

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Era globalisasi saat ini penuh dengan peluang dan tantangan, membuat banyak perusahaan baru yang bermunculan dan tak sedikit pula perusahaan yang berguguran. Terlebih lagi dunia bisnis telah diperhadapkan dengan kompetisi bisnis yang semakin global atau mendunia. Kondisi ini tentunya memaksa setiap perusahaan untuk senantiasa memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki guna mempertahankan keberlangsungan perusahaannya. Sumber daya yang dimiliki tentunya harus dikelola dengan efektif dan efisien. Berbagai jenis sumber daya yang dimiliki perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran paling utama dan sangat penting dari sumber daya yang lain.

Sumber daya manusia merupakan modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil kerja karyawan yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan penelitian. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan kinerja memerlukan

karyawan yang mempunyai kinerja kerja yang baik. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja, yang sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efesiensi organisasi dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan yang telah direncanakan dan diprogramkan. Kinerja seseorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja.

Menurut Yusuf (2016), pengertian sumber daya manusia terbagi menjadi dua bagian, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian sumber daya manusia secara mikro adalah orang-orang yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau instansi dan biasa disebut karyawan, buruh, juru tulis, buruh, kerja. Pada saat yang sama, sumber daya manusia di tingkat makro adalah penduduk negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja. Sumber daya manusialah yang mengelola sumberdaya yang lain.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor lainnya selain modal. Walaupun sumber daya alam suatu yang dimiliki perusahaan melimpah, namun tidak didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka proses

produksi tidak akan efektif dan efisien. Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas juga mendukung perusahaan untuk bertahan di tengah persaingan bisnis yang ketat. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola secara profesional. Perusahaan tentu saja memiliki tujuan yang hendak dicapai dan menjadi arah pergerakan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, sumber daya yang mengambil peran penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan diharapkan mampu bekerja dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat kita lihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya Mangkunegara, (2017;67). Karyawan tentunya diharapkan dapat bekerja dengan baik guna memaksimalkan penggunaan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan. Upaya dalam memastikan kinerja karyawan yang baik yakni dengan mengetahui apa saja hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan salah satu aspek yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Afandi (2018:97), budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebelumnya telah banyak dilakukan, namun selama proses pencarian referensi ditemukan adanya gap dari hasil penelitian terdahulu.

Kompensasi juga menjadi salah satu faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Dessler (2017:221) kompensasi adalah suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan dan hal-hal yang berhubungan dengan karyawan. Kemudian menurut Sedarmayanti (2019:263) kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan. Walaupun dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, nyatanya masih ada hasil dari penelitian terdahulu yang memperoleh hasil berlawanan sehingga kembali ditemukan gap hasil penelitian terdahulu.

Disiplin kerja juga dianggap menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berbeda dengan budaya organisasi dan kompensasi yang merupakan eksternal karyawan, disiplin kerja merupakan kesadaran yang datang dari diri karyawan.

Berbagai hasil penelitian terdahulu yang mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dijumpai beberapa gap hasil penelitian. Perbedaan hasil penelitian tersebut tentunya didasari berbagai perbedaan saat melakukan penelitian. Dari lokasi yang menjadi onjek penelitian, penelitian terdahulu banyak yang melakukan penelitian pada instansi pemerintah, BUMN, atau perusahaan yang bergerak dibidang barang, jasa, dan pendidikan. Maka

dari itu dalam penelitian ini, lokasi penelitian yang dipilih adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa.

Disiplin kerja mempengaruhi berbagai hal karena merupakan salah satu faktor dari kinerja. Disiplin kerja merupakan cerminan organisasi tersebut memiliki sumber daya manusia yang baik atau tidak. Disiplin kerja merupakan ketaatan dari perilaku seseorang dalam menaati ketentuan atau peraturan tertentu, berkaitan dengan pekerjaan yang diberlakukan dalam suatu organisasi dan harus dimiliki oleh setiap individu agar kehidupan organisasi bisa aman, tertib dan lancar.

Menurut Sumadhinata, (2018;37) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan.

PT Lion Wings adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi produk perawatan pribadi. PT Lion Wings masuk kategori bidang industri FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*). Kini, PT Lion Wings sudah menembus pasar ekspor ke 55 negara di dunia.

Pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja dalam perusahaan tersebut sangat besar. Dimana PT Lion Wings memiliki komitmen untuk memberi perhatian dalam setiap aspek sumber daya manusia, dengan melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia dan

organisasi. PT Lion Wings selalu mendukung setiap individu karyawan untuk berkembang bersama perusahaan.

Dari hasil pra survey peneliti di PT Lion Wings, masalah budaya organisasi di PT Lion Wings sedang mengalami permasalahan, diantaranya tidak adanya kerjasama diantara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu kurangnya perhatian Pimpinan dalam memberikan arahan kepada karyawan mengenai pekerjaan, yang mengakibatkan beberapa pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Pada table berikut dapat dilihat target pekerjaan PT Lion Wings 3 tahun terakhir :

Tabel 1

Target Pekerjaan PT Lion Wings, tahun 2020-2022

| No | Tahun | Produk                    | Presentasi Target |
|----|-------|---------------------------|-------------------|
| 1  | 2020  | Perawatan Rambut (Emeron) | 90%               |
|    |       | Perawatan Wajah (Poise)   | 85%               |
| 2  | 2021  | Perawatan Rambut (Emeron) | 80 %              |
|    |       | Perawatan Wajah (Poise)   | 75 %              |
| 3  | 2022  | Perawatan Rambut (Emeron) | 75 %              |
|    |       | Perawatan Wajah (Poise)   | 70 %              |

Sumber : PT Lion Wings, 2023

Dari tabel diatas terlihat terjadi penurunan target penjualan. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap pendapatan perusahaan. Untuk itu pihak manajemen PT Lion Wings berusaha mencari solusi agar target penjualan akan kembali terpenuhi. Terkait permasalahan mengenai budaya

organisasi Peneliti mengadakan pra survey kepada karyawan PT Lion Wings, berikut hasil pra survey :

Tabel 2

Pra Survey Budaya Organisasi PT Lion Wings

| No.                   | Dimensi                  | Frekuensi Jawaban |    |    |    |    | Jumlah<br>Skor | Rata-<br>Rata |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|----|----|----|----|----------------|---------------|
|                       |                          | STS               | TS | KS | S  | SS |                |               |
| 1.                    | Pelaksanaan Norma        | 4                 | 5  | 21 | 6  | 2  | 131            | <b>3,44</b>   |
| 2.                    | Pelaksanaan Nilai        | 0                 | 0  | 32 | 6  | 0  | 120            | <b>3,15</b>   |
| 3.                    | Kepercayaan dan Filsafat | 0                 | 2  | 9  | 25 | 2  | 141            | <b>3,71</b>   |
| 4.                    | Pelaksanaan Kode Etik    | 0                 | 2  | 31 | 5  | 0  | 117            | <b>3,07</b>   |
| 5.                    | Pelaksanaan Seremoni     | 0                 | 0  | 35 | 2  | 1  | 118            | <b>3,10</b>   |
| <b>Skor Rata-Rata</b> |                          |                   |    |    |    |    |                | <b>3,23</b>   |

Sumber : Pra Survei Budaya Organisasi PT Lion Wings, 2023

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui jumlah skor didapatkan tiga skor yang terbesar dari skor rata-rata keseluruhan, Perhitungan skor menggunakan rumus yaitu jawaban responden dikalikan dengan nilai skala likert, skor terbesar pada dimensi Kepercayaan dan Filsafat, pada hasil yang kurang optimal dalam melakukan pekerjaan yaitu dengan nilai rata-rata 3,71. Dengan indikator Pelaksanaan Norma yaitu dengan nilai rata-rata 3,44. Dimana nilai-nilai ini berada pada nilai yang lebih besar dari pada nilai skor rata-rata keseluruhan yaitu sebesar 3,23.(kategori setuju)

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kompensasi di perusahaan, karena kompensasi adalah suatu imbalan berupa uang yang diberikan kepada setiap karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi baik material maupun non material dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena akan memicu semangat kerja yang

tinggi terhadap karyawan. Sinambela (2016:220) mengatakan bahwa kompensasi adalah jumlah dari semua hadiah yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa-jasa mereka. Pada Tabel berikut dapat dilihat hasil pra survey yang peneliti lakukan :

Tabel 3

Hasil Pra Survei Kompensasi Karyawan PT Lion Wings

| No.                        | Indikator                                    | Frekuensi |       |        |        |         | Jumlah Skor | Mean | Persentase (%) |
|----------------------------|----------------------------------------------|-----------|-------|--------|--------|---------|-------------|------|----------------|
|                            |                                              | SS (5)    | S (4) | KS (3) | TS (2) | STS (1) |             |      |                |
| 1.                         | Gaji sesuai dengan yang Diharapkan           | 20        | 18    | 9      | 4      | -       | 207         | 4,1% | 8%             |
| 2.                         | Bonus sesuai dengan realisasi kerja karyawan | 23        | 17    | 6      | 4      | 1       | 210         | 4,1% | 8%             |
| 3.                         | Tunjangan kesehatan sesuai yang dibutuhkan   | 17        | 19    | 11     | 4      | -       | 202         | 4    | 7,8%           |
| 4.                         | Pemberian penghargaan bagi yang berprestasi  | 6         | 27    | 9      | 7      | 2       | 181         | 4,2  | 8,2%           |
| 5.                         | Fasilitas perusahaan mencukupi               | 32        | 19    | -      | -      | -       | 236         | 4,6  | 9%             |
| Rata-Rata Kinerja Karyawan |                                              |           |       |        |        |         |             | 4,2% | 8,2%           |

Sumber : Pra Survei Kompensasi Karyawan PT Lion Wings, 2023

Tabel diatas menunjukkan kondisi kompensasi karyawan saat ini di PT Lion Wings, hasil perhitungan tersebut didapatkan dari olahan data kuesioner yang dibagikan kepada responden. Tabel tersebut menunjukkan kondisi kompensasi karyawan saat ini masih belum mencapai standar yang diharapkan yaitu masih berada dibawah rata-rata penilaian sebesar 4,2% yang terjadi pada gaji yang kurang sesuai, bonus tidak sesuai dengan realisasi kerja dan tunjangan kesehatan yang tidak sesuai yang diharapkan karyawan.

Hasil rekapitulasi kuesioner pra survei mengenai kompensasi, terlihat bahwa saat ini karyawan menyatakan ketidakpuasannya atas

gaji yang tidak sesuai dengan kesepakatan pembayaran, bonus yang diharapkan tidak sesuai dengan loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaan dan tunjangan kesehatan yang disediakan oleh perusahaan kurang mencukupi. Pemberian kompensasi ini dapat memberikan suatu dorongan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan membuatnya lebih loyal terhadap perusahaan. Tidak dapat dipungkiri pada saat ini kompetisi antar perusahaan sangatlah ketat, perusahaan dituntut mampu untuk bersaing secara sehat dan itu semua harus ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas.

Selain budaya organisasi dan kompensasi disiplin kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut Hasil pra survey yang peneliti lakukan mengenai disiplin kerja :

Tabel 4.  
Hasil Pra-Survey Mengenai Disiplin Kerja Karyawan

| No | Pertanyaan                                                                                     | Jawaban |     |              |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----|--------------|-----|
|    |                                                                                                | Setuju  |     | Tidak Setuju |     |
|    |                                                                                                | Total   | %   | Total        | %   |
| 1  | Saya tidak memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi                                 | 14      | 40% | 16           | 60% |
| 2  | Saya dapat mematuhi segala aturan dan peraturan perusahaan dengan baik                         | 13      | 30% | 17           | 70% |
| 3  | Saya mengerjakan tugas pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan | 15      | 50% | 15           | 50% |

Sumber : Pra Survei Disiplin Kerja Karyawan PT Lion Wings, 2023.

Hasil pra-survey dari tabel di atas dapat dilihat bahwa 4 orang responden (40%) menyebutkan bahwa mereka tidak memiliki riwayat absensi ketidakhadiran yang tinggi. Lalu hanya 3 orang responden (30%) yang menyebutkan bahwa mereka dapat mematuhi segala aturan

dan peraturan perusahaan dengan baik. Terakhir, hanya 5 orang responden (50%) menyebutkan bahwa mereka mengerjakan tugas pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya masalah pada disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang ada maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. LION WINGS”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil pra survey yang peneliti lakukan dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya rasa saling menghargai antara para karyawan Lion Wings.
2. Karyawan Lion Wings sering datang terlambat dan banyak yang tidak masuk kerja.
3. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga banyak pekerjaan yang tidak selesai pada waktunya.
4. Kurangnya perhatian Pimpinan terhadap kinerja karyawan
5. Kompensasi yang berbentuk uang masih kurang sesuai.
6. Menyelesaikan pekerjaan masih rendah dalam ketepatan waktu dan hasil dalam menyelesaikan pekerjaan.
7. Ketidak disiplin karyawan yang cenderung meningkat.

### **C. Batasan Masalah**

Dalam setiap penelitian terdapat batasan-batasan penelitian, hal ini bertujuan agar memberikan ruang lingkup yang jelas sehingga hasil yang diperoleh mudah dilihat dan jelas arahnya. Berdasarkan identifikasi masalah, maka pembahasan dalam penelitian ini hanya terbatas pada masalah budaya organisasi , kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka rumusan pokok permasalahan dari penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings?
4. Apakah budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings ?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Lion Wings
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja secara signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Lion Wings.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara Teoritis dan Praktis, diantaranya :

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya dibidang SDM (Sumber Daya Manusia) terutama masalah pada budaya organisasi, kompensasi dan disiplin kerja.
  - b. Sebagai rujukan atau referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan masalah MSDM ( Manajemen Sumber Daya Manusia ).
2. Kegunaan Praktis
  - a. Bagi Penulis

- 1) Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menuntut ilmu dibangku kuliah dan sekaligus menanggapi suatu kejadian dapat memberikan sumbangan pemikiran serta pemecahannya
- 2) Untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar sarjana Manajemen Universitas Bina Niaga Indonesia.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai dasar oleh Perusahaan dalam hal pengambilan keputusan. Khususnya dalam melaksanakan pengambilan keputusan budaya organisasi kompensasi dan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai ajuan referensi atau dasar penelitian selanjutnya dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

## G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan mengetahui alur penelitian skripsi ini maka akan diberikan gambaran mengenai isi skripsi sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang, identifikasi Masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah,

tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan menjelaskan landasan teori yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian seperti budaya organisasi, kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis penelitian.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang metodologi penelitian, Lokasi penelitian, variabel penelitian dan operasional, teknik pengumpulandata, populasi dan sampel, metode analisis data, instrumen penelitian.

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menerangkan tentang isi dari penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lion Wings

## **BAB IV : KESIMPULAN DAN SARAN**

Menerangkan hasil kesimpulan dari pembahasan dan memberikan saran bagi perusahaan.