

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG**

Di era modern ini perusahaan dituntut secara terus-menerus untuk berlaku kreatif dan inovatif sesuai permintaan pasar, mengharuskan kualitas hasil produk yang tinggi dengan penawaran harga terbaik. Sementara itu, keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya, (Mehale *et al.*, 2021). Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan maka butuh kinerja karyawan yang maksimal. Baiknya perilaku kinerja karyawan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, sebab demikian menjadikan kinerja karyawan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan organisasi tergantung pada kinerja karyawan

Segala yang mencakup potensi manusia yang bisa diberikan atau disumbangkan terhadap masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa disebut dengan sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2018). Sumber daya manusia menjadi faktor kunci meningkatkan kinerja perusahaan yang mana memiliki kemampuan menggerakkan dan sebagai pendorong sumber daya lain dalam perusahaan.

Dalam penelitian Sutanto (2018:2) menyebutkan hak dan kewajiban karyawan harus diperhatikan dengan cara membayarkan kompensasi secara wajar dan tentunya layak, serta pemenuhan kewajiban seperti gaji, jaminan kesehatan dan dana pensiun mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Pekerjaan tinggi dalam kinerja karyawan tergantung pada

pengawasan waktu bekerja dan efektifitas biaya/upah yang diberikan kepada pekerja (Choong, 2014).

Berbagai macam aspek yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya disiplin kerja dan kompensasi (Huie *et al.*, 2020; Mahmud, H., & Sanusi, 2021; Trisna, MY, & Huda, 2022; Siagian, Sondang, 2018). Maka diketahui bahwasannya kompensasi dan disiplin kerja menjadi dua aspek yang memiliki pengaruh ke kinerja karyawan.

Bekerja adalah upaya seseorang demi mencukupi kebutuhan hidupnya, tujuannya agar mendapatkan imbalan/balas jasa yang disebut dengan kompensasi (Rahayu, 2015). Menurut Kasmir (2019) adapun penerimaan balas jasa oleh karyawan atas pekerjaannya yang berasal dari perusahaan itulah definisi kompensasi yang bersifat finansial maupun tidak finansial. Pemberian balas jasa merupakan bentuk timbal balik atas jerih payah karyawan yang menjadi kewajiban perusahaan, dipihak karyawan balas jasa merupakan hak yang melekat akibat dari beban dan tanggung jawab yang diterima karyawan. Pemberian kompensasi disesuaikan dan tepat mampu memacu semangat karyawan sehingga memunculkan aura positif untuk meningkatkan hasil kerja karyawan.

Terdahulu terdapat penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh dari variabel kompensasi dimana mampu mempengaruhi kinerja dari karyawan. Penelitian oleh Dwianto *et al.* (2019) serta Mauluddin & Irawati (2021) menghasilkan bahwasannya terdeteksi pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan oleh kompensasi.

Menurut Bedelan dan Zammuto dalam (Satedjo, 2017) kurangnya dalam pemberian kompensasi dapat timbul stres akibat dari tidak

terpenuhinya rasa puas sehingga tidak ada lagi ketertarikan akan pekerjaan disebut dengan penurunan kinerja. Ketidakpuasan dalam pembayaran bisa mengakibatkan kurangnya kinerja yang dicurahkan karyawan, meningkatnya keluhan, sampai aksi mogok kerja dan lain sebagainya. Terlihat disini bahwa dari sudut pandang karyawan kompensasi dapat menjadi motivator terbaik terhadap kedisiplinan.

Kompensasi adalah faktor potensial pokok pembahasan penelitian ini, karena faktor tersebut yang mampu memikat kinerja karyawan. Salah satu motif dan alasan kuat seorang karyawan melakukan pekerjaan adalah kompensasi, karena menyangkut pemenuhan kebutuhan hidup karyawan dan keluarganya. Pegawai mampu memenuhi kebutuhan fisik melalui kompensasi finansial langsung yang mana itu merupakan keperluan pokoknya (Mundakir, 2018).

Namun disisi lain, penelitian yang dikerjakan oleh Faiza *et al.* (2022) kompensasi menunjukkan pengaruh *negative* serta tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Terdapat perbedaan hasil antara kedua penelitian diatas, maka penelitian ini akan menambahkan variabel lain untuk menjawab perbedaan yang ada.

Penelitian terdahulu menunjukan bahwa ada celah atau hal lain yang dapat menjadi indikasi bahwa kompensasi tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Maka penelitian ini akan menambahkan variabel perilaku disiplin sebagai variabel mediasi diantara variabel kompensasi dengan variabel kinerja karyawan.

Husain (2020) telah melakukan penelitian yang menunjukkan adanya kompensasi terbukti memiliki hubungan positif yang kuat terhadap disiplin

kerja karyawan, dimana kompensasi yang semakin meningkat cenderung berdampak pada kenaikan disiplin kerja. Kemudian dihubungkan dengan hasil penelitian Rezeki & Hidayat (2021) menunjukkan adanya hubungan disiplin kerja yang memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Selain pemberian kompensasi, penegakkan suatu kedisiplinan juga menjadi hal yang mendasar dan penting adanya didalam sebuah perusahaan, karena kedisiplinan mengandung ketentuan-ketentuan maupun peraturan yang mengikat karyawan untuk patuh terhadapnya. Harapkannya dengan adanya kedisiplinan pekerjaan menjadi efektif dan efisien. Disiplin kerja sangat penting bagi kepentingan perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan disiplin kerja untuk menjaga terpeliharanya tata tertib sehingga pelaksanaan tugas berjalan dengan lancar dan memperoleh hasil maksimal. Sedangkan pran disiplin kerja bagi karyawan adalah terciptanya suasana dan kondisi kerja yang menggembirakan yang dapat meningkatkan semangat kerja.

Terdahulu ada penelitian oleh Sudiarditha *et al* (2019) serta Arifah *et al*. (2020) menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja karyawan yang baik dimana mereka mengikuti dan patuh pada peraturan perusahaan menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat dan dapat meningkatkan persepsi bahwa perusahaan memberikan keadilan yang lebih baik, selaras dengan hasil penelitian Wirya (2019). Secara garis besar kompensasi dan disiplin kerja sangat penting artinya bagi karyawan atau para pimpinan, adanya disiplin kerja dan kompensasi yang tinggi membuat

seseorang bersemangat dan bergairah (kinerja tinggi) sehingga mampu bekerja secara optimal.

Zidan Barokah collection merupakan Usaha Dagang konveksi yang memproduksi atau menghasilkan pakaian. Jenis pakaian yang diproduksi beraneka ragam mulai dari kaos, kemeja, training pack, seragam sekolah, jas resmi, jas koko, dan lain sebagainya. Tersedia untuk semua ukuran mulai dari anak-anak maupun dewasa. Lokasi dari usaha tersebut berada di Ds. Kalikalong, RT. 4/RW. 2, Kabupaten Pati, Jawa Tengah. Konveksi Zidan Barokah memiliki karyawan sebanyak 108 orang. Barang yang dihasilkan oleh konveksi Zidan Barokah dijual dan sebagian besar didistribusikan ke Jakarta. Pendistribusian ini ditujukan kepada agen-agen yang sudah menjadi langganan konveksi Zidan Barokah.

Peneliti melakukan wawancara di konveksi Zidan Barokah guna mengetahui gejala yang muncul pada lokasi tersebut. Dari wawancara yang dilakukan, didapatkan kesenjangan yang melatarbelakangi penelitian ini. Kesenjangan tersebut dikarenakan rata-rata upah yang diterima karyawan belum sesuai dengan upah minimum yang ada di daerah tersebut.

**Tabel 1.1 Data Kompensasi Karyawan Konveksi Zidan Barokah**

|                        |                    |
|------------------------|--------------------|
| Gaji Karyawan Perbulan | Rp 1500000-3000000 |
| Insentif               | Tidak Ada          |
| Bonus                  | Tidak Ada          |
| THR                    | Satu kali gaji     |

**Sumber : Data diolah, 2022.**

Melihat tabel 1.1 di atas, penulis mengetahui terdapat masalah pada pemberian gaji oleh perusahaan masih ada yang dibawah standar (Upah Minimum) Kabupaten/Kota Pati tahun 2022 sebesar Rp 1.968.339. Dimana

gaji karyawan Konveksi Zidan Barokah berkisar antara Rp 1.500.000 - 2.100.000 per bulan, karena perusahaan menggunakan kerja sistem borongan, yang mana upah yang dihasilkan disesuaikan dengan kemampuan seberapa banyak potong baju yang dapat diselesaikan.

Dari hasil wawancara bersama sebagian kecil karyawan, ditemukan bahwa rata-rata karyawan menerima upah sebesar Rp 700.000/10 hari kerja, sesuai dengan hasil kerja karyawan. Misalnya pada salah satu bagian kerja yaitu pasang kancing yang mana harus mampu menyelesaikan setidaknya 1.400 pcs/10 hari sama dengan 140 pcs/hari, hal ini dapat penulis simpulkan berpegang dari informasi yang diberikan oleh perusahaan dimana bagian kerja pasang kancing dihargai sebesar Rp 500/pcs. Namun, masih banyak karyawan yang hanya mampu menyelesaikan sebanyak 1000 sampai 1200 pcs/10 hari, sehingga upah yang mereka hasilkan tergolong sedikit, yaitu sebesar Rp 500.000-600.000/10 hari kerja yang bila mana jika ditotal bekerja selama 30 hari maka karyawan hanya memperoleh upah sebesar Rp 1.500.000.

Tidak hanya masalah pada penerimaan gaji, karyawan juga mengeluh atas tidak adanya insentif dan bonus dari perusahaan, kemudian masalah THR yang diberikan dari perusahaan besarannya kurang dari satu kali gaji. Hal ini jika dibiarkan terjadi terus-menerus dapat berakibat pada kedisiplinan karyawan, yang berakibat pada kinerja perusahaan.

Permasalahan lain adalah karyawan memiliki disiplin kerja yang sangat kurang, hal ini tercermin dari upaya datang dan pulang kerja karyawan sangat rendah, banyak yang datang terlambat dan pulang lebih awal bahkan tidak hadir kerja tanpa izin yang berlaku, ini dapat

mengindikasikan bahwa karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja. Sehingga kinerja karyawan terhambat dan dinilai kurang.

Disiplin kehadiran merupakan salah satu faktor utama dalam menjalankan dan mengembangkan suatu usaha, jika disiplin kehadiran rendah maka akan mempengaruhi kinerja pegawai lain yang harus mengisi kekosongan tugas kerja. Dampak buruk pada kinerja karyawan secara keseluruhan akan terjadi jika hal ini terus dibiarkan.

**Tabel 1.2 Tingkat Absensi Karyawan Konveksi Zidan Barokah**

**Periode Bulan Maret - Juli 2022**

| No               | Bulan | Jumlah Karyawan | Jumlah Hari Bekerja | Total Efektif Bekerja | Pelanggaran (Hari) |              |           |            | Total Kerja Nyata | Presentasi Pelanggaran (%) |
|------------------|-------|-----------------|---------------------|-----------------------|--------------------|--------------|-----------|------------|-------------------|----------------------------|
|                  |       |                 |                     |                       | Alfa               | Pulang Cepat | Terlambat | Total      |                   |                            |
|                  | 1     | 2               | 3                   | 4=2x3                 | 5                  |              |           |            | 6=4-5             | 7=5/4x100                  |
| 1                | Maret | 108             | 25                  | 2700                  | 9                  | 12           | 12        | 33         | 2667              | 1,22                       |
| 2                | April | 108             | 27                  | 2916                  | 7                  | 18           | 14        | 39         | 2877              | 1,34                       |
| 3                | Mei   | 108             | 26                  | 2808                  | 8                  | 10           | 9         | 27         | 2781              | 0,96                       |
| 4                | Juni  | 108             | 26                  | 2808                  | 5                  | 6            | 6         | 17         | 2791              | 0,61                       |
| 5                | Juli  | 108             | 27                  | 2916                  | 10                 | 20           | 14        | 44         | 2872              | 1,51                       |
| <b>TOTAL</b>     |       | <b>540</b>      | <b>131</b>          | <b>14148</b>          | <b>39</b>          | <b>66</b>    | <b>55</b> | <b>160</b> | <b>13988</b>      | <b>5,64</b>                |
| <b>RATA-RATA</b> |       | <b>108</b>      | <b>26,2</b>         | <b>2829,6</b>         | <b>7,8</b>         | <b>13,2</b>  | <b>11</b> | <b>32</b>  | <b>2797,6</b>     | <b>1,13</b>                |

Sumber : Data diolah, 2022.

Rata-rata tingkat pelanggaran 0,61 sampai 1,13 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat pelanggaran diatas 1,13 persen (rata-rata) menunjukkan rendahnya disiplin pegawai (Utama dalam Wirya, 2019). Dapat disimpulkan bahwa tingkat disiplin kerja karyawan Konveksi Zidan Barokah masih rendah. Angka tersebut harus menjadi bahan evaluasi bagi manajemen Konveksi Zidan Barokah untuk mengatasi masalah disiplin kerja ini.

Putra (2021), kedisiplinan dan produktivitas berbanding lurus, jika suatu perusahaan memiliki tingkat disiplin karyawan yang baik, maka akan

baik pula tingkat produktivitas karyawan. Kedisiplinan yang penegakannya terlalu keras dapat mendatangkan stres di diri karyawan atau bahkan mendatangkan motivasi, sebab ada sebagian karyawan memiliki rasa malas melaksanakan pekerjaan jika disiplin tidak ditegakkan secara tegas. Fenomena ini sering terjadi dan berpengaruh terhadap perilaku karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

**Tabel 1.3 Data Realisasi Target Produksi Konveksi Zidan Barokah**

**Periode Bulan Maret - Juli 2022**

| No               | Bulan | Target (pcs)   | Realisasi<br>Produksi yang<br>dicapai Karyawan<br>(pcs) | Selisih       |                |
|------------------|-------|----------------|---------------------------------------------------------|---------------|----------------|
|                  |       |                |                                                         | pcs           | Persentase (%) |
| 1                | Maret | 84.000         | 81.000                                                  | 3.000         | 96,43          |
| 2                | April | 84.000         | 79.500                                                  | 4.500         | 94,64          |
| 3                | Mei   | 84.000         | 80.700                                                  | 3.300         | 96,07          |
| 4                | Juni  | 84.000         | 83.100                                                  | 900           | 98,93          |
| 5                | Juli  | 84.000         | 78.000                                                  | 6.000         | 92,86          |
| <b>Total</b>     |       | <b>420.000</b> | <b>402.300</b>                                          | <b>17.700</b> | <b>478,93</b>  |
| <b>Rata-rata</b> |       | <b>84.000</b>  | <b>80.460</b>                                           | <b>3.540</b>  | <b>95,79</b>   |

**Sumber : Data diolah, 2022.**

Dari data realisasi target produksi konveksi Zidan Barokah diatas, maka dapat disimpulkan bahwa realisasi produksi per bulannya (periode bulan Maret - Juli 2022) hampir tidak pernah mencapai target yang telah ditentukan dan ditetapkan yaitu 7.000 lusin atau sama dengan 84.000 pcs per bulan. Realisasi produksi tertinggi hanya dicapai pada bulan Juni 2022 berkenaan dengan menyambut masa akan dimulainya tahun ajaran baru sekolah pada bulan Juli nanti, dimana perusahaan harus mampu memproduksi lebih banyak seragam sekolah, dengan persentase sebesar 98,93%. Dengan selisih 900 pcs seharusnya target produksi dapat dicapai, namun kenyataannya realisasi produksi bulan Juni tidak mencapai target yang ditetapkan yaitu hampir dapat memenuhi target 7.000 lusin namun

hanya tercapai 6.750 lusin. Kemudian realisasi produksi bulan Maret hanya mencapai 96,43% dengan selisih 3.000 pcs. Bulan April mencapai 94,64% dengan selisih 4.500 pcs dari target produksi.

Di bulan Mei mengalami kenaikan sebesar 1,43% dari bulan April dengan selisih 3.300 pcs dari target yang harus dicapai. Sementara bulan Juli mengalami penurunan yang cukup besar yaitu 6,07% dari bulan Juni dengan selisih 6.000 pcs dari target produksi konveksi Zidan Barokah. Berdasarkan tabel diatas, peneliti menyimpulkan kinerja daripada karyawannya terbilang rendah. Hal ini dilihat dari ketidakmampuan pencapaian target di bulan Juni.

Kualitas kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil pekerjaan berupa output yang dapat dihasilkan oleh perusahaan apakah mampu sesuai target atau tidak. Peningkatan kinerja karyawan juga tercermin dari realisasi produksi bulanan perusahaan.

Oleh karena itu, kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil produksi perusahaan khususnya karyawan borongan dimana mereka merupakan orang-orang yang berhubungan langsung dengan bahan-bahan mentah produksi. Karyawan borongan ini menjadi peran utama untuk mencari tau adanya dampak dari kinerja mereka melalui pembayaran kompensasi dan juga bagaimana perusahaan menjalankan kedisiplinan bagi karyawan di konveksi Zidan Barokah.

Kesadaran karyawan kerap kali naik turun dalam mengemban sebuah tanggung jawab karena terdapat beragam aspek yang mempengaruhinya diantaranya kompensasi dan disiplin kerja. Oleh karena itu, kesanggupan

perusahaan dalam membayar upah dan mengamankan serta mentertibkan disiplin kerja karyawan membuktikan tingkat kinerja karyawan.

Berlandasan dari latar belakang yang telah jabarkan diatas, adanya pakar dan ahli yang memiliki asumsi dan pendapat mengenai teori, adanya fenomena perusahaan yang terjadi, ketetapan UMK yang dicetuskan oleh pemerintah serta penelitian terdahulu yang masih terdapat kontradiksi, menjadikan peneliti terdorong memahami secara dalam mengenai **“Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Konveksi Zidan Barokah di Desa Kalikalong Kecamatan Dukuhseti Kabupaten Pati”**.

## 1.2 RESEARCH GAP

Hasil penelitian terdahulu telah banyak membahas tentang kompensasi dan disiplin kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, masih ditemukan perbedaan diantara sekian banyak peneliti dimana hasil yang dicapai terdapat yang negatif atau tidak signifikan.

Berikut ini terdapat gap penelitian sebelumnya yang meneliti tentang tidak adanya pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Aromega *et al.* (2019), Faiza *et al.* (2022) dan Sangkaen *et al.* (2019) menemukan pengaruh negative dan tidak signifikan dari kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dihasilkan Mundakir (2018) menemukan secara langsung tidak ada pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja pegawai, sehingga kompensasi yang diterima tidak bisa memberikan rasa puas kepada karyawan.

Kemudian terdapat gap penelitian sebelumnya yang meneliti tentang tidak adanya pengaruh dari kompensasi terhadap Disiplin Kerja. Penelitian

oleh Sultoni & Rismawati (2022) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja. Sementara itu gap penelitian sebelumnya yang meneliti tentang tidak adanya pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Satedjo (2017) menunjukkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Cahya *et al.* (2021) variabel disiplin kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **1.3 RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Konveksi Zidan Barokah ?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Zidan Barokah ?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Konveksi Zidan Barokah ?
4. Apakah Disiplin Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Zidan Barokah ?

### **1.4 TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengetahui pengaruh dari Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Konveksi Zidan Barokah
2. Untuk mengetahui pengaruh dari Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Zidan Barokah
3. Untuk mengetahui pengaruh dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Konveksi Zidan Barokah

4. Untuk mengetahui apakah Disiplin Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Konveksi Zidan Barokah

## 1.5 MANFAAT PENELITIAN

1. Kepada Perusahaan.

Harapan peneliti dengan ini dapat memberi masukan agar perusahaan lebih perhatian terhadap sumber daya manusia aspek kedisiplinan kerja dan pemberian hak karyawan agar kinerja mereka meningkat, baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan mendatang agar mampu mengoptimalkan pencapaian tujuan perusahaan.

2. Kepada Lembaga Akademik

Harapan peneliti dengan ini dapat menambah informasi, memperluas wawasan serta pengetahuan bagi pembaca terkait dengan sumber daya manusia pada bagian disiplin kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

3. Kepada Penulis

Harapan peneliti dengan ini dapat menambah pemahaman dan pengetahuan serta memperluas wawasan terkait sumber daya manusia. Secara praktis bertambahlah pengetahuan penulis terkait *problem* yang terjadi dalam suatu perusahaan.

4. Kepada Peneliti Selanjutnya

Harapan peneliti dengan ini dapat menjadi literatur juga referensi sebagai pertimbangan dalam penelitian selanjutnya. Selain itu, diharapkan hasil daripada penelitian ini memiliki kemanfaatan terhadap penelitian selanjutnya, sekiranya hasil penelitian ini menjadi bahan ilmiah yang bermanfaat sebagai tinjauan bagi pihak-pihak yang memerlukan.