan menjadi bahan pertimbangan serta masukan bagi KSP Semarak Dana Mojokerto dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan penerapan strategi yang tepat dalam meningkatkan disiplin kerja, menyeimbangkan beban kerja, dan memotivasi karyawan secara lebih efektif, diharapkan produktivitas dan kinerja organisasi dapat meningkat secara maksimal.

- Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dapat memberikan pengalaman berharga bagi mahasiswa dalam menyusun karya ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini juga dapat menambah wawasan mengenai faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga bisa menjadi bekal dalam memahami dinamika dunia kerja dan tantangan profesional di masa depan.