

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam mencapai tujuannya setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya. Sumber daya merupakan sumber tenaga, energi, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan maupun tindakan. Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Dari beberapa sumber daya tersebut sumber daya terpenting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Sering juga dikatakan sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan bila dilihat dari fungsi dan kegunaannya. Agar potensi sumber daya manusia ini dapat digunakan secara maksimal, diperlukan suatu pengelolaan yang baik, meliputi kebijakan-kebijakan pimpinan manajemen, prosedur maupun sistem yang diterapkan.

Arti penting sumber daya manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam organisasi. Tidak peduli apa keunggulan-keunggulan lainnya yang dimiliki organisasi tersebut, organisasi tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas dan labanya tanpa adanya karyawan-karyawan yang berkompeten dan berdedikasi terhadap keinginan perusahaan selanjutnya.

Perkembangan bisnis saat ini sangat pesat, adanya perkembangan tersebut dapat mendorong suatu perusahaan atau organisasi untuk mengoptimalkan sumber

daya manusia yang dimiliki, guna menghadapi persaingan di era globalisasi ini. Persaingan merupakan salah satu tantangan atau resiko penting yang dihadapi setiap perusahaan. Perusahaan harus mempersiapkan rencana strategis untuk tetap ada diposisi kompetitif. Baik itu dengan penentuan penilaian kinerja pada karyawan untuk memperbaiki kualitas pekerjaan. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan ini segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun karyawan itu sendiri.

Pada umumnya, perusahaan hanya terfokus pada keuntungan yang diperoleh, dengan menuntut kinerja yang tinggi kepada para karyawan agar mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Tanpa melihat dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan yang tinggi. Padahal faktor mendasar dalam mendorong kepuasan kerja karyawan salah satunya dengan penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja. Faktor tersebut harus diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, karena pada era globalisasi saat ini, peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat merupakan salah satu tuntutan profesionalisme dalam suatu organisasi maupun perusahaan, sehingga perusahaan harus membaca lingkungan sekitar baik internal maupun eksternal.

Organisasi adalah sekumpulan unsur-unsur sumber daya, baik alam maupun manusia, yang terdiri dari bahan baku, peralatan, modal, perlengkapan dan juga karyawan, kita ketahui karyawan merupakan salah satu sumber daya yang berperan aktif di dalam menjalankan tujuan organisasi. Adanya sumber daya manusia

perusahaan dapat dengan mudah menjalankan dan mencapai tujuannya. Namun hal yang lebih penting lagi, apabila perusahaan lebih memperhatikan pengelolaan atau peningkatan pada sumber daya manusia yang dimiliki, salah satunya dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Oleh sebab itu, sumber daya sangatlah berperan di dalam suatu perusahaan. Terutama keikutsertaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara efisien dan efektif.

Bentuk organisasi bisnis yang biasa beroperasi di Indonesia adalah Usaha Dagang (UD), Firma (Fa), Comanditaire Venootschap (CV), Perseroan Terbatas (PT), Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum), dan Koperasi. Usaha dagang ini merupakan jenis perusahaan perseorangan. Perusahaan perseorangan sendiri merupakan bisnis yang kepemilikannya dipegang oleh satu orang. Pemilik perusahaan perseorangan memiliki tanggung jawab yang tak terbatas atas harta perusahaannya. Artinya, jika bisnisnya mengalami kerugian, maka pemiliklah yang harus menanggung seluruh kerugian tersebut.

Semua organisasi, baik yang berbentuk badan usaha swasta, badan yang bersifat publik ataupun lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan, tentu mempunyai suatu tujuan sendiri-sendiri yang merupakan motivasi dari pendiriannya. Suatu industri mempunyai peran sebagai salah satu penyangga dalam kegiatan ekonomi masyarakat, hal tersebut merupakan fenomena menarik yang perlu dibina sehingga dapat tumbuh dan berperan lebih besar dalam perekonomian Indonesia. Dalam hal ini, industri kerajinan kayu jati juga dinilai mampu untuk menyokong pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Penelitian ini dilakukan di UD. Tunggal Jaya yang berlokasi di Jl. Rajawali No. 285, Dusun Bandar Desa Batokan Kecamatan Kasiman Kabupaten Bojonegoro, UD. Tunggal Jaya merupakan sebuah industri yang bergerak dibidang *furniture* atau mebel yang bahan utamanya berasal dari kayu jati. Produk yang dihasilkan berupa produk ukir kayu jati dan kerajinan tangan kayu jati terdiri dari beberapa jenis produk, yaitu:

**Tabel 1.1 Jenis Produk Berdasarkan Kisaran Harga
Pada UD. Tunggal Jaya pada Tahun 2020**

No	Produk	Jenis Produk	Kisaran Harga
1	Ukir kayu jati	Meja	Rp. 7.500.0000 – Rp. 130.000.000
2		Kursi	Rp. 5.000.000 – Rp. 18.000.000
3		Bufet	Rp. 4.500.000 – Rp. 15.000.000
4		Lemari	Rp. 4.500.000 – Rp. 14.500.000
5		Ranjang kayu	Rp. 4.000.000 – Rp. 7.000.000
6		Meja rias	Rp. 3.000.000 – Rp. 5.000.000
7	Kerajinan tangan kayu jati	Guci kayu	Rp. 75.000 – Rp. 15.000.000
8		Patung kayu	Rp. 75.000 – Rp. 5.000.000
9		Lampu duduk	Rp. 75.000 – Rp. 250.000
10		Teko variasi	Rp. 65.000 – Rp. 150.000
11		Vas bunga	Rp. 50.000 – Rp. 150.000
12		Tempat Al-Quran	Rp. 45.000 – Rp. 85.000
13		Asbak	Rp. 35.000 – Rp. 65.000
13		Mainan anak-anak (mobil, sepeda motor, dan lokomotif)	Rp. 35.000 – Rp. 50.000

Sumber: UD. Tunggal Jaya, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa produk ukir kayu jati menghasilkan beberapa jenis produk seperti, perabot rumah tangga meja, kursi, bufet, lemari, ranjang kayu, dan meja rias dengan harga mulai Rp 3 juta hingga lebih Rp 130 juta. Selain membuat ukiran, terdapat juga berbagai kerajinan tangan kayu jati, seperti guci kayu dari ukuran kecil hingga setinggi lebih dari dua meter, patung kayu, lampu duduk, teko variasi, tempat Al-Quran, vas bunga, asbak, bahkan juga mainan anak-anak seperti mobil, sepeda motor dan lokomotif yang dijual dari Rp 35 ribu hingga Rp 15 juta. Harga tersebut tergantung pada tingkat kesulitaan ukiran dan besar atau kecilnya jenis produk tersebut. Tenaga kerja sampai dengan saat ini berjumlah 105 karyawan dengan tingkat keterampilan dan tugas pokok yang berbeda. Jumlah tenaga kerja yang sesungguhnya terdiri dari beberapa kelompok, yaitu:

**Tabel 1.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Pekerja
Pada UD. Tunggal Jaya Tahun 2020**

No	Jenis Pekerja	Jumlah (Orang)	Jenis Pekerjaan
1	Staf Administrasi	1	Melakukan presensi dan menghitung upah karyawan.
2	Tenaga Pemasaran dan Penjualan	4	- Melakukan promosi online di media sosial, Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak. - Sebagai tenaga penjual dan penjaga di ruang pameran.
3	Ahli Ukir	35	Mengerjakan dengan keahlian ukir khusus untuk pembuatan meja, kursi, almari, dan lain sebagainya.
4	Pengrajin Bubut	65	Mengerjakan yang tidak memerlukan keahlian khusus, misalnya menggosok atau mengampelas dan membersihkan hasil ukiran.
Jumlah		105	

Sumber: UD. Tunggal Jaya, 2020

Berdasarkan tabel di atas, jenis pekerja di UD. Tunggal Jaya terdiri dari staf administrasi, tenaga pemasaran dan penjualan, ahli ukir, dan pengrajin bubut. Pada masing-masing kelompok, karyawan memiliki tugas dan jenis pekerjaan yang berbeda-beda. Pada staf administrasi terdiri dari 1 karyawan, yang bertugas untuk melakukan presensi dan menghitung gaji pada masing-masing karyawan. Pada tenaga pemasaran terdiri dari 4 karyawan, 3 karyawan diantaranya memiliki tugas untuk melakukan promosi online di media sosial dan *marketplace* yang terdiri dari Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak. Dan pada 1 karyawan lainnya bertugas menjaga dan melayani pembeli di ruang pameran. Selanjutnya, ahli ukir terdiri dari 35 karyawan, pada bagian ini karyawan harus memiliki keahlian khusus pada bidang mengukir, karena mengukir membutuhkan keterampilan dan ketelitian sehingga menghasilkan ukiran yang berkualitas tinggi. Hasil ukiran tersebut terdiri dari meja, kursi, almari, lukisan dinding dan lain sebagainya. Dan yang terakhir yaitu pada bagian pengrajin bubut yang terdiri dari 65 karyawan, pada bagian ini karyawan bertugas untuk *finishing* hasil ukiran, seperti menggosok atau mengampelas dan membersihkan hasil ukiran.

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Tingkat kepuasan kerja pada tiap karyawan itu berbeda-beda, bahwasannya ada karyawan yang merasa puas dan ada karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja. Permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja pada karyawan UD. Tunggal Jaya yang pertama yaitu sikap rekan sekerja yang

terjalin kurang baik antara sesama karyawan, sehingga tidak dapat tercipta kerja sama antara sesama karyawan, hal ini mengakibatkan kurangnya kepuasan karyawan dalam bekerja. Permasalahan kedua yaitu, karyawan kurang cekatan dalam mengerjakan tugas, misalnya penyelesaian tugas pekerjaan yang tidak sesuai target. Permasalahan tersebut terjadi karena kurang maksimalnya koordinasi pembagian waktu, tugas dan tanggung jawab sehingga standar penetapan perusahaan belum terlaksana dengan baik. Karyawan yang loyal dan produktif terjadi apabila terbangunnya rasa kepuasan dari dalam diri karyawan, terhadap pekerjaannya, atasannya, rekan kerja, peralatan dan fasilitas serta variabel-variabel lainnya.

Permasalahan selanjutnya yang berkaitan dengan kompensasi, yaitu pemberian upah yang diberikan oleh pihak perusahaan tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan kepada perusahaan, dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan dari pihak organisasi maka kesejahteraan karyawan pun juga akan meningkat. Hal ini memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun sebaliknya jika kompensasi yang diterima rendah maka kesejahteraan pun akan berkurang dan mengakibatkan menurunnya semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga hal ini dapat menyebabkan kerugian bagi organisasi karena tujuan yang tidak tercapai dengan baik.

Selain itu, yang menjadi utama masalah pada karyawan UD. Tunggal Jaya adalah kedisiplinan dinilai masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang tidak mentaati peraturan yang telah ditetapkan. Pelanggaran disiplin yang sering dilakukan oleh karyawan yaitu dalam mengerjakan tugasnya karyawan

sering mengulur-ngulur waktu. Selain itu karyawan sering terlambat masuk kerja yang mana tidak adanya peringatan atau teguran yang diberikan atas pelanggaran tersebut, sehingga membuat karyawan kurang disiplin dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya.

Penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja adalah salah satu metode yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengetahui dan menilai seberapa besar kepuasan kerja karyawan akan pekerjaannya. Penilaian kepuasan kerja karyawan akan dapat dipahami melalui sikap individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Penilaian kinerja di UD. Tunggal Jaya hanya berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang telah ditentukan, dan dirundingkan secara perorangan agar memiliki fleksibilitas yang mencerminkan tingkat perkembangan serta kemampuan setiap karyawan. Sehingga sistem penilaian yang diterapkan kurang terbuka, tujuan yang dicapai kurang jelas, bersifat kurang adil sehingga menyebabkan karyawan merasa kurang puas dalam bekerja.

Beberapa permasalahan tersebut diindikasikan kurang optimalnya penilaian yang dilakukan untuk melihat dan mengawasi kinerja dari para karyawan. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan, maka perusahaan harus mengoptimalkan penilaian terhadap kinerja. Dengan begitu perusahaan akan mengetahui bagaimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan. Dengan diketahui kelemahan tersebut, dengan segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun pada karyawan itu sendiri.

Permasalahan ini jelas bahwa indikasi penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja pada karyawan UD. Tunggal Jaya sangat perlu ditingkatkan lagi agar kepuasan

karyawan secara keseluruhan menjadi lebih optimal atau lebih baik lagi. Sehingga dalam upaya peningkatan kepuasan kerja karyawan tersebut, memberikan umpan balik kepada perusahaan yakni terlaksananya tugas dan tanggung jawab karyawan sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan. Dalam penelitian ini variabel yang akan diteliti yaitu: Penilaian Kinerja, Kompensasi, dan Disiplin Kerja. Ketiga variabel tersebut akan diteliti sehingga nantinya perusahaan dapat mengidentifikasi sumber penilaian kinerja mana yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan perlu ditangani dengan serius. Berdasarkan latar belakang di atas inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENILAIAN KINERJA, KOMPENSASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA UD. TUNGGAL JAYA KASIMAN – BOJONEGORO.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka perumusan masalah yang disampaikan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja, berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Mengetahui kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Mengetahui disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Mengetahui penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan guna membantu perusahaan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

- a. Sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak yang berkepentingan.
- b. Dapat menambah kelengkapan hasil penelitian dan sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti yang lain dengan masalah yang sama.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk mengadakan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh penilaian kinerja, kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja karyawan dimasa yang akan datang.

4. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan baik teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Mengaplikasikan teori yang didapat dibangku perkuliahan.