

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu unsur yang dimiliki suatu organisasi maupun perusahaan serta dapat memberikan kontribusi yang sangat berarti kepada satuan kerja secara produktif, kompetitif, efektif dan efisien. Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan bagi setiap perusahaan untuk menjadi lebih profesional dan sebagai pembangun citra pelayanan publik. Selain alat produksi lainnya seperti modal, fasilitas kerja, mesin-mesin, bahan baku dan lainnya unsur manusia tetap diperlukan dan tetap mempunyai arti penting dalam kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang profesional sangat mendukung keberhasilan suatu perusahaan untuk bisa bersaing di era global. Perkembangan lingkungan yang semakin cepat dan persaingan yang semakin ketat menuntut setiap perusahaan mampu menghadapi tantangan global, khususnya kompetisi dan sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya.

Kompetensi sumber daya manusia sangat dibutuhkan apabila perusahaan ingin tetap berjalan di tengah persaingan yang semakin ketat. Tidaklah mengherankan apabila berjalan atau tidaknya suatu perusahaan tersebut salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kualitas kinerja sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya eksternal secara maksimal.

Perusahaan harus mempersiapkan diri agar tidak menemui berbagai kendala yang dapat menghambat produktivitasnya dalam menghadapi persaingan tersebut. Perusahaan juga harus berupaya semaksimal mungkin untuk menghindari kendala yang semakin kompleks dengan tingkat variasi, intensitas dan cakupan yang mungkin belum pernah ditemui yang dapat merugikan perusahaan. Setiap perusahaan seringkali berhadapan dengan masalah kinerja karyawannya. Pimpinan dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisien. Agar tercapai tingkat efektifitas dan efisiensi yang diinginkan, maka dalam perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau kinerja yang baik.

Ada beberapa pendapat mengenai kinerja. Menurut Moehariono (2012:95) pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:7) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompensasi. Menurut Werther dan Davis dalam Donni Juni Priansa (2014:319) bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dilakukan

ada jaminan kelangsungan hidup yang layak bagi karyawan yang dinilai dalam uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan dan dibayar atas dasar suatu perjanjian kerja sama antara pemberi kerja dan penerima kerja. Kompensasi yang diberikan terbagi menjadi tiga yaitu kompensasi langsung berupa gaji, kompensasi tidak langsung berupa tunjangan-tunjangan dan insentif berupa penghargaan. Kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan merangsang karyawan untuk berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan pemberian kompensasi diharapkan karyawan dapat produktif dan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap tugasnya, sehingga target volume produksi perusahaan dapat terpenuhi.

Suatu perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap keberadaan karyawan agar loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga tinggi. Perusahaan sebaiknya juga perlu mengetahui latar belakang penyebab menurunnya semangat dan kinerja karyawan. Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan suatu perusahaan, maka perlu adanya suatu motivasi agar karyawan mampu bekerja dengan kemampuan yang optimal yaitu dengan memenuhi keinginan-keinginan karyawan seperti gaji dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, namun pembayaran gaji sering terlambat dan pada saat perusahaan berhenti berproduksi gaji yang diberikan perusahaan hanya setengah bahkan terkadang karyawan tidak diberikan gaji. Begitu juga dengan

penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan sering mengalami ketimpangan, dikarenakan karyawan yang bekerja pada perusahaan berbeda-beda tingkat pendidikan. Jika terdapat dua karyawan yang berada pada jabatan yang sama namun berbeda tingkat pendidikan maka penghargaan yang diberikan perusahaan sama. Namun dengan demikian karyawan yang merasa pendidikannya lebih tinggi merasa pimpinan tidak bersikap adil.

Dalam perusahaan, kompensasi diberikan dengan tujuan untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi dan memotivasi karyawan yang kurang berprestasi. Pada dasarnya bagi karyawan perusahaan selain mendorong mereka untuk bekerja lebih giat, pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Apabila kesejahteraan karyawan tercukupi maka karyawan akan tetap bertahan diperusahaan, kinerjanya menjadi lebih baik dan diharapkan berpengaruh terhadap prestasi kerjanya. Setiap karyawan berharap memperoleh kepuasan dari perusahaannya. Untuk itu pimpinan harus memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan dan membangkitkan kinerja karyawannya (Wibowo, 2011:349).

Selain itu faktor lain seperti budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi, semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan perusahaan. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda, maka dari itu budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku, sikap dan efektifitas karyawan dalam perusahaan tersebut. Menurut Luthans dalam Syamsir Torang (2014 :107) budaya organisasi adalah tata nilai dan norma yang menuntun perilaku jajaran organisasi. Setiap

individu yang tergabung didalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu dapat digabungkan dengan budaya organisasi yang bertujuan untuk menjadikan sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya. Perbedaan yang muncul dalam perusahaan yaitu karyawan tidak bisa menerima pertentangan dengan budaya yang dimilikinya, sesama karyawan sering tidak mengerti apa yang dibicarakan karyawan lain dikarenakan perbedaan bahasa yang digunakan. Hal ini bisa membawa akibat lemahnya organisasi dan menurunnya kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2012 :239) disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam perusahaan disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang penting karena semakin baik disiplin kerja karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Penerapan disiplin kerja dalam kehidupan perusahaan ditujukan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam perusahaan tersebut.

Produktivitas kerja karyawan dilihat dari tingkat disiplin kerjanya. Tingkat kedisiplinan karyawan yang masih kurang yakni dalam hal ketepatan waktu kerja serta seringnya karyawan tidak masuk kerja. Karyawan sering datang terlambat dan pulang kerja lebih awal, karyawan juga sering tidak masuk kerja dengan alasan sakit, izin ataupun bolos. Semakin rendah tingkat disiplin, fungsi yang dijalankan seorang karyawan pun semakin menurun, begitu pula sebaliknya semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi yang dicapainya.

**Tabel I.1 Absensi Karyawan PT. SSN Mitra Jaya periode Januari-Desember 2015**

Keterangan	Absensi			
	Sakit	Izin	Alpa	Dinas Luar
Jumlah	35 orang	28 orang	25 orang	44 orang

Sumber: PT. SSN Mitra Jaya, 2016

Berdasarkan data pada table I.2 tingkat absensi seluruh karyawan PT. SSN Mitra Jaya pada periode 2015 dengan jumlah karyawan sakit sebanyak 35 orang, jumlah karyawan izin sebanyak 28 orang, jumlah karyawan alpa/tanpa keterangan 25 orang dan jumlah karyawan yang melakukan dinas luar sebanyak 44 orang.

PT. SSN Mitra Jaya adalah perusahaan yang bergerak dibidang pertambangan yang didalamnya terbagi atas bidang jasa, pembangunan, perdagangan, perindustrian, pengangkutan darat, pertanian dan perbengkelan. Perusahaan ini berdiri tahun 2010 hingga sekarang yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta villa Bangka Asri blok Puni No. 09 Pangkalan Baru, Kabupaten Bangka Tengah. Perusahaan ini memiliki 71 orang karyawan yaitu 66 karyawan

laki-laki dan 7 orang karyawan perempuan dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda.

Selain data yang diperoleh dari objek penelitian, survei awal yang dilakukan peneliti terhadap beberapa karyawan bertujuan untuk mengetahui fenomena atau masalah yang ada pada objek penelitian. Berikut tabel hasil survei awal yang dilakukan peneliti.

**Tabel I.2 Hasil survei awal terhadap 10 orang karyawan PT. SSN Mitra Jaya**

No	Pertanyaan	Jawaban	Persentase (%)
1	Apakah tingkat kompensasi di PT. SSN Mitra Jaya bekerja sesuai dengan pekerjaan anda?	Ya :2	20%
		Ragu-ragu :2	20%
		Tidak :6	60%
2	Apakah kompensasi di PT. SSN Mitra Jaya diberikan tepat pada waktunya?	Ya :0	0%
		Ragu-ragu :1	10%
		Tidak :9	90%
3	Apakah seluruh karyawan menggunakan bahasa yang sama di dalam perusahaan?	Ya : 0	0%
		Ragu-ragu : 2	20%
		Tidak : 8	80%
4	Apakah komunikasi antara karyawan di dalam perusahaan selalu terjalin dengan baik?	Ya : 0	0%
		Ragu-ragu : 4	40%
		Tidak : 6	60%
5	Apakah seluruh peraturan yang telah ditetapkan didalam perusahaan PT. SSN Mitra Jaya dapat dipahami oleh seluruh karyawan?	Ya : 1	10%
		Ragu-ragu : 4	40%
		Tidak : 5	50%

6	Apakah seluruh karyawan telah mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan PT.SSN Mitra Jaya?	Ya : 2 Ragu-ragu : 3 Tidak : 5	20% 30% 50%
7	Apakah seluruh karyawan PT. SSN Mitra Jaya dapat bekerja sesuai dengan ketetapan yang telah dibuat?	Ya : 2 Ragu-ragu : 4 Tidak : 4	20% 40% 40%

Sumber: Data diolah peneliti 2016

Berdasarkan jawaban responden pada survei awal, banyak responden yang menjawab tidak atau ragu-ragu. Dari pertanyaan pertama 6 orang karyawan menjawab tidak, dikarenakan gaji yang mereka terima hanya mencukupi kebutuhan minimal mereka sedangkan pada bulan tertentu saat perusahaan berhenti memproduksi mereka hanya dibayar setengah dari gaji bahkan terkadang tidak mendapatkan gaji. Dari pertanyaan kedua 9 orang yang menjawab tidak, dikarenakan gaji yang mereka terima selalu dibayar terlambat. Dari pertanyaan ketiga 8 orang yang menjawab tidak dikarenakan mayoritas karyawan perusahaan tersebut adalah orang Thailand dan bahasa yang sering digunakan adalah bahasa Thailand dan Melayu. Dari pertanyaan keempat 6 orang yang menjawab tidak dikarenakan interaksi/komunikasi yang karyawan dalam negeri lakukan dengan karyawan luar negeri hanya akan berjalan ketika juru bicara perusahaan tersebut sedang berada dilokasi. Dari pertanyaan ke lima 5 orang yang menjawab tidak dikarenakan peraturan yang dibuat oleh pemimpin sering berubah-ubah. Dari pertanyaan keenam 5 orang yang menjawab tidak dikarenakan masih banyak karyawan yang sering melanggar peraturan

perusahaan. Dari pertanyaan ketujuh 4 orang yang menjawab ragu-ragu dan 4 orang yang menjawab tidak, disini terlihat bahwa adanya masalah dalam kinerja karyawan. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat masalah dengan kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.

Berikut adalah data mengenai hasil produksi bijih timah PT. SSN Mitra Jaya pada tahun 2013 sampai 2015.

**Tabel. I.3 Data berita acara penerimaan (BAP) bijih timah PT. SSN Mitra Jaya pada tahun 2013-2015**

No	Bulan	Tahun		
		2013 (Ton)	2014 (Ton)	2015 (Ton)
1	April	28.652.716	23.298.615	8.744.482
2	Mei	32.223.859	20.756.113	19.660.448
3	Juni	38.343.209	16.193.466	12.192.521
4	Juli	29.888.208	16.942.705	22.180.521
5	Agustus	39.279.412	29.531.027	25.530.236
6	September	33.686.433	30.440.219	32.423.873
7	Oktober	24.777.190	31.882.719	29.528.898
8	November	21.938.768	33.820.882	29.382.501
	Jumlah	248.789.795	202.865.746	179.643.480

Sumber: PT. SSN Mitra Jaya, 2016

Dari tabel I.3 terlihat bahwa tahun 2013 sampai 2015 hasil produksi bijih timah terus menurun. Dengan menurunnya produksi bijih timah menunjukkan bahwa adanya masalah kinerja dalam perusahaan. Tahun 2015 adalah tahun yang produksinya paling rendah yaitu sebesar 179.643.480 ton. Dengan ini

perusahaan harus lebih memperhatikan karyawannya agar hal ini tidak terus berlanjut.

**Tabel. I.4 Turnover karyawan PT. SSN Mitra Jaya**

No	Tahun	Masuk	Keluar
1	2010	4 orang	6 orang
2	2011	4 orang	6 orang
3	2012	5 orang	7 orang
4	2013	2 orang	6 orang
5	2014	3 orang	7 orang
6	2015	8 orang	13 orang
Jumlah		26 orang	45 orang

Sumber: PT. SSN Mitra Jaya, 2016

Dari tabel I.4 terlihat bahwa setiap tahun terdapat karyawan yang keluar masuk dari perusahaan. Dapat dilihat tingkat perputaran karyawan di perusahaan ini cukup tinggi, dimana karyawan yang masuk mengalami penurunan dan karyawan yang keluar mengalami peningkatan. Tahun 2015 adalah tahun terbanyak karyawan yang keluar yaitu sebanyak 13 orang dan yang masuk sebanyak 8 orang. Awalnya PT. SSN Mitra Jaya memiliki 90 orang karyawan, namun setelah berjalan selama 5 tahun mengalami penurunan jumlah karyawan sebanyak 19 orang sehingga karyawan di perusahaan tersebut menjadi 71 orang karyawan.

Terhitung sejak 2010 sampai 2015 karyawan yang keluar sebanyak 45 orang dan karyawan yang masuk sebanyak 26 orang. Keluar masuknya karyawan menyebabkan perusahaan harus lebih mengevaluasi permasalahan

yang dihadapi karyawan karena untuk melatih karyawan baru sangat membutuhkan waktu.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian secara lebih mendalam tentang permasalahan diatas dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya?
2. Apakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya?
3. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya?
4. Apakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya?
5. Apakah pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya?

### **1.3 Batasan Masalah**

Pada penelitian ini peneliti hanya membatasi pada kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta yang diteliti adalah karyawan di PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendapatkan gambaran mengenai pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menguji bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menguji bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.
4. Untuk mengetahui dan menguji bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.
5. Untuk mengetahui dan menguji variabel mana yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

a. Bagi peneliti, dengan adanya penelitian ini peneliti dapat lebih mengerti/memahami teoritis dari hasil penelitian tentang pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah.

b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, wawasan dan sumbangan pemikiran bagi ilmu manajemen terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

### 2. Manfaat Praktis

Memberikan gambaran dan masukan bagi karyawan PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat bahwa kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja sangat penting bagi karyawan dan sangat diperlukan untuk memaksimalkan kinerja karyawan tersebut sehingga mampu mewujudkan semangat kerja yang positif.

### 3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan tentang kinerja karyawan di PT. SSN Mitra Jaya Pangkalan Baru Kabupaten Bangka Tengah selaku karyawan yang bekerja dengan mengupayakan peningkatan kinerja karyawan dari segi kompensasi, budaya organisasi dan disiplin kerja.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini terdiri atas lima bab, dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini memberikan teori-teori yang memberikan dasar dan mendukung penyelesaian masalah dalam penyusunan skripsi antara lain yang berhubungan dengan kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini meliputi populasi, sampel dan metode pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, instrumen penelitian dan metode analisis data.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi hasil analisis data serta pembahasan hasil penelitian

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian serta saran-saran yang perlu disampaikan untuk subyek penelitian.