

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Penelitian

#### 1.1.1 Sejarah Singkat

PT Pupuk Kujang didirikan pada tanggal 9 Juni 1975 dengan dana US\$ 260 juta merupakan pinjaman dari Pemerintah Iran sebesar US\$ 200 Juta, serta Penyertaan Modal Pemerintah (PMP) Indonesia sebesar US\$ 60 juta. Pinjaman kepada Pemerintah Iran telah dilunasi tahun 1989. Pembangunan pabrik Pupuk Kujang pertama yang kemudian diberi nama Pabrik Kujang 1A dengan kapasitas produksi 570.000 ton/tahun urea dan 330.000 ton/tahun amoniak pembangunannya dilaksanakan oleh kontraktor utama *Kellogg Overseas Corporation* (USA) dan *Toyo Engineering Corporation* (Japan). Pembangunan Pabrik Kujang 1A ini berhasil dibangun selama 36 bulan dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia Soeharto pada tanggal 12 Desember 1978. PT Pupuk Kujang merupakan anak perusahaan dari BUMN Pupuk di Indonesia yaitu PT Pupuk Indonesia Holding Company.



Gambar 1. 1 Logo PT. Pupuk Kujang Tahun 2020  
*Sumber: www.pupuk-kujang.co.id*

PT. Pupuk Kujang maka dibangunlah beberapa anak Perusahaan yang merupakan Joint Venture dengan pihak swasta dalam negeri maupun luar negeri. Saat ini PT Pupuk Kujang mempunyai 5 (lima) anak perusahaan yang merupakan perusahaan patungan dengan pihak swasta yaitu: PT Sintas Kurama Perdana yang memproduksi Asam Formiat, PT Multi Nitrotama Kimia yang memproduksi Ammonium Nitrat dan Asam Nitrat, PT Peroksida Indonesia Pratama memproduksi

Hydrogen Peroksida, PT Kujang Sud-Chemie Catalysts yang memproduksi Katalis, dan yang terakhir adalah PT Kawasan Industri Kujang Cikampek yang mengelola lahan di Kawasan PT Pupuk Kujang.

### 1.1.2 Visi dan Misi PT. Pupuk Kujang Cikampek

Adapun visi dan misi dari PT Pupuk Kujang Cikampek yaitu sebagai berikut:

#### a. Visi

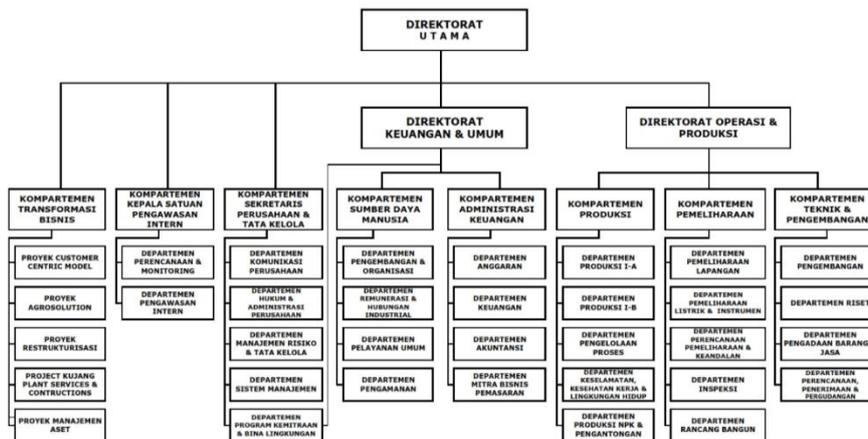
Menjadi Industri Kimia dan Pendukung Pertanian yang berdaya saing dalam skala nasional.

#### b. Misi

Menghasilkan Produk bermutu dan melakukan perdagangan yang berdaya saing tinggi dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.

### 1.1.3 Struktur Organisasi PT. Pupuk Kujang Cikampek

Berikut stuktur organisasi pada PT Pupuk Kujang Cikampek



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT.Pupuk Kujang Cikampek Tahun 2020

Sumber: [www.pupuk-kujang.co.id](http://www.pupuk-kujang.co.id)

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Kegiatan bercocok tanam kembali meningkat sejak ada Pandemi Covid-19 karena banyak yang melakukan pekerjaan dari rumah. Dalam melakukan kegiatan bercocok tanam salah satu media yang diperlukan adalah pupuk. Hartatik *et al.*, (2015) mengatakan bahwa pupuk adalah media tanam untuk mencukupi kebutuhan

yang diperlukan oleh tanaman sehingga dapat menghasilkan tanaman yang baik dan sehat. Salah satu perusahaan yang menyediakan pupuk yaitu PT. Kujang Cikampek merupakan perusahaan yang mengolah bahan-bahan mentah tertentu menjadi bahan-bahan pokok yang diperlukan dalam pembuatan pupuk, terutama pupuk urea dan bahan kimia lainnya, serta mengolah bahan pokok tersebut menjadi berbagai jenis pupuk dan hasil bahan kimia lainnya. Dalam upaya memproduksi pupuk yang baik PT. Kujang Cikampek perlu memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut Mulyadi (2018:3) mengutarakan bahwa sumber daya manusia merupakan persoalan yang kompleks, dimana manajemen perusahaan selalu dituntut untuk membuat suatu pola, menyusun konsep sumber daya manusia yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan dalam perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan menunjukkan hasil kerja perusahaan sebagai suatu kinerja organisasi. Hasil kerja perusahaan diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Sumber daya manusia hal penting bagi perusahaan karena menggambarkan secara umum kinerja perusahaan dan performa perilaku sumber daya manusia sehari-hari menentukan kesuksesan maupun kegagalan dari sebuah bisnis.

Sumber daya manusia yang baik dapat membuat perusahaan mendapatkan citra baik dalam persaingan bisnis Bairizki (2020:5). Artinya, sumber daya manusia menentukan citra perusahaan. Setelah citra perusahaan terbentuk dengan baik, maka perusahaan akan bisa bertahan dalam persaingan bisnis yang terjadi. Karyawan adalah salah satu bagian sumber daya manusia. Oleh karena itu, jika tidak ada karyawan maka seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan tidak dapat berjalan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manusia merupakan aset penting perusahaan sebagai pengembangan dan yang mengelola sumber daya lainnya. Dalam upaya memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan maka diperlukan kinerja karyawan yang sesuai.

Sedangkan Sedarmayanti (2017:260) berpendapat bahwa kinerja merupakan performance yang berarti hasil kerja seorang karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dan dibandingkan

dengan standar yang telah ditentukan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Dengan kinerja karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya hasil kinerja maka akan meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien. Untuk mendapatkan kinerja karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karyawan dapat termotivasi dengan peluang pengembangan karir dalam perusahaan.

Wartono (2017) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam pelaksanaan tujuan perusahaan. Pada penelitian Darendeh (2013) berpendapat bahwa kinerja juga bermanfaat bagi pengembangan organisasi atau perusahaan agar mampu dan unggul dalam bersaing. Sedangkan menurut Hidayat dan Taufiq (2012) menyatakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi naik turunnya kinerja seorang karyawan antara lain lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja. Farooqui dan Nagendra (2014) mengatakan bahwa kesesuaian karyawan dengan perusahaan berpengaruh kepada kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian diatas Jangbahadur dan Sharma (2017) mengutarakan bahwa pengembangan karir memiliki kontribusi untuk meningkatkan keterampilan dari setiap karyawan.

Pada penelitian Asrar-ul-Haq dan Kuchinke (2016) mengenai pengaruh kepemimpinan dan attitude terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan sikap karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain menurut Bedarkar dan Pandita (2014) mengatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, komunikasi, dan keseimbangan kerja. Selanjutnya Beltran-Martin dan Bou-Llusar (2018)

menyatakan bahwa kemampuan karyawan, motivasi, dan peluang kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan memiliki peran penting untuk keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kemampuan dari seorang karyawan dalam melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan akan dinilai melalui penilaian kinerja karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Saleem dan Amin (2013) adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan program yang membantu karyawan untuk mengelola masalah pengembangan karir untuk memaksimalkan tingkat kepuasan karir dan prestasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik dan efektif. Otoo dan Mishra (2018) penerapan pelatihan dan pengembangan karir yang baik direncanakan oleh perusahaan akan meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

Selain faktor pengembangan karir ada faktor disiplin kerja Esthi (2020) mengatakan bahwa disiplin kerja sebagai kesadaran seseorang untuk menaati peraturan yang sudah berlaku di perusahaan. Charles (2014) perilaku penyimpangan organisasi dan penyimpangan antarpribadi di tempat kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Heriyanto (2018) bahwa disiplin kerja merupakan faktor mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik, jika karyawan memiliki disiplin lebih baik akan membangun motivasi karyawan.

Pada perusahaan mengharapkan adanya peningkatan kinerja pada setiap perusahaan. salah satunya PT.Pupuk Kujang Cikampek. Perusahaan ini bergerak pada pupuk organik. Setelah melihat hasil dari penelitian terdahulu, terdapat hasil yang antara pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat diambil kesimpulan bahwa naiknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir dan disiplin kerja, begitu pula sebaliknya. Pada penelitian terdahulu selalu berpengaruh, namun pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan tentu dihadapi oleh semua perusahaan tidak terkecuali oleh PT. Pupuk Kujang Cikampek.

Penelitian kinerja ini dilakukan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek yang bertujuan untuk melihat karyawan mana yang bekerja dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. mengetahui apakah kinerja tersebut sudah efektif terhadap perkembangan perusahaan. dengan adanya yang ini perusahaan juga dapat mengetahui kualitas setiap kinerja karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan perusahaan inginkan. Penilaian kinerja karyawan ini juga mampu membantu organisasi dalam menentukan keputusan organisasi dalam menentukan keputusan di masa depan. Dengan memiliki kinerja karyawan yang baik tentunya akan mempengaruhi sebuah kinerja dari perusahaan tersebut. Metode penilaian kinerja karyawan pada suatu tentu berbeda-beda. PT Pupuk Kujang Cikampek, standar penilaian kinerja disebut Prestasi Pegawai Kinerja (PPK). Dibawah ini merupakan tabel yang menunjukkan kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang.

**Tabel 1. 1 Kriteria Prestasi Pegawai Kinerja PT.Pupuk Kujang Cikampek.**

<b>Rentang Nilai</b>	<b>Kategori Kinerja</b>
N=4	Sangat Baik
$3 \leq N < 4$	Baik
$2 \leq N < 3$	Cukup Baik
N = 2	Kurang Baik

*Sumber: Diolah oleh Penulis, 2021*

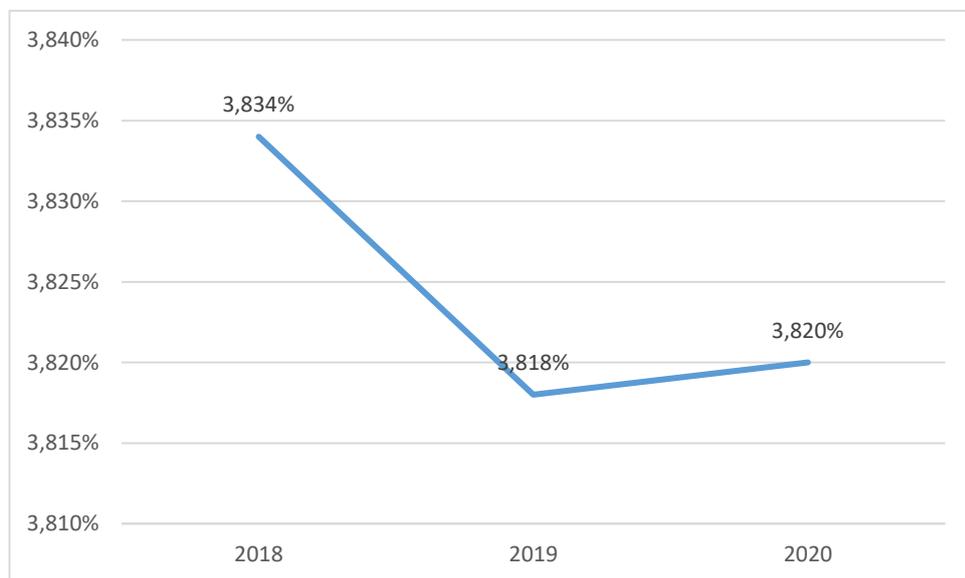
Metode penilaian yang digunakan oleh PT.Pupuk Kujang Cikampek menggunakan prestasi pegawai kinerja (PPK). Kinerja karyawan PT.Pupuk Kujang Cikampek diukur dengan penilaian kinerja, kategori penilaian prestasi kinerja yang sesuai dengan jabatan yang dilakukan setiap tiga bulan (triwulan) dalam satu tahun. Tujuan dari dilakukannya penilaian kinerja yang berfungsi untuk melihat dan menentukan karyawan mana yang telah bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

**Tabel 1. 2 Prestasi Pegawai Kinerja**

<b>Tahun</b>	<b>Rata-rata PPK (%)</b>
2018	3,834%
2019	3,818%
2020	3,820%

*Sumber: Bagian SDM PT.Pupuk Kujang 2021*

Pada tabel 1.1 merupakan data hasil kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek dapat dilihat pada tahun 2018 nilai rata-rata PPK sebesar 3,834%. Kemudian pada tahun 2019 mengalami penurunan sehingga rata-rata PPK menjadi 3,818% dengan adanya penurunan kinerja perusahaan merasa perlu meningkatkan kinerjanya sehingga di tahun 2020 perusahaan membuktikan bahwa kinerja mengalami kenaikan 0,002% sehingga rata-rata PPK sebesar 3,820%. Walaupun di tahun 2020 kinerja mengalami kenaikan, perusahaan tetap perlu mengembangkan dan menaikkan performance karyawan. Sehingga tidak terjadi penurunan kinerja di kemudian hari.



**Gambar 1. 3 Penilaian Kinerja Karyawan PT.Pupuk Kujang Cikampek Periode 2018-2020**

*Sumber: Data olahan penulis, 2021*

Berdasarkan gambar 1.3 memberikan gambaran bahwa hasil penilaian kinerja karyawan pada PT.Pupuk Kujang Cikampek dari tahun 2018-2020 mengalami fluktuasi. Adanya fluktuasi kinerja yang terjadi menandakan bahwa kinerja tersebut belum optimal. Dengan tidak optimalnya kinerja perusahaan yang terjadi maka perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah disiplin kerja.

Astuti dan Maryati (2020) menyatakan bahwa perilaku menyimpang pada tempat kerja sering terjadi dengan sengaja oleh karyawan yang bertentangan dengan peraturan serta norma- norma sosial yang berlaku pada perusahaan. Sehingga tingkat disiplin karyawan yang kurang menaati peraturan perusahaan dapat menghambat tujuan perusahaan. Berikut merupakan data absensi pegawai pada PT. Pupuk Kujang Cikampek pada tahun 2020-2021.

**Tabel 1. 3 Data Absensi Pegawai Divisi SDM PT.Pupuk Kujang Cikampek**

**Tahun 2019-2021**

Tahun	Jumlah Karyawan	Total Kehadiran	Kehadiran	Persentase	Ketidakhadiran	Persentase
2019	84	1680	50	3,0%	34	2,0%
2020	80	1600	54	3,4%	26	1,6%
2021	85	1700	60	3,5%	25	1,5%

*Sumber: Data olahan penulis, 2022*

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat dilihat persentase kehadiran karyawan berdasarkan rumus  $34 \times 100 : (30 \times \text{jumlah hari kerja})$  kemudian tingkat kehadiran pada tahun 2019 sampai 2021 dapat disimpulkan bahwa setiap tahunnya membaik. Pada tahun 2019 ketidakhadiran sebanyak 34 orang dengan tingkat persentase sebesar 2,0% disebabkan dengan keterlambatan karyawan. Kemudian pada tahun 2020 terdapat karyawan yang ketidakhadiran dikarenakan terlambat sebanyak 26 orang karyawan tingkat persentase sebesar 1,6% dan pada tahun 2021 ketidakhadiran karena karyawan tanpa keterangan yang terjadi sebanyak 25 orang dengan jumlah persentase sebesar 1,5%. Penyebab karyawan tidak disiplin selalu keterlambatan karyawan terjadi saat masuk kerja pada shift pagi dan adanya karyawan tanpa keterangan yang dapat berdampak kepada proses pencapaian dari tujuan

perusahaan terhambat, pekerjaan tidak selesai dengan tepat waktu dan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Selain disiplin kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir Silaen *et al.*, (2021) mengutarakan pendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kontribusi dalam eksplorasi, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karir karyawan. Jika karyawan memiliki target jenjang karir yang jelas, maka karyawan akan lebih berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dibawah ini merupakan data rotasi, mutasi, dan promosi pada PT. Pupuk Kujang Cikampek tahun 2018-2021.

**Tabel 1. 4 Data Rotasi Mutasi Promosi PT.Pupuk Kujang Cikampek**

**Tahun 2018-2021**

<b>Kategori</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Demosi	0	0	1	0
Mutasi	22	44	34	9
Rotasi	5	23	12	25
Promosi	91	76	72	2

*Sumber: Bagian Sdm PT.Pupuk Kujang 2021*

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat diketahui bahwa pada PT. Pupuk Kujang Cikampek pada tahun 2020 dan 2021 terjadi demosi dengan jumlah 1 orang yang berarti terjadi penurunan jabatan karena karyawan tersebut memiliki performa kinerja yang menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Kemudian terjadi mutasi pada karyawan pada tahun 2018 sampai tahun 2021 mengalami pergerakan yang fluktuatif, yang secara berturut-turut sebanyak 22, 44, 34, dan 9 orang. Kemudian terjadi rotasi jabatan yang karyawan pada tahun 2018 sebanyak 5 orang, pada tahun 2019 terdapat 23 orang yang terkena rotasi jabatan, tahun 2020 terdapat 12 orang yang terkena rotasi jabatan, dan tahun 2021 dan 25 orang yang mengalami rotasi jabatan dikarenakan kemampuan karyawan tersebut dibutuhkan pada divisi lain. Kemudian terjadi promosi pada tahun 2018 sebesar 91, 76 orang pada tahun 2019, 72 orang pada tahun 2020 dan 2 orang pada tahun 2021. Karyawan yang masih berada pada posisi jabatan yang tetap sangat mengharapkan kesempatan mutasi

baik. Karyawan berharap masa kerja dan pengalaman bisa menjadi pertimbangan perusahaan bagi mereka untuk dimutasikan selain pendidikan dan prestasi kerja.

Pengembangan karir dibutuhkan untuk keberlangsungan suatu perusahaan dalam mencapai hasil yang maksimal dalam memenuhi kebutuhan pengembangan karir bagi karyawannya. Dengan adanya program pengembangan karir, karyawan dapat menetapkan arah tujuan karirnya sehingga mendorong karyawan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi. Untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik, karyawan perlu mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Salah satu program untuk mempertahankan karyawan yaitu dengan mengadakan dan melaksanakan program pengembangan karir. Melalui program ini maka akan menciptakan disiplin kerja yang baik pada kinerja karyawan. peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Di PT. Pupuk Kujang Cikampek”**.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengembangan karir karyawan PT. Pupuk Kujang
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek?
4. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek secara simultan dan parsial?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui bagaimana pengembangan karir karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
2. Mengetahui bagaimana disiplin kerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek.
3. Mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT. Pupuk Kujang Cikampek.

4. Mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek secara simultan dan parsial.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis (Berkaitan dengan teori)**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi ilmu pengetahuan bagi pihak-pihak dalam industri terkait dalam pengembangan karir dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.5.2 Aspek Praktis (Berkaitan dengan implementasi penelitian)**

#### a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan referensi mengenai pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sehingga menjadi pengambilan keputusan dalam sikap yang baik bagi perusahaan yang akan meningkatkan kinerja.

#### b. Bagi Peneliti

Dapat memberikan ilmu baru bagi peneliti memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung mengenai manajemen Sumber daya manusia, khususnya pada pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Sistematika penulisan ini diharapkan dapat membantu pembaca dalam membaca dan memahami isi pada skripsi ini. Oleh karena itu penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada Bab ini peneliti mengemukakan hal mengenai tinjauan objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Pada Bab ini peneliti mengemukakan hal mengenai tinjauan pustaka, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada Bab ini peneliti mengemukakan hal mengenai karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan dan sumber data, validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

#### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab ini peneliti mengemukakan hal mengenai karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

#### **BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.