

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut (Rodhiy, 2017) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja. Melalui SDM yang unggul, tangguh, dan berkualitas baik secara fisik dan mental, akan berdampak positif tidak hanya terhadap peningkatan daya saing dan kemandirian bangsa, namun juga dalam mendukung pembangunan nasional. Salah satunya yaitu *Employee performance* dapat digambarkan sebagai tingkat produktivitas, efisiensi, dan efektivitas yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam pekerjaan (Tuffaha, 2020).

Employee performance juga merupakan aspek yang sangat penting dalam kesuksesan sebuah organisasi. Kinerja karyawan dapat mempengaruhi produktivitas, kualitas, dan keuntungan organisasi. Karyawan yang berkinerja baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya, sementara karyawan yang berkinerja buruk dapat menghambat kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan bekerja dengan efektif dan efisien. Dalam upaya mencapai tujuan ini, perusahaan dapat menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang kompeten (E. Y. Putri et al., 2022). Maka dari itu, penting untuk mempelajari faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi

employee performance. Dalam beberapa penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat variabel-variabel yang secara ilmiah mempengaruhi *employee performance*.

Ethical Leadership merupakan kepemimpinan etis sebagai "peragaan perilaku yang sesuai secara normatif perilaku yang sesuai secara normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan promosi perilaku tersebut kepada para pengikut melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan (Shakeel et al., 2019). Mengenai pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee performance*, (Sari et al., 2022) menyimpulkan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap *employee performance*. Hal ini dikarenakan penerapan nilai-nilai seperti orientasi pada karyawan, integritas, keadilan, kesederhanaan dan tanggung jawab tidak menjadi pedoman kerja yang utama dan meningkatkan kinerja mereka. (Malik et al., 2016) menyatakan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Menurut (Hussain & Talpur, 2021) *ethical leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

Digital work environment mengacu pada penggunaan teknologi dan alat bantu digital di tempat kerja untuk meningkatkan produktivitas, kolaborasi, dan efisiensi. Hal ini melibatkan integrasi sumber daya digital, seperti aplikasi perangkat lunak, platform komunikasi, dan sistem manajemen data, ke dalam proses kerja dan alur kerja organisasi (Postnov, 2021). Mengenai pengaruh *digital work environment*, (Selimović et al., 2021) menyimpulkan bahwa

digital work environment memiliki pengaruh tidak signifikan (negatif) terhadap *employee performance*.

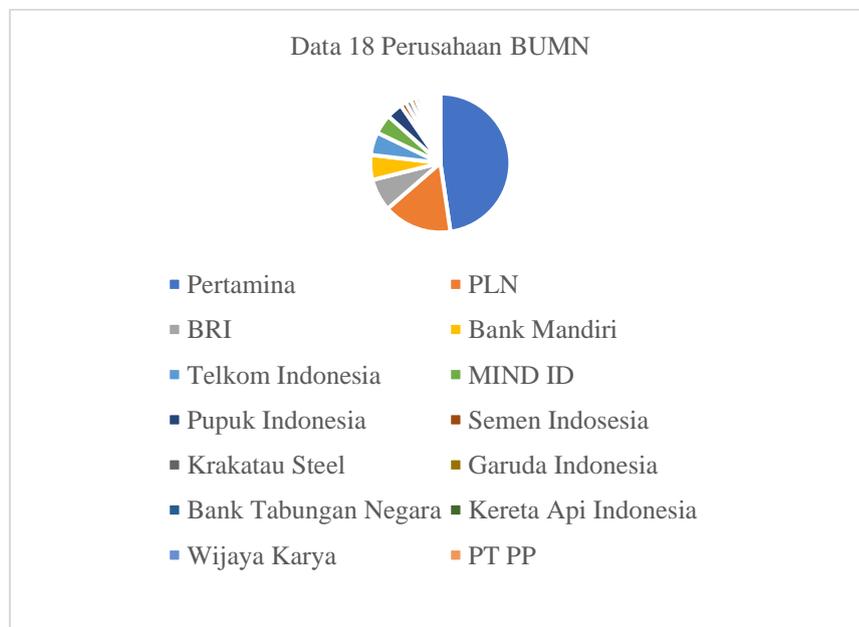
Work discipline mengacu pada seperangkat aturan dan peraturan yang diharapkan diikuti oleh karyawan di tempat kerja. Hal ini mencakup kepatuhan terhadap standar kerja, ketepatan waktu, dan mempertahankan tingkat kewaspadaan yang tinggi (Surya Dailiati & Sri Roserdevi Nasution, 2019). Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Bahri, 2022) menemukan bahwa *work discipline* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

Dari penelitian sebelumnya, terdapat kesenjangan pada hasil penelitian menurut (Sari et al., 2022) *ethical leadership* terhadap *employee performance* memiliki hubungan negatif. Hal ini karena karyawan mengambil contoh dari manajer mereka, dan perilaku pemimpin membentuk standar tertentu dalam perusahaan (Pudjiantoro et al., 2022). Terdapat ketidakkonsistenan penelitian antara *ethical leadership* terhadap *employee performance*. Penelitiannya oleh (Hussain & Talpur, 2021) *ethical leadership* terhadap *employee performance* memiliki hubungan positif. Hasil – hasil penelitian yang tidak konsisten ini dapat memberikan celah bagi peneliti untuk membentuk model konseptual baru dan menutup celah penelitian dengan menambahkan variabel lain sebagai variabel mediasi, yaitu *work discipline*.

Sebuah isu terkini mengenai kaitannya dengan kinerja karyawan dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Menurut Mofu et al., (2022) menyatakan bahwa untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat, bisnis harus mampu

meningkatkan daya saing mereka karena perusahaan termasuk dalam jenis organisasi yang menghimpun atau mengumpulkan karyawan untuk menjalankan kegiatan produksi rumah tangga perusahaan dengan salah satu perusahaan BUMN.

Dilansir dari Kompas.com oleh Safitri, (2023) disajikan data mengenai perusahaan BUMN dengan pendapatan terbesar versi Fortune Indonesia 100 dalam bentuk gambar berikut ini:

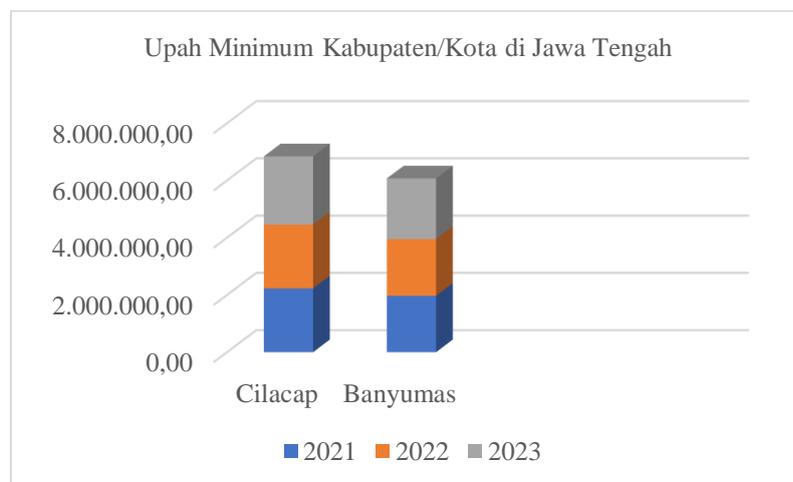


Gambar 1. 1 Data Pendapatan Perusahaan BUMN

Berdasarkan gambar tersebut PT. Pertamina menduduki peringkat pertama dalam laporan Fortune Indonesia 100 dengan pendapatan Rp 1.323 triliun sepanjang tahun 2022. Nilai tersebut mengalami kenaikan 47,6 persen secara tahunan. Sementara itu, laba bersih Pertamina tercatat sebesar Rp 59,3 triliun atau melonjak 86 persen. Berdasarkan data tersebut kami memilih Pertamina sebagai obyek penelitian.

Selain itu, BUMN telah menjadi bagian penting dari ekonomi negara dan melakukan peran yang sangat penting dalam pengelolaan ekonomi untuk mencapai kesejahteraan. Kinerja perusahaan BUMN memiliki dampak yang cukup besar terhadap kepentingan publik, seperti pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian mengenai *employee performance* pada perusahaan BUMN dapat memberikan informasi yang berguna bagi masyarakat dan pemerintah.

Selain itu, telah disajikan data dilansir dari (Upah Minimum Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Tengah 2021-2023, n.d.) dalam bentuk gambar berikut ini:



Gambar 1. 2 Upah Minimum Kabupaten

Menurut Novianingsih, (2022) Upah Minimum Kabupaten (UMK) Cilacap pada Rabu (7/12/2022) telah resmi ditetapkan menjadi Rp 2.383.090 di tahun 2023. Sehingga upah minimum Cilacap tergolong tinggi dibandingkan UMK Banyumas Rp 2.118.124,00 dengan selisih Rp 204.966.

Pada dasarnya seorang karyawan bekerja di sebuah perusahaan untuk mendapatkan gaji yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan (Permatasari & Herman, 2022). Tingkat gaji yang masih sangat rendah akan mempengaruhi usaha peningkatan kinerja karyawan, sebaliknya tingkat kinerja karyawan yang sangat rendah sulit untuk menjamin naiknya gaji (Nurrahman & Yusuf, 2023).

Perusahaan BUMN sangat membutuhkan sumber daya yang sangat beragam, contohnya sumber daya manusia. Akan tetapi fenomena yang sering terjadi adalah di saat kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah peningkatan disiplin dalam menghadapi tuntutan etis dan adaptasi terhadap perubahan digital (Melero Canas et al., 2021).

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis *employee performance* pada karyawan pertamina. Penelitian ini merupakan replikasi modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh (E. M. Putri et al., 2019) ini membuktikan bahwa *work discipline* mampu memediasi pengaruh *digital work environment* terhadap *employee performance*. Namun, studi ini menambahkan satu variabel independen, yaitu *ethical leadership* menurut (Kia et al., 2019) sehingga penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan ilmiah tentang semua komponen yang dapat mempengaruhi *employee performance*.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara *ethical leadership* dan *digital work environment* dengan *employee performance*, dengan *work discipline* sebagai variabel pemediasi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan etis dan lingkungan kerja digital dapat berdampak pada kinerja karyawan melalui pengaruhnya terhadap disiplin kerja.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah *Ethical Leadership* memiliki pengaruh pada *Employee Performance*?
2. Apakah *Digital Work Inveronment* memiliki pengaruh pada *Employee Performance*?
3. Apakah *Ethical Leadership* memiliki pengaruh pada *Work Discipline*?
4. Apakah *Digital Work Inveronment* memiliki pengaruh pada *Work Discipline*?
5. Apakah *Work Discipline* memiliki pengaruh pada *Employee Performance*?
6. Apakah *Work Discipline* dapat menjadi mediasi pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance*?
7. Apakah *Work Discipline* dapat menjadi mediasi pengaruh *Digital Work Environment* terhadap *Employee Performance*?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance*.

2. Menganalisis pengaruh *Digital Work Environment* terhadap *Employee Performance*.
3. Menganalisis pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Work Discipline*.
4. Menganalisis pengaruh *Digital Work Environment* terhadap *Work Discipline*.
5. Menganalisis pengaruh *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*.
6. Menganalisis pengaruh *Work Discipline* sebagai mediasi pengaruh *Ethical Leadership* terhadap *Employee Performance*.
7. Menganalisis pengaruh *Work Discipline* sebagai mediasi pengaruh *Digital Work Environment* terhadap *Employee Performance*.

D. Implikasi Studi

Studi ini diharapkan dapat membawa implikasi berikut:

1. Manfaat Empiris
 - a. Kontribusi pengetahuan akademik: Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pengetahuan akademik dengan mengkaji pengaruh *ethical leadership*, *digital work environment*, *work discipline*, dan *employee performance*. Penelitian ini juga dapat mengembangkan teori dan kerangka konseptual tentang hubungan antara ketiga variabel tersebut.
 - b. Pengembangan teori dan kerangka konseptual: Penelitian ini dapat mengembangkan teori dan kerangka konseptual tentang hubungan antara *ethical leadership*, *digital work environment*, *work discipline*, dan *employee performance*. Penelitian ini juga dapat memberikan

bukti empiris untuk mendukung teori-teori yang ada tentang hubungan antara keempat variabel tersebut.

- c. Penguji teori ekisting: Penelitian ini juga dapat menguji teori-teori yang ada tentang hubungan antara *ethical leadership*, *digital work environment*, *work discipline*, dan *employee performance*. Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris untuk mendukung atau menolak teori-teori yang ada.

2. Manfaat Praktis

- a. Panduan bagi Manajemen Kinerja: Penelitian ini dapat memberikan panduan bagi manajemen kinerja untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan kepemimpinan yang etis dan lingkungan kerja digital. Manajemen dapat melakukan hal ini dengan memberikan pelatihan kepemimpinan yang etis kepada para pemimpin, menciptakan lingkungan kerja digital yang mendukung, dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi.
- b. Informasi untuk Pengambilan Keputusan SDM: Penelitian ini juga dapat memberikan informasi bagi pengambilan keputusan SDM tentang cara meningkatkan kinerja karyawan. Manajemen SDM dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk membuat kebijakan dan program yang dapat meningkatkan *ethical leadership*, *digital work environment* dan *work discipline*.