

BAB I

PENDAHULUAN

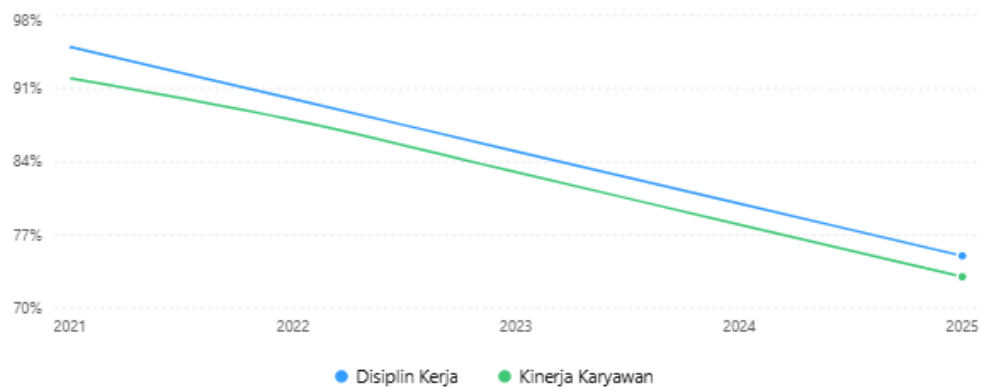
1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada didalam suatu organisasi atau organisasi, dan merupakan modal dasar suatu organisasi atau organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang terampil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja(Ajeng Ayu Lestari Mubarok et al., 2022). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Pengembangan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui peningkatan disiplin kerja, pemberian motivasi yang tepat, serta penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang memadai. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan pembangunan di lapangan, dibutuhkan seorang kontraktor yang mampu melaksanakan tugas dari pemilik agar proyek tersebut dapat dijalankan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Kontraktor ialah individu yang mendapatkan tugas dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan anggaran yang sudah ditentukan berdasarkan gambar desain serta peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan, Hak dan kewajiban seorang kontraktor adalah menyelesaikan tugas sesuai dengan gambar rencana, mengembangkan gambar pelaksanaan yang disetujui oleh konsultan pengawas, menyediakan peralatan keselamatan kerja,

menyusun laporan hasil pekerjaan, dan menyerahkan sebagian atau seluruh bagian dari pekerjaan yang telah di selesaikan.(Henri, 2018)

Sebuah organisasi atau lembaga tentu saja memiliki elemen-elemen yangtentunya dapat mempengaruhi akan seorang pegawai, baik yang diambil dari individu, lingkungan, ataupun tugas. hal tersebut dapat memberi dampak terhadap kinerja karyawan yang dari kinerjanya baik menjadi menurun ataupun dari kinerja yang kurang baik dapat jadi lebih baik dari sebelumnya. Tindakan perusahaan yang memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan dapat mempengaruhi faktor kinerja karyawan agar terciptanya kinerja karyawan dengan kualitas yang tinggi.(Sasmita et al., 2019). Pencapaian kinerja karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas, dapat dipengaruhi oleh beberapa kondisi dalam lingkungan perusahaan, di antaranya tingkat disiplin kerja yang menurun, motivasi kerja yang rendah, serta tingginya kejadian kecelakaan kerja. Disiplin kerja dapat tercermin dari kepatuhan karyawan terhadap ketentuan waktu yang berlaku di perusahaan. Bentuk kepatuhan tersebut meliputi ketepatan waktu saat hadir di tempat kerja, penggunaan waktu istirahat sesuai jadwal yang telah ditetapkan, serta kepulangan dari tempat kerja berdasarkan waktu dan peraturan yang berlaku di perusahaan. Karyawan yang disiplin akan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas dan waktu yang telah ditetapkan, mengurangi risiko kesalahan, dan berkontribusi positif pada pencapaian target proyek. Dalam konteks perusahaan kontraktor, disiplin kerja juga berkaitan erat dengan keselamatan kerja, di mana kepatuhan pada prosedur operasional standar dapat mencegah terjadinya kecelakaan.



Gambar 1.1 Grafik Kinerja Karyawan

Berdasarkan data perusahaan pada diagram di atas, terlihat bahwa tingkat disiplin kerja karyawan mengalami penurunan secara konsisten selama periode 2021–2025. Pada tahun 2021 tingkat disiplin kerja mencapai 95%, kemudian menurun menjadi 75% pada tahun 2025. Penurunan disiplin kerja tersebut diikuti oleh penurunan tingkat kinerja karyawan dari 92% menjadi 73%. Kondisi ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin rendah tingkat disiplin kerja yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan, kehadiran, dan tanggung jawab kerja, maka semakin rendah pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

Penurunan disiplin kerja dan kinerja karyawan tersebut diduga terjadi karena penerapan kedisiplinan kerja belum berjalan secara konsisten dalam kegiatan operasional proyek. Masih terdapat karyawan yang datang tidak tepat waktu, tingkat ketidakhadiran yang cukup tinggi, serta waktu kerja yang belum dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, PT Tata Bersama merupakan perusahaan konstruksi yang pelaksanaan pekerjaannya menyesuaikan kondisi dan kebutuhan masing-masing proyek, sehingga penerapan jam kerja dan tingkat kedisiplinan waktu dapat berbeda pada setiap periode maupun lokasi proyek. Perbedaan tersebut

memungkinkan adanya perubahan kondisi kedisiplinan karyawan dari waktu ke waktu, terutama ketika perusahaan mulai menerapkan pengaturan waktu kerja, pengawasan, dan koordinasi proyek yang lebih baik. Oleh karena itu, penurunan yang terlihat pada data historis tahun 2021–2025 tidak selalu menggambarkan kondisi kedisiplinan seluruh karyawan secara sama pada saat penelitian dilakukan. Kondisi kedisiplinan pada periode penelitian dapat menunjukkan keadaan yang lebih baik dibandingkan periode sebelumnya. Meskipun demikian, fenomena tersebut tetap menunjukkan adanya keterkaitan antara disiplin kerja dan kinerja, karena perubahan tingkat kepatuhan terhadap waktu dan aturan kerja dapat memengaruhi efektivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut menjadi dasar penting untuk menguji secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama.

Motivasi kerja menggambarkan adanya dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara sungguh-sungguh, efektif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan perusahaan. Dorongan tersebut tercermin melalui besarnya usaha, intensitas kerja, serta ketekunan individu dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, motivasi juga berkaitan dengan kondisi mental yang mampu membentuk kemauan seseorang untuk tetap bersemangat, konsisten, dan memiliki komitmen dalam mencapai sasaran organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin memiliki peran penting dalam membangun serta mempertahankan semangat kerja karyawan agar pelaksanaan tugas dapat berlangsung secara optimal.

Karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung mengarahkan kemampuan terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan. Dorongan tersebut

membuat karyawan lebih tekun menghadapi tuntutan tugas, berusaha memperoleh hasil kerja yang baik, serta terus meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Tingginya motivasi juga dapat mendorong keterlibatan karyawan dalam berbagai aktivitas perusahaan. Kondisi tersebut dapat tercermin melalui tingkat pengunduran diri yang rendah, kehadiran yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peranan penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan (Tifani Nur Adinda, Muhamad Azis Firdaus, 2022).

Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) adalah suatu usaha untuk melindungi aspek-aspek yang berisiko demi Setiap individu di lingkungan kerja berada dalam kondisi yang aman dan sehat. Membangun suasana bekerja dengan aman dan sehat akan mengurangi kemungkinan terjadinya insiden atau kecelakaan yang dapat mengakibatkan ketidakhadiran kerja yang lama dan pengeluaran yang besar bagi perusahaan. Melaksanakan penerapan pada keselamatan dan kesehatan kerja adalah sebuah tindakan yang harus dilakukan sebagai salah satu usaha dalam mencegah terjadinya sebuah cedera di tempat kerja. Di mana dengan hal tersebut juga, bisa menjadi suatu usaha dalam membangun suatu suasana kerja yang aman, nyaman, sehat, dan juga bias mengurangi atau menekan jumlah kecelakaan yang terjadi akibat pekerjaan maupun penyakit yang muncul sebagai akibat dari suatu pekerjaan. Selain itu, maksud dari pengimplementasian keselamatan dan kesehatan kerja ini tentu saja tidak akan dapat terwujud dengan mudah jika di dalam suasana kerja yang terdapat keselamatan serta kesehatan kerja. belum menjadi suatu kebiasaan yang umum dilakukan(Rojaya Simbolon et al., 2024)

PT Tata Bersama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi, di mana keberhasilan pelaksanaan proyek sangat bergantung pada kedisiplinan kerja karyawan. Kedisiplinan kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan prosedur perusahaan, termasuk ketepatan waktu hadir, pemanfaatan jam kerja secara efektif, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan kerja konstruksi, rendahnya disiplin kerja dapat menjadi hambatan serius terhadap kelancaran proyek. Sebaliknya, tingkat disiplin kerja yang tinggi akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan produktivitas, serta membantu perusahaan mencapai target proyek sesuai dengan waktu, biaya, dan standar kualitas yang telah ditentukan.

Salah satu permasalahan yang ditemukan pada PT Tata Bersama adalah masih adanya karyawan yang tidak tepat waktu dalam kehadiran. Keterlambatan hadir menyebabkan berkurangnya waktu kerja efektif dan menghambat koordinasi antar pekerja di lapangan. Pada proyek konstruksi, keterlambatan satu bagian pekerjaan dapat berdampak pada tertundanya tahapan pekerjaan berikutnya, sehingga mengganggu jadwal proyek secara keseluruhan. Selain itu, terdapat waktu kerja yang terbuang sia-sia akibat kendala aturan-aturan proyek yang belum berjalan secara efektif. Misalnya, prosedur administrasi, mekanisme perizinan kerja, maupun koordinasi antarbagian yang memerlukan waktu cukup lama, sehingga mengurangi kinerja di lapangan. Kondisi ini menyebabkan karyawan tidak dapat memanfaatkan waktu kerja secara optimal, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya efisiensi pelaksanaan proyek. Permasalahan lain yang turut memengaruhi kinerja adalah tingginya tingkat absensi karyawan. Ketidakhadiran

karyawan, baik dengan alasan izin maupun tanpa keterangan mengakibatkan berkurangnya tenaga kerja yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan dalam proyek konstruksi, kekurangan tenaga kerja dapat memperlambat penyelesaian tugas, meningkatkan beban kerja bagi karyawan lain serta menurunkan efektivitas kerja tim.

Akumulasi dari ketidaktepatan waktu kehadiran, waktu kerja yang tidak produktif, dan tingginya absensi memberikan dampak signifikan terhadap keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Target pekerjaan yang telah direncanakan menjadi sulit tercapai sesuai jadwal, sehingga perusahaan berisiko mengalami keterlambatan penyelesaian proyek. Hal ini tidak hanya memengaruhi kinerja perusahaan, tetapi juga dapat menurunkan kepercayaan klien terhadap kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan proyek tepat waktu. Oleh karena itu, peningkatan disiplin kerja menjadi salah satu langkah penting yang perlu dilakukan perusahaan untuk menjaga efektivitas operasional serta memastikan setiap proyek dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditetapkan.

Selain itu, aspek motivasi kerja karyawan dan penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan proyek. Namun, berdasarkan kondisi yang teramati di lingkungan kerja PT Tata Bersama, masih terdapat permasalahan terkait rendahnya motivasi kerja pada sebagian karyawan. Hal ini terlihat dari kurangnya semangat dalam bekerja, rendahnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Kondisi tersebut secara tidak langsung berdampak pada menurunnya kinerja serta keterlambatan dalam penyelesaian proyek.

Penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di PT Tata Bersama juga masih menghadapi berbagai kendala, khususnya dalam hal kedisiplinan penggunaan alat pelindung diri (APD). Meskipun perusahaan telah menetapkan aturan dan standar operasional terkait penggunaan APD, pada praktiknya masih ditemukan karyawan yang lalai atau tidak menggunakan APD secara lengkap saat bekerja di lapangan. Kelalaian tersebut berpotensi meningkatkan risiko terjadinya kecelakaan kerja, mengingat karakteristik pekerjaan konstruksi yang memiliki tingkat bahaya cukup tinggi. Permasalahan ini juga dipengaruhi oleh kurang optimalnya pengawasan terhadap penerapan K3 di lapangan.

Pengawasan yang belum dilakukan secara ketat dan konsisten menyebabkan karyawan cenderung mengabaikan prosedur keselamatan kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan adanya peningkatan sistem pengawasan yang lebih efektif dan berkelanjutan, sehingga mampu mendorong kepatuhan karyawan dalam menggunakan APD serta menjalankan prosedur kerja yang aman. Upaya peningkatan motivasi kerja karyawan dan penguatan pengawasan terhadap penerapan K3 di PT Tata Bersama diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih disiplin, aman, dan produktif. Dengan demikian, risiko kecelakaan kerja dapat diminimalkan dan target penyelesaian proyek dapat tercapai secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama?

3. Apakah keselamatan kesehatan K3 berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama?
4. Apakah disiplin kerja, motivasi kerja, dan keselamatan kerja (K3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan keselamatan kesehatan kerja (K3) secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Tata Bersama.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memberikan tambahan referensi ilmiah mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan keselamatan serta kesehatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai bagaimana variabel-variabel tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada industri konstruksi yang memiliki dinamika kerja berbeda dengan industri lain.
2. Memperkaya teori mengenai hubungan kausalitas antarvariabel SDM. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini memberikan penjelasan

lebih detail tentang jalur pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dari disiplin kerja, motivasi kerja, serta K3 terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat memperkuat maupun mengkritisi teori-teori terdahulu seperti teori motivasi Herzberg, teori disiplin Hasibuan, dan teori kinerja Mangkunegara.

3. Mengisi kesenjangan penelitian (research gap) yang ditemukan dalam studi sebelumnya. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja. Penelitian ini memberikan bukti empiris terbaru terutama di sektor konstruksi yang masih jarang diteliti. Selain itu, integrasi variabel K3 ke dalam model yang mempengaruhi kinerja masih terbatas sehingga penelitian ini dapat mengisi kekosongan teori tersebut.
4. Menyediakan dasar bagi model konseptual baru di bidang K3 dan kinerja karyawan. Melalui penelitian ini, diperoleh pemahaman baru lebih komprehensif mengenai bagaimana program K3 tidak hanya memengaruhi keamanan, tetapi juga memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model penelitian berbasis K3 dalam hubungan dengan variabel SDM lainnya.
5. Menjadi referensi akademik untuk penelitian lanjutan. Penelitian ini menyediakan data empiris, kerangka teori, dan model penelitian yang dapat digunakan sebagai dasar mahasiswa, peneliti, atau dosen untuk melakukan penelitian lanjutan maupun penelitian komparatif di perusahaan kontraktor lainnya atau sektor industri lain yang memiliki karakteristik risiko tinggi.

1.4.2 Manfaat Praktis

A. Bagi Perusahaan PT Tata Bersama

1. Sebagai bahan evaluasi menyeluruh terhadap manajemen SDM.
Hasil penelitian dapat menjadi alat analisis bagi perusahaan untuk menilai apakah kebijakan yang telah diterapkan—baik dalam disiplin, motivasi, maupun K3—sudah efektif atau masih memerlukan pembenahan.
2. Membantu perusahaan dalam menentukan strategi peningkatan kinerja.
Dengan mengetahui variabel mana yang paling signifikan memengaruhi kinerja, perusahaan dapat memprioritaskan program-program tertentu, seperti pelatihan disiplin kerja, peningkatan kompensasi, program pembinaan motivasi, peningkatan fasilitas keselamatan, ataupun perbaikan SOP K3.
3. Sebagai dasar perbaikan kebijakan disiplin kerja di lapangan.
Perusahaan dapat menggunakan hasil penelitian untuk memperbaiki kedisiplinan melalui peningkatan komunikasi, konsistensi penegakan aturan, penyesuaian shift kerja, dan perbaikan mekanisme absensi.
4. Sebagai pedoman pengembangan program motivasi yang lebih tepat sasaran.
Jika motivasi terbukti berpengaruh besar terhadap kinerja, perusahaan dapat melakukan redesign terhadap program reward and punishment, pemberian bonus, penghargaan karyawan berprestasi, hingga pengembangan karier yang lebih adil.
5. Sebagai dasar penguatan sistem keselamatan dan kesehatan kerja(K3).
Perusahaan dapat memperbaiki sistem K3 seperti pelatihan keselamatan rutin, pemenuhan APD, pengawasan keselamatan yang lebih ketat, dan

pembangunan budaya kerja aman. Hal ini penting karena K3 yang baik tidak hanya menurunkan angka kecelakaan tetapi juga meningkatkan moral kerja.

6. Membantu perusahaan meningkatkan keberhasilan proyek. Kinerja karyawan yang meningkat akan berdampak pada percepatan waktu pengerjaan proyek, peningkatan kualitas hasil kerja, penurunan biaya kecelakaan, peningkatan kepuasan klien, dan meningkatnya daya saing perusahaan di industri konstruksi.

B. Bagi Karyawan

1. Mendapat lingkungan kerja yang lebih aman, nyaman, dan manusiawi. Penelitian ini memberikan masukan mengenai pentingnya penerapan K3 dan kenyamanan kerja sehingga perusahaan dapat memperbaiki fasilitas kerja, alat pelindung diri, serta sistem keselamatan yang lebih baik bagi seluruh karyawan.
2. Meningkatkan kesejahteraan mental karyawan. Jika perusahaan menindaklanjuti rekomendasi penelitian, karyawan dapat merasakan perbaikan dalam sistem motivasi, kejelasan aturan disiplin, dan kondisi kerja yang lebih baik, sehingga tingkat stres kerja dapat berkurang.
3. Meningkatkan peluang pengembangan diri dan karier. Hasil penelitian dapat mendorong perusahaan membuat program pelatihan, pengembangan kompetensi, serta memberikan reward and recognition yang lebih adil dan transparan.

4. Meningkatkan keselamatan fisik dan psikologis Lingkungan kerja yang aman akan membantu karyawan bekerja dengan fokus dan percaya diri tanpa kekhawatiran akan risiko kecelakaan yang tinggi.

C. Bagi Institusi Akademik (Universitas Islam Majapahit dan Fakultas Ekonomi)

1. Menjadi tambahan referensi penelitian di perpustakaan kampus.
Penelitian ini menambah literatur ilmiah yang dapat digunakan mahasiswa lain sebagai acuan dalam menyusun skripsi atau penelitian lanjutan.
2. Menjadi bahan acuan bagi mahasiswa lain dalam menyusun penelitian dengan topik yang sejenis.
3. Meningkatkan kontribusi akademik kampus terhadap dunia industri.
Penelitian ini dapat digunakan sebagai bukti bahwa kampus mampu memberikan sumbangan pemikiran dan solusi bagi dunia usaha, khususnya pada sektor konstruksi.

D. Bagi Pemerintah atau Regulator Ketenagakerjaan

1. Memberikan masukan terkait implementasi kebijakan K3.
Hasil penelitian dapat digunakan sebagai data pendukung bagi instansi pemerintah dalam mengevaluasi efektivitas penerapan K3 pada sektor konstruksi.
2. Mendukung program peningkatan keselamatan kerja nasional.
Dengan tingginya angka kecelakaan di sektor konstruksi, penelitian ini dapat

memberikan gambaran mengenai kondisi keamanan kerja dan pentingnya
penegakan aturan K3 secara lebih ketat