

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era ekonomi global yang semakin kompetitif, kinerja pegawai menjadi elemen sentral dalam menentukan keberlanjutan organisasi, khususnya di sektor jasa konsultasi yang bergantung pada pengetahuan dan layanan profesional. Fenomena rendahnya kinerja pegawai sering kali muncul sebagai respons terhadap perubahan struktural seperti transisi ke pola kerja hybrid pasca-pandemi COVID-19, di mana tantangan adaptasi terhadap lingkungan kerja yang fleksibel semakin menonjol. Secara nasional di Indonesia, sektor jasa mengalami tekanan serupa, di mana organisasi menghadapi masalah sosial dan organisasional seperti penurunan motivasi akibat ketidakpastian ekonomi, kurangnya disiplin dalam pengelolaan waktu di tengah beban kerja yang meningkat, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung inovasi serta kolaborasi. Tren ini tidak hanya mencerminkan pergeseran global menuju ekonomi digital, tetapi juga menimbulkan isu organisasional seperti peningkatan turnover karyawan dan penurunan produktivitas secara keseluruhan. Di tingkat nasional, pertumbuhan sektor jasa yang didorong oleh digitalisasi justru menekankan perlunya penguatan faktor manusia, karena ketidakefektifan dalam mengelola disiplin, lingkungan kerja, dan motivasi dapat menghambat pencapaian target bisnis jangka panjang.

Data statistik terkini menegaskan signifikansi fenomena ini. Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), indeks produktivitas tenaga kerja di sektor jasa Indonesia hanya mencapai 4,2% pada tahun 2022, yang lebih rendah dibandingkan sektor manufaktur sebesar 5,8%, meskipun sektor jasa menyumbang 45% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Hal ini didukung oleh survei Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker, 2022), yang menemukan bahwa 40% pegawai di sektor swasta mengalami penurunan kinerja akibat faktor internal seperti kurangnya motivasi dan disiplin, dengan tingkat absensi rata-rata mencapai 12-15% di perusahaan menengah. Secara global, International Labour Organization (ILO, 2023) melaporkan bahwa produktivitas tenaga kerja di negara-negara berkembang, termasuk Indonesia, hanya meningkat 1,5% per tahun, tetapi penurunan motivasi pasca-pandemi menyebabkan kerugian kinerja hingga 20% di berbagai industri jasa. Selain itu, laporan McKinsey Global Institute (2023) menyoroti bahwa di Asia Pasifik, 65% pegawai di sektor konsultasi merasa demotivasi oleh lingkungan kerja yang tidak optimal, yang berkontribusi terhadap turnover rate sebesar 25%. Kutipan dari jurnal *Journal of Organizational Behavior* (Robbins & Judge, 2022) juga menunjukkan bahwa variabel seperti disiplin dan motivasi berkorelasi positif dengan kinerja, dengan koefisien regresi hingga 0,45 dalam studi meta-analisis terhadap 50.000 sampel global, mengindikasikan bahwa

masalah ini bukan hanya lokal tetapi bersifat sistemik dan memerlukan intervensi berbasis bukti.

Di lingkup PT Insani Prima Konsultindo, sebuah perusahaan konsultan yang berfokus pada layanan pajak dan manajemen di Indonesia, fenomena rendahnya kinerja pegawai—khususnya konsultan pajak—terjadi dalam konteks operasional yang unik. Perusahaan ini melayani klien dari berbagai skala usaha dengan tuntutan akurasi tinggi dalam konsultasi pajak, di mana kinerja konsultan pajak menjadi penentu utama keberhasilan proyek, seperti penyusunan laporan pajak dan kepatuhan regulasi. Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2022, hanya 60% target proyek pajak yang tercapai tepat waktu, dengan tingkat absensi konsultan mencapai 15% dan penilaian kinerja rata-rata 3,2 dari skala 5. Kondisi ini dipengaruhi oleh dinamika spesifik, seperti beban kerja intensif di lingkungan hybrid yang menggabungkan kerja kantor dan jarak jauh, di mana disiplin waktu sering terganggu oleh koordinasi virtual yang kurang efektif. Selain itu, lingkungan kerja yang terbatas pada fasilitas kantor standar dan tekanan deadline pajak tahunan (seperti pelaporan SPT) memperburuk motivasi, terutama di kalangan 50 pegawai konsultan pajak yang menjadi populasi utama. Hal ini mencerminkan tantangan di perusahaan konsultan menengah, di mana skala operasional yang relatif kecil membuat adaptasi terhadap perubahan regulasi pajak (seperti amandemen Undang-Undang Harmonisasi Perpajakan 2021) semakin sulit tanpa dukungan faktor manusia yang optimal.

Meskipun teori manajemen sumber daya manusia menekankan bahwa disiplin, lingkungan kerja, dan motivasi merupakan pilar utama untuk mencapai kinerja optimal—seperti yang diuraikan dalam model Herzberg Two-Factor Theory (1959, direvisi 2022) yang menyatakan bahwa faktor motivasi intrinsik dapat meningkatkan output hingga 40%—kenyataan di lapangan menunjukkan ketidaksesuaian yang signifikan. Di PT Insani Prima Konsultindo, kondisi ideal berupa target pencapaian proyek 90% tepat waktu dan penilaian kinerja minimal 4,0 tidak tercapai, dengan gap sebesar 30% pada indikator kinerja konsultan pajak. Kesenjangan ini juga terlihat dari ketidakefektifan program internal seperti pelatihan disiplin yang telah dilaksanakan, di mana hasilnya hanya meningkatkan absensi sebesar 5% saja, jauh dari target kebijakan perusahaan untuk nol toleransi keterlambatan. Secara lebih luas, gap antara tujuan kebijakan nasional seperti Undang-Undang Cipta Kerja 2020 yang bertujuan meningkatkan fleksibilitas kerja untuk produktivitas tinggi, dengan realitas lapangan di mana 40% pegawai sektor jasa (BPS, 2023) masih menghadapi hambatan lingkungan kerja, menunjukkan bahwa intervensi teoritis belum sepenuhnya diterapkan dalam konteks spesifik seperti konsultasi pajak. Kesenjangan ini menandakan perlunya penelitian empiris untuk mengungkap hubungan kausal antarvariabel, karena studi sebelumnya cenderung umum dan kurang fokus pada sektor pajak di perusahaan menengah.

Topik pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja konsultan pajak di PT Insani Prima Konsultindo memiliki urgensi tinggi baik dari perspektif praktis maupun teoretis. Secara praktis, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi strategi intervensi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, mengingat kinerja konsultan pajak langsung memengaruhi kepuasan klien dan pendapatan, di mana penurunan 20% kinerja dapat menyebabkan kehilangan kontrak hingga 15-20% (berdasarkan estimasi McKinsey, 2023). Jika masalah ini tidak segera diatasi, dampaknya meliputi peningkatan turnover pegawai yang mencapai 25% di sektor serupa (ILO, 2023), biaya rekrutmen baru yang tinggi, dan penurunan daya saing perusahaan di pasar konsultasi pajak yang tumbuh 8% per tahun (Direktorat Jenderal Pajak, 2023). Pihak yang terdampak utama adalah pegawai konsultan itu sendiri, yang berisiko mengalami kelelahan kerja (burnout) akibat motivasi rendah, serta klien perusahaan yang bergantung pada layanan akurat untuk kepatuhan pajak. Secara teoretis, penelitian ini akan berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia di Indonesia, khususnya dengan menguji model kuantitatif pada konteks sektor pajak yang jarang dieksplorasi, sehingga memperkaya pemahaman tentang interaksi variabel dalam lingkungan hybrid. Tanpa penelitian semacam ini, kesenjangan antara teori dan praktik akan terus melebar, menghambat kemajuan kebijakan SDM nasional yang bertujuan mendukung target pertumbuhan ekonomi 5-6% melalui sektor jasa (Kemnaker, 2023).

Dari kondisi-kondisi tersebut, yang mencakup tren global dan nasional rendahnya produktivitas, data empiris yang menunjukkan ketidakefisienan di sektor jasa, serta realitas spesifik di PT Insani Prima Konsultindo di mana kinerja konsultan pajak belum optimal meskipun adanya upaya internal, muncul kebutuhan mendesak untuk mengeksplorasi hubungan antarvariabel secara mendalam. Hal ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai sejauh mana kedisiplinan, lingkungan kerja, dan motivasi secara simultan memengaruhi kinerja, serta faktor apa yang dapat menjadi pendorong utama dalam konteks perusahaan konsultan pajak. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengungkap dinamika ini melalui pendekatan kuantitatif berbasis kuesioner pada populasi 50 pegawai, guna memberikan dasar empiris yang dapat menjembatani kesenjangan antara kondisi aktual dan potensi optimal. penelitian yang dilakukan oleh Ahmad & Dasuki (2023) yang menyatakan bahwa modernisasi sistem administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat oleh penulis mengenai masalah yang dihadapi adalah sebagai berikut :

1. Apakah kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo ?
3. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di PT Insani Prima Konsultindo

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dari penelitian yang akan dibuat oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis
 - a. Dengan adanya penelitian ini maka penulis dapat meningkatkan keterampilan penelitian dan analisis data praktis melalui studi kasus di PT Insani Prima Konsultindo, yang berguna untuk karir di bidang manajemen SDM.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui perbaikan kedisiplinan, lingkungan kerja, dan motivasi, sehingga mengurangi turnover dan efisiensi operasional.
3. Bagi Akademis
 - a. Hasil penelitian ini dapat menyumbang data abru untuk pengujian teori manajemen SDM di konteks konsultasi Indonesia, mengisi GAP Literatur dengan studi kasus lokal.
4. Bagi Praktisi
 - a. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan model strategi berbasis bukti untuk optimalisasi kinerja pegawai di perusahaan serupa, mendukung kebijakan HRD yang efektif.