

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan perusahaan meskipun peran dan fungsi dari karyawan telah banyak digantikan dengan teknologi yang semakin canggih. Namun pada kenyataannya hingga saat ini karyawan masih menjadi faktor yang penting dalam menentukan jalannya proses produksi. Maka dari itu, setiap perusahaan menghendaki agar setiap karyawan mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2012), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan dapat melakukan beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, misalnya melalui pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan menerapkan kedisiplinan kerja.

Pemberian kompensasi yang layak pada dasarnya adalah hak bagi setiap karyawan dan merupakan kewajiban bagi perusahaan sebagai pendukung kontribusi karyawan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2004), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji, upah dan insentif. Kompensasi tidak langsung berupa kesejahteraan karyawan meliputi tunjangan hari raya, tunjangan hari tua dan tunjangan kesehatan.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan, maka akan membawa dampak positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan, maka karyawan akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh disiplin kerja. Menurut Sedarmayanti (2001:65), salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mencerminkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Menurut Sutrisno (2011), disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku. Disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan perusahaan sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Sebagaimana pada uraian diatas, maka semakin besar kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi disiplin kerja karyawan, dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan observasi awal peneliti di CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi, menunjukkan masih banyak karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Kinerja yang rendah terlihat dari ketidakmampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Berikut ini data tentang keterlambatan penyelesaian pekerjaan:

Tabel 1.1
Data Keterlambatan Penyelesaian Pekerjaan

| Bulan | Target Waktu (hari) | Realisasi waktu (hari) | Keterlambatan (hari) |
|-----------|---------------------|------------------------|----------------------|
| Juli | 28 | 29 | 1 |
| Agustus | 27 | 30 | 3 |
| September | 27 | 29 | 2 |
| Oktober | 26 | 29 | 3 |
| Nopember | 26 | 28 | 1 |
| Desember | 26 | 30 | 4 |

Sumber: CV. Surya Kencana Food Jombang, 2016

Dari tabel diatas diketahui selama 6 bulan terakhir pada tahun 2016 bahwa terjadi keterlambatan penyelesaian tugas, hal ini dikarenakan karyawan sulit berkonsentrasi pada pekerjaannya dan sikap karyawan yang kurang mandiri. Perilaku tersebut sangat merugikan perusahaan, dan hasilnya karyawan tersebut tidak memenuhi target output produksi yang ditetapkan perusahaan.

Berikut ini data target produksi dan realisasi produk CV. Surya Kencana Food Jombang selama enam bulan terakhir tahun 2016:

Tabel 1.2
Data Realisasi dan Target Produksi CV. Surya Kencana Food Jombang
bulan Juli s/d Desember 2016

| Bulan | Target Produksi (box) | Realisasi (box) | Selisih Produksi (box) | Prosentase Perubahan (%) |
|-----------|-----------------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Juli | 215.000 | 215.288 | 188 | 0,09 |
| Agustus | 228.900 | 237.674 | 353 | 0,15 |
| September | 284.000 | 283.864 | -136 | -0,05 |
| Oktober | 229.000 | 228.794 | -206 | -0,09 |
| Nopember | 311.000 | 310.611 | -389 | -0,13 |
| Desember | 398.000 | 397.012 | -988 | -0,25 |

Sumber: CV. Surya Kencana Food Jombang, 2016

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa selama bulan Juli s/d Desember tahun 2016 target dan realisasi produksi mengalami fluktuatif atau ketidakstabilan. Penurunan kinerja karyawan juga terlihat dari meningkatnya produk cacat selama enam bulan terakhir tahun 2016, Berikut ini adalah tabel 1.3 tentang data produk cacat yang tidak memenuhi standar kualitas selama enam bulan terakhir tahun 2016:

Tabel 1.3
Data produk cacat CV. Surya Kencana Food Jombang
Bulan Juli s/d Desember 2016

| Bulan | Jumlah (box) | Prosentase (%) |
|-----------|--------------|----------------|
| Juli | 188 | - |
| Agustus | 263 | 39,9 |
| September | 302 | 14,8 |
| Oktober | 316 | 4,6 |
| Nopember | 409 | 29,4 |
| Desember | 513 | 25,4 |

Sumber : CV. Surya Kencana Food Jombang, 2016

Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu bakat, pendidikan, pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, gaji, bonus, interseleksi, motivasi, dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi, dan keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

Penelitian yang dilakukan pada bagian Produksi di CV. Surya Kencana Food Jombang, faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan salah satunya yaitu pemberian kompensasi yang rendah. Pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan menyebabkan karyawan malas saat bekerja.

Kompensasi yang diberikan perusahaan adalah sistem kompensasi langsung berupa upah yang diberikan pada karyawan bagian produksi (nonmesin) secara periodik setiap bulannya dengan kisaran sebesar Rp 1.200.000,- sampai Rp 1.500.000,- Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi, mengatakan bahwa perhitungan kompensasi bergantung pada jumlah penjualan produk perharinya dibagi dengan banyaknya karyawan yang bekerja pada hari tersebut. Sehingga karyawan cenderung malas bekerja ketika terlalu banyak karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan dalam setiap harinya, karena hasil yang didapat relatif kecil.

Fenomena yang muncul dalam aspek kompensasi adalah pemberian kompensasi yang minim yaitu dibawah UMK 2016 sebesar Rp 1.924.000, tetapi para karyawan dituntut bekerja keras untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Kompensasi dalam hal ini penting sekali untuk memenuhi kebutuhan hidup para karyawan. Kompensasi juga sangat mempengaruhi

disiplin kerja dan kinerja para karyawan. Jadi perusahaan harus memperhatikan kompensasi yang akan diberikan untuk mendukung para karyawan.

Karyawan yang bekerja melebihi jam kerja yang ditetapkan perusahaan juga akan mendapatkan upah lembur, selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan kepada karyawan pada saat Hari Raya dengan kisaran sebesar Rp 50.000,- sampai Rp 500.000,- tergantung pada jabatan dan masa kerjanya.

CV. Surya Kencana Food Jombang juga memberikan uang makan bagi setiap karyawan, CV. Surya Kencana Food Jombang menerapkan sistem kompensasi berupa uang makan dengan tingkat kehadiran karyawan, apabila karyawan terlambat lebih dari 10 menit, maka uang makan dinyatakan hilang, dan lebih dari 3 kali terlambat akan dikenakan sanksi denda, hal ini diperuntukkan bagi semua karyawan agar memiliki perilaku disiplin kerja yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi yang rendah menyebabkan karyawan tidak disiplin, hal itu terlihat pada saat atasan sedang tidak mengawasi karena kesibukan lain yang lebih *urgent*, saat jam kerja terdapat karyawan melakukan korupsi waktu, yaitu pergi ke kantin pabrik, berbicara dengan rekan kerja atau karyawan lain. Hal ini sangat membawa dampak yang buruk pada tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan harus mampu mengoptimalkan dalam pengelolaan semua sumber daya yang dimilikinya tersebut, agar perusahaan dapat terus beroperasi, maka perusahaan perlu memperhatikan dan menciptakan disiplin kerja agar karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut dapat bekerja dan mentaati semua peraturan-peraturan yang ada dalam perusahaan. Disiplin

kerja karyawan dapat dilihat dari kehadiran karyawan setiap hari, ketepatan jam kerja, kepatuhan terhadap pimpinan dan ketaatan karyawan terhadap peraturan.

Berikut rekapitulasi data absensi karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi bulan Juli s/d Desember 2016 dapat dilihat pada tabel 1.4.

Tabel 1.4
Data Absensi CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi
(nonmesin)
Bulan Juli s/d Desember 2016

| Bulan | Hadir | Alpha | Izin | Sakit | Jumlah |
|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|---------------|
| Juli | 200 | 12 | 18 | 10 | 240 |
| Agustus | 213 | 10 | 13 | 8 | 244 |
| September | 214 | 7 | 14 | 12 | 247 |
| Oktober | 210 | 10 | 11 | 14 | 245 |
| Nopember | 199 | 14 | 15 | 17 | 245 |
| Desember | 192 | 20 | 18 | 14 | 244 |

Sumber : CV. Surya Kencana Food Jombang, 2016

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan terjadi peningkatan ketidakhadiran karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi terutama dengan keterangan alpha. Masih adanya karyawan yang tidak masuk kerja dengan keterangan izin sehingga jarang yang memiliki hari kerja penuh.

Dengan demikian, kompensasi yang rendah menyebabkan karyawan tidak berdisiplin, hal itu akan berdampak pada kinerjanya yang semakin menurun.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin)".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas maka perumusan masalah yang dapat dibuat sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap disiplin karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin)?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin)?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin)?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin)?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin).

2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin).
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin).
4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja CV. Surya Kencana Food Jombang bagian Produksi (nonmesin).

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat yaitu:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan, khususnya ilmu sumber daya manusia.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk memperbaiki, membina dan mengembangkan sumber daya manusia terkait dengan kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.