

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat strategis dan penting dalam organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dibandingkan dengan faktor lainnya juga merupakan aset yang paling berharga. Untuk mencapai sasaran dan juga tujuan strategis organisasi atau perusahaan, dibutuhkan sumber daya manusia atau individu yang memiliki kualitas handal, kompeten, dan visioner. Visi dan misi organisasi atau perusahaan harus sejalan dengan kompetensi sumber daya manusia.

Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif dan berhasil harus dibekali dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan berpengaruh dengan tujuan organisasi, dikarenakan manusialah sebagai pengolah, pengatur dan penggerak aktivitas sumber daya yang lain dalam suatu organisasi. Ini diperlukan

pola, instrumen, atau pendekatan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam kegiatan organisasi karena mereka memiliki pengetahuan dan kemampuan yang dapat mendukung untuk mencapai kinerja yang baik. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber yang paling berharga didalam organisasi. Tanpa adanya tenaga kerja atau karyawan yang berkualitas mustahil tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik tentu akan memberikan kontribusi yang positif bagi keberlangsungan operasional perusahaan karena sumber daya manusia memiliki peranan sebagai subyek pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional sebuah perusahaan. Setiap organisasi haruslah memperhatikan dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik agar organisasi dapat berkembang.

Salah satu permasalahan utama yang dihadapi hampir di semua perusahaan adalah masalah kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Selain pengertian tersebut kinerja juga memiliki definisi suatu pencapaian pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Tidak maksimalnya kinerja karyawan tentu dapat berdampak pada terganggunya kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Wibowo (2016:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja

adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya, dan juga memfokuskan pada hasil kerjanya. Suatu perusahaan pada dasarnya dijalankan oleh manusia (karyawan), maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia didalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan seperti halnya pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. "TELKOM" adalah penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. TELKOM menyediakan layanan InfoComm, telepon tidak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan. Pada awalnya di kenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf atau dengan nama "JAWATAN". Pada tahun 1961 Status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), PN Postel dipecah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos & Giro), dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Dan pada tahun 1974 PN Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (Perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 di resmikan PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia.

Hasil observasi awal berdasarkan pengamatan penelitian pada perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya terdapat masalah mengenai kualitas dan kuantitas kerja karyawan belum maksimal sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Setiap organisasi

mengharapkan agar pegawainya dapat berkinerja dengan baik. Informasi mengenai kinerja pegawai diperoleh melalui penilaian kinerja. Dari hasil evaluasi kinerja karyawan dapat diketahui apakah seorang pegawai dapat bekerja dengan baik atau tidak yang dilihat dari kategori penilaian yang dibandingkan antara tolok ukur penilaian kinerja organisasi dengan kinerja pegawai. Sehingga dapat diartikan bahwa penilaian yang semakin tinggi menjadi indikasi bahwa kinerja pegawai tersebut mampu memenuhi harapan kinerja organisasi. Dalam PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya, kualitas dan kuantitas pekerjaannya belum memuaskan ditunjukkan dengan menurunnya penilaian kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya pada tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Kapasan Tahun 2019- 2020

Faktor Penilaian		Rata-rata Nilai	
		2019	2020
Kinerja Perencanaan dan Implementasi program			
	Achievement	95	90
	Quality and Accuracy	91	90
	Initiative	90	87
	Information Seeking	89	90
Kinerja Pelayanan			
	Interpersonal Understanding	87	85
	Customer Service Orientation	98	95
Kinerja Kepemimpinan			
	Impact and Influence	87	85
	Organizational Awareness	89	86
	Relationship Building	85	81
Kinerja Pengelolaan			
	Developing Other	91	89
	Teamwork and Cooperation	94	90
	Team Leadership	89	90

Sumber: Data Internal PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya, 2021

Data yang disajikan dalam tabel 1.1 di atas tampak bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan. Hal ini terlihat pada rata-rata hasil penilaian masing-masing indikator kinerja karyawan pada tahun 2020 yang secara umum mengalami penurunan jika dibandingkan dengan hasil penilaian kinerja pada tahun 2019. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Penurunan hasil penilaian indikator-indikator kinerja karyawan dapat menjadi petunjuk adanya symptom/gejala yang menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja yang baik dalam suatu organisasi atau perusahaan didasari atas beberapa hal seperti disiplin kerja, motivasi kerja, dan kompensasi. Menurut Kuswadi dalam Kristina (2019:42) berpendapat bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor antara lain: kepemimpinan, kepuasan pegawai, kemampuan pegawai, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, komitmen dan kompensasi. Sedangkan menurut Pangabean dalam Kristina (2019:43) menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: lingkungan kerja, disiplin kerja, kompensasi dan motivasi yang digunakan diberbagai instansi.

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya, masih terdapat karyawan yang tidak disiplin yaitu datang tidak tepat waktu, sistem presensi yang digunakan yaitu sistem online dan masih terdapat karyawan yang menitip presensi kepada rekan kerjanya apabila karyawan masih di perjalanan menuju kantor. Selain itu, karyawan juga dapat melakukan presensi di kantor yang berbeda kota.

Salah satu faktor yang menunjukkan kedisiplinan dapat dilihat pada tingkat absensi karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya. Tingkat absensi ini dapat menunjukkan seberapa serius karyawan dalam disiplin kerja. Dengan mengetahui tingkat absensi pada perusahaan tersebut, maka kita dapat mengetahui seberapa besar juga tingkat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Semakin besar tingkat kemangkiran kerja pada perusahaan maka semakin rendah pula tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pada perusahaan. Berikut ini tingkat absensi perkerja pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.

Tabel 1.2 Tingkat absensi dan keterlambatan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya bulan Januari s/d Juli 2021

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Absensi	Persentase Absensi	Jumlah Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
Januari	133	25	47	1.4%	26	0.8%
Februari	133	24	21	0.7%	23	0.7%
Maret	133	26	13	0.4%	57	1.6%
April	133	24	32	1.0%	31	1.0%
Mei	133	21	54	1.9%	42	1.5%
Juni	133	26	45	1.3%	36	1.0%

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Absensi	Persentase Absensi	Jumlah Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
Juli	133	24	19	0.6%	21	0.7%

Sumber : Data Internal PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya (2021)

Pada Tabel 1.2, dapat dilihat tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya cenderung tinggi dengan persentase ketidakhadiran mencapai 1,9% dibulan Mei. Kemudian dilihat dari tabel 1.2, tingkat keterlambatan karyawan juga tinggi dengan persentase keterlambatan mencapai 1,8% dibulan Maret. Tingginya tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan menjelaskan bahwa kinerja karyawan belum maksimal disebabkan kurangnya kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Kusuma (2019:311) disiplin kerja memberikan kontribusi yang sangat positif bagi karyawan, diantara-nya: karyawan dapat melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memperoleh suasana dan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan juga dapat menambah motivasi kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh sebab itu, menerapkan disiplin kerja yang baik diharapkan dapat mewujudkan kinerja karyawan yang semakin baik. Jika pegawai memiliki disiplin yang baik maka hal ini yang mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang diberikan. Sehingga tujuan organisasi bisa terwujud sesuai target yang diharapkan. Dengan kata lain, disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan suatu organisasi akan sukar untuk dicapai.

Selain disiplin kerja, faktor lain yang perlu diperhatikan yaitu motivasi. Motivasi (*motivation*) merupakan kekuatan psikologis yang akan menentukan arah

dari perilaku seseorang (*direction of a person behavior*), tingkat upaya (*level of effort*) dari seseorang dan tingkat ketegaran (*level of persistence*) pada saat orang itu dihadapkan pada berbagai rintangan (Ismail, 2014:152). Menurut Uno, (2012:72) motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar kecilnya motivasi kerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan kepada karyawan tersebut. Untuk mendapatkan kinerja karyawan sesuai yang diharapkan, organisasi mempunyai tugas untuk memberikan dorongan kepada karyawan, agar mereka bekerja dengan giatnya sehingga mencapai target dari organisasi. Secara teori berbagai definisi tentang motivasi biasanya terkandung keinginan, harapan, kebutuhan, tujuan, sasaran, dorongan dan insentif. karyawan bekerja dengan harapan akan memperoleh gaji yang dapat untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada karyawan, motivasi yang kurang baik pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapanan disebabkan kurangnya tanggung jawab dari karyawan terhadap tugas yang terima yang tentunya berdampak pada kinerja yang kurang maksimal. Ketidaktaatan karyawan terhadap aturan yang berlaku berakibat pada ketidakseriusan karyawan untuk bekerja bersungguh-sungguh, sehingga mempengaruhi kepuasan hasil kerja pada karyawan. Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan yang masih tergolong tergolong tinggi menandakan jika karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah yang berdampak pada ketidakdisiplinan karyawan dalam berkerja sehingga kinerja tidak maksimal.

Kinerja karyawan tidak saja dipengaruhi oleh kedisiplinan dan motivasi pada karyawan itu sendiri, melainkan juga kompensasi. Menurut Dessler dalam Subekhi (2012:75) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan

yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan tersebut. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding, dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan dari pelayanan mereka (Mangkunegara, 2012:75).

Kompensasi merupakan hal yang sensitif bila dikaitkan dengan kelayakan dalam memenuhi kebutuhan, apalagi semakin besarnya tingkat kebutuhan saat ini sehingga gaji yang diberikan masih dirasa kurang cukup. Pemberian kompensasi yang adil sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan karena dengan adanya pembagian kompensasi secara adil karyawan merasa dihargai atas usaha yang curahkan untuk perusahaan. Kompensasi yang diberikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan yaitu berupa gaji, tunjangan- tunjangan dan fasilitas. Tunjangan-tunjangan tersebut berupa tunjangan kesehatan dan jiwa serta fasilitas yaitu berupa kendaraan pribadi yang diberikan kepada karyawan yang memiliki jabatan khusus. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian gaji yang sudah disebutkan diatas mereka mengatakan gaji yang diberikan tersebut tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan dan gaji tersebut dirasa belum cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka saat ini.

Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi yang tinggi, disiplin dalam bekerja, serta kebutuhan kompensasi yang tercukupi, maka kinerjanya juga akan semakin baik. Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia demi tercapainya tujuan suatu perusahaan/organisasi.

Beberapa penelitian terhadulu yang dijadikan sebagai dukungan pada penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan pada hasil tiap variabel yang menimbulkan adanya *research gap*. Berikut adalah beberapa *research gap* pada penelitian ini:

Penelitian yang menggunakan variabel bebas “disiplin kerja” dengan variabel terikat “kinerja karyawan” mempunyai pengaruh positif signifikan maupun tidak. Seperti pada penelitian Arif dkk (2019), memperlihatkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2020), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang menggunakan variabel bebas “motivasi” dengan variabel terikat “kinerja karyawan” mempunyai pengaruh yang signifikan maupun tidak. Seperti pada penelitian Hidayat (2020), memperlihatkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Julianry Dkk (2017), menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang menggunakan variabel bebas “kompensasi” dengan variabel terikat “kinerja karyawan” mempunyai pengaruh yang signifikan maupun tidak. Seperti pada penelitian Iptian dkk (2020), memperlihatkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pradita (2017), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengetahui lebih terperinci mengenai motivasi dan kepuasan kerjakaitannya dengan kinerja karyawan, sehingga peneliti mengambil judul

“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Kapasan Surabaya”.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya?
4. Apakah disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya?
5. Variabel bebas manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya?

1.3 Tujuan Pembahasan

Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui :

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.
2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.

4. Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.
5. Variabel bebas mana yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan akan memberikan beberapa kegunaan atau manfaat antara lain:

1. Manfaat praktis

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan dalam dunia praktis sebagai bahan referensi dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan disiplin kerja, motivasi, kompensasi, dan kinerja karyawan khususnya untuk perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia cabang Kapasan Surabaya dengan harapan dapat membawa perusahaan dan pihak yang bersangkutan ke arah yang lebih baik lagi.

2. Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memberikan informasi atau pengetahuan baru kepada pihak-pihak yang berkepentingan dan dapat bermanfaat sebagai bahan pedoman atau pembanding untuk penelitian selanjutnya agar dapat menyusun proposal skripsi dengan baik dan benar.

