

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Globalisasi yang terjadi belakangan ini telah memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Dalam era persaingan global, keberadaan sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih strategis dibandingkan sumber daya yang lain. Berdasarkan tuntutan era globalisasi tersebut, organisasi harus memiliki sebuah keunggulan yang kompetitif, agar mampu bersaing dengan organisasi lainnya. Keberhasilan perusahaan atau yang sering disebut suatu organisasi dalam mencapai tujuan merupakan salah satu cerminan dari organisasi yang efektif. Tanpa produktivitas kerja yang baik disemua bidang dalam perusahaan, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi menjadi sesuatu yang sangat sulit atau bahkan tidak mungkin diwujudkan. Penggunaan sumber daya manusia yang optimal sangat berpengaruh terhadap pencapaian strategi perusahaan, sehingga setiap perusahaan berusaha agar para karyawan yang terlibat dalam organisasi selalu dapat memberikan prestasi dalam tingkat produktivitas yang tinggi.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan perlu dikelola dengan tepat, sehingga peran aktif

manusia untuk dapat menghasilkan kinerja yang optimal dapat tercapai. (Rivai, 2014, hal 1).

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, apabila kemampuan karyawan semakin tinggi, maka kinerja yang dihasilkan oleh organisasi semakin tinggi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan karyawan, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki karyawan yang memiliki integritas yang baik dan berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi agar semua pencapaian organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik.

Beberapa Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu tingkat kompensasi dan kedisiplinan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai. Selanjutnya kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Sedarmayanti, 2014, hal 21). Kompensasi meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi (Mangkuprawira, 2012, hal 196-212). Didalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi, kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan mutlak perlu diperhitungkan (Siagian, 2013, hal 255). Kompensasi memiliki beberapa tujuan bagi sebuah manajemen yang efektif, yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin

keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, dan mengikuti aturan hukum (Rivai, 2014).

PT. X merupakan bagian dari perusahaan farmasi yang berpusat di kota Bandung, yang berfokus kepada pendistribusian penjualan obat-obatan yang didirikan pada tahun 1975. Hingga saat ini kantor pusat PT. X masih berpusat di Bandung, dan mengoperasikan jaringan 43 kantor cabang dan 5 subdist tahun 2014 di seluruh Indonesia. Jaringan distribusi yang luas ini telah membantu keberhasilan PT. X dalam memperoleh kepercayaan untuk mendistribusikan produk dan memiliki reputasi baik.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada Manager Personalia PT. X Bandung ditemui beberapa permasalahan yang perlu untuk diteliti, salah satunya adalah kinerja karyawan yang kurang baik.

Tabel 1.0.1 Data KPI Karyawan PT. X Bandung pada Kwartal I & II Tahun 2015

NO	Bulan	Kinerja Total	Kinerja rata-rata	Grade KPI
1	januari	3,0048	50,08%	D
2	Febuari	3,7563	62,61%	D
3	Maret	4,8905	81,51%	B
4	April	4,2325	70,54%	C
5	Mei	3,4563	57,61%	D
6	Juni	3,6762	61,27%	D

(Sumber : Data Internal Bagian Personalia PT. X)

Tabel 1.0.2 Penjelasan Makna Grade

Grade yg dicapai	Makna Huruf	Rentang Kinerja Rata-rata
A	Sangat Bagus	95 – 100%
B	Bagus	80 – 95%
C	Cukup	65 – 80%
D	Kurang Berhasil	50 – 65%
E	Gagal	< 50%

(Sumber : Data Internal Bagian Personalia PT. X)

Berdasarkan data tabel 1.1, dapat dilihat bahwa indeks angka KPI (*Key Performance Indicators*) pada PT. X pada kwartal pertama dan kedua tahun 2015 memiliki Grade KPI yang dibawah rata-rata. Hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada kwartal pertama dan kedua memiliki hasil yang belum memuaskan. Terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan kinerja karyawan dibawah rata-rata, salah satunya adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dinilai belum sesuai dengan yang diinginkan oleh para karyawan karena kompensasi yang diberikan mengikuti UMR (Kompensasi Minimum Regional). Perusahaan perlu memperhatikan kinerja yang terjadi pada karyawan di PT. X, karena pada dasarnya keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Manajer Administrasi Personalia mengatakan masih adanya pemberian tugas yang kurang berimbang antara satu karyawan dengan karyawan lainya dan

pemanfaatan waktu kerja yang kurang efektif, misalnya karyawan mengisi waktu jam kerjanya untuk istirahat atau keluar dari meja kerjanya hanya untuk mengobrol. Selain mengobrol, para karyawan pada saat jam kerja sering sekali menggunakan *handphone/ smartphonenya* untuk menghabiskan waktu selama jam kerja, dan para karyawan juga seringkali terlambat masuk ketika jam istirahat sudah berakhir.

Kinerja yang kurang baik tersebut dapat disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya kompensasi yang diterima oleh para karyawan. (Sedarmayanti, 2014, hal 21). Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, diketahui bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT. X kepada karyawan adalah standar UMR (Upah Minimum Regional). Menurut para karyawan, kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan bobot dan tanggung jawab pekerjaan. Hal ini yang menyebabkan para karyawan merasa kompensasi yang diberikan, belum sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, pemberian kompensasi kepada karyawan perlu menjadi pertimbangan mutlak bagi manajemen perusahaan.

Selain faktor kompensasi, kedisiplinan juga mempunyai peranan yang penting sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja (Sedarmayanti, 2014). Didalam penerapan kedisiplinan karyawan, sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan, karena kedisiplinan sepatutnya dipandang sebagai bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan (Mangkuprawira, 2012, hal 122). Sebagai karyawan yang bekerja pada PT. X, harus dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin.

Namun dengan disiplin saja pun tidaklah cukup untuk menghasilkan kinerja yang baik. Kerena sebagai manusia, karyawan memerlukan penghargaan atau kompensasi akan prestasi yang telah dicapai. Namun tingkat kedisiplinan karyawan pada PT X, belum berjalan dengan baik. Fakta tersebut dikemukakan karena munculnya beberapa fenomena kinerja karyawan dilingkungan PT. X Bandung.

Berikut Tabel 1.3 berikut menyajikan data absensi karyawan pada bulan Januari hingga Mei PT. X Bandung pada tahun 2015.

Tabel 1.0.3 Data Absensi Karyawan PT. X Bandung pada Bulan Januari - Mei Tahun 2015

BULAN	KETIDAKHADIRAN (ORANG)	KETIDAKHADIRAN (%)	JUMLAH KARYAWAN YANG HADIR
JANUARI	13	10,8%	107
FEBUARI	16	13,3%	104
MARET	14	11,7%	106
APRIL	17	14,2%	103
MEI	26	21,7%	94
TOTAL KETIDAKHADIRAN	86		

(Sumber : Data Internal Bagian Personalia PT. X)

Tabel 1.0.4 Data Absensi Karyawan PT. X Bandung pada periode Januari-Mei Tahun 2015

NO	Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Sakit	Tanpa Keterangan	Izin	Terlambat Datang	TOTAL
1	IT System Development	16	2	3	1	5	11

2	IT System Implementation	12	1	1	2	3	7
3	IT Systems Document Control	18	1	2	5	7	15
4	IT Support	32	6	5	2	8	21
5	IT Networking	22	5	4	3	3	15
6	IT System Developer	20	4	5	4	4	17
TOTAL KETIDAKHADIRAN							86

(Sumber : Data Internal Bagian Personalia PT. X)

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa pada bulan Januari-Mei mengalami peningkatan jumlah absensi karyawan yang sangat signifikan dari 13 orang menjadi 26 orang. Begitu pula secara persentase, ketidakhadiran karyawan mengalami peningkatan yakni dari 10,8% pada bulan Januari menjadi 21,7% pada bulan Mei. Menurut bagian administrasi personalia, meningkatnya jumlah absensi karyawan sepanjang tahun 2015 diduga disebabkan oleh banyak faktor diantaranya faktor kesehatan karyawan, faktor kepentingan keluarga, faktor lingkungan kerja yang kurang nyaman, serta kesejahteraan karyawan yang masih rendah. Salah satu indikator lain yang bisa dijadikan tolak ukur kinerja yaitu dari angka ketidakhadiran atau absensi karyawan paling besar yang terjadi pada bulan mei sebesar 21,7%. Seperti yang dikemukakan (Mangkunegara, 2012, hal 18) bahwa Salah satu aspek kinerja yaitu angka kehadiran.

Sementara itu, penulis juga mencoba mengkaitkan belum optimalnya kinerja para karyawan dengan masalah sistem kompensasi yang berlaku di lingkup organisasi ini. Sebagaimana diketahui sistem kompensasi yang berlaku selama ini di lingkungan perusahaan PT. X dianggap belum mampu menyentuh rasa keadilan

dan kesejahteraan karyawan. Hal ini dikarenakan sistem kompensasi yang ditetapkan belum mendasarkan pada keadilan internal (internal equity) dan keadilan keluar (external equity) (Irfan, 2009, hal 33). Bahkan, menurut hasil penelitian bahwa kompensasi yang diterima karyawan hanya dapat memenuhi separuh kebutuhan hidup sehari-hari.

Selain faktor kompensasi, faktor kedisiplinan merupakan faktor penentu dalam menentukan kinerja dari karyawan tersebut. Berdasarkan tabel 1.3 Data absensi karyawan memperlihatkan bahwa kedisiplinan juga merupakan salah satu topik permasalahan yang menjadi perhatian serius dari pimpinan organisasi. Dalam hal ini, karyawan di lingkungan PT. X sebagian besar dinilai masih belum memiliki disiplin yang tinggi. Hal ini juga disebabkan penegakkan kedisiplinan belum dilaksanakan secara konsisten dalam organisasi ini.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, penulis mencoba memfokuskan penelitian ini mengenai pengaruh antara kedua faktor tersebut, yakni pengaruh kompensasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di lingkungan perusahaan PT.X.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dalam hal ini identifikasi dan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X pada divisi *Information Technology* di wilayah Bandung?

2. Apakah kedisiplinan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. X pada divisi *Information Technology* di wilayah Bandung?
3. Apakah kompensasi dan kedisiplinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Information Technology* PT. X di wilayah Bandung?
4. Variabel manakah yang paling dominan dari kompensasi dan kedisiplinan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada divisi *Information Technology* PT. X di wilayah Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disampaikan maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada divisi *Information Technolgy* di PT. X di Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Information Technolgy* di PT. X di Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kedisiplinan karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.X di Bandung.
4. Untuk mengetahui variabel yang paling dominan antara variabel kompensasi dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan pada divisi *Information Technology* PT. X di wilayah Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat :

1) Bagi Penulis

- a) Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan strata dua (S2) di Program Magister Manajemen Universitas Kristen Maranatha.
- b) Penelitian ini diharapkan sebagai pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan aplikasi dari ilmu yang diperoleh peneliti, selain itu juga dapat mempelajari dan mengetahui perbandingan antara teori dan implementasinya pada lapangan.

2) Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai sumber informasi dan masukan-masukan yang dapat membantu pihak manajemen untuk menambah kinerja karyawan, serta sebagai acuan pengambilan keputusan dan pengaturan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

3) Bagi Akademisi

Penelitian ini memberikan manfaat sebagai sumber informasi dan untuk mengetahui perkembangan penelitian mengenai peran penting program pengembangan dalam menciptakan kepuasan kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tesis ini, penulis membagi ke dalam lima bab yang masing-masing bab berisi hal-hal berikut :

- a. **Bab I.** Berisi bab pendahuluan yang mencakup: latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
- b. **Bab II.** Berisi uraian mengenai landasan teori yang digunakan, sebagai alat analisis untuk menjelaskan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, menjelaskan tentang teori-teori, konsep-konsep tentang variabel-variabel dalam penelitian.
- c. **Bab III.** Berisi tentang hal-hal yang berkaitan dengan metode dalam penelitian ini, seperti : rerangka penelitian, model penelitian, dan hipotesis penelitian.
- d. **Bab IV.** Berisi uraian mengenai latar belakang obyek penelitian. Dalam hal ini memberikan penjelasan mencakup populasi dan teknik pengambilan sample, operasional variabel, teknik pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data yang digunakan.
- e. **Bab V.** Berisi uraian mengenai hasil penelitian dan analisis atau pembahasan hasil penelitian, berupa data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, khususnya pembahasan mengenai analisis korelasi dan regresi.
- f. **Bab VI.** Berisi rangkuman hasil penelitian yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya, yang ditulis dalam suatu kesimpulan serta disajikan saran-saran sebagai rekomendasi untuk perbaikan di tempat penelitian.