

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Menurut Desseler (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Hasibuan (2017), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen SDM bisa dilakukan dengan meningkatkan skill tertentu atau membuat mereka mempelajari hal baru sehingga mampu menjadi pribadi multitalenta yang siap sedia kapan pun perusahaan memerlukannya. Misalnya, mewajibkan SDM untuk punya soft skill berkomunikasi dengan klien, me-manage waktu agar bisa bekerja sesuai deadline, dan lain sebagainya. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan sumber daya

manusia masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya.

Sumber daya manusia tersebut haruslah kita rawat dan jaga dengan baik, karena jika hal tersebut tidak dilakukan oleh perusahaan, maka mungkin akan menyebabkan karyawan tidak mendapatkan kenyamanan dalam bekerja dan mereka akan memilih keluar dari perusahaan.

Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, baik gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan rekan kerja, beban kerja dan lainnya. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat tidak hanya pada saat karyawan melakukan pekerjaannya. Tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja.

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Salah satu yang menjadi kunci utama kesuksesan dari perusahaan untuk mencapai tujuan adalah bagaimana perusahaan memberdayakan para karyawan pada semua posisi yang ada dalam perusahaan. Tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik apabila perusahaan tersebut dikelola oleh sumber daya yang berkualitas dan kompeten, karena kualitas orang-orang didalam perusahaan akan mempengaruhi kualitas perusahaan itu sendiri.

Pada dasarnya koperasi mempunyai kesamaan dengan perusahaan lain yaitu mencari keuntungan. Perbedaannya adalah koperasi mempunyai tanggung jawab sosial yang terdapat pada prinsip koperasi yaitu menolong sesama anggotanya.

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan (UU Nomor 25 tahun 1992).

Hatta dalam Sitio (2001:17) mengatakan bahwa koperasi adalah usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan, ekonomi berdasarkan tolong menolong. Semangat tolong menolong tersebut didorong oleh keinginan memberi jasa pada kawan berdasarkan seorang buat semua dan semua buat seorang. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa koperasi mengandung dua unsur, yaitu unsur ekonomi dan unsur sosial yang berkaitan satu sama lain. Dikatakan memiliki unsur ekonomi karena tujuan dari koperasi adalah untuk mencapai kesejahteraan anggota, sedangkan unsur sosial terlihat dari adanya asas yang dijunjung dalam koperasi, yakni asas kekeluargaan yang menjunjung tinggi semangat tolong menolong antar sesama.

Persaingan usaha koperasi dengan perusahaan di luar koperasi akan terus berkejolak seiring dengan kebutuhan manusia yang semakin kompleks. Hal tersebut akan menguji eksistensi koperasi, sampai sejauh mana bisa bertahan dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perlu disadari bahwa keberhasilan maupun kegagalan koperasi dan organisasi lain adalah bagaimana koperasi tersebut mampu menganalisa kondisi eksternal maupun internal dan mampu memanfaatkan keadaan tersebut menjadi peluang yang dapat digunakan untuk menunjang keberlangsungan koperasi.

Koperasi Simpan Pinjam Jasa (Kospin Jasa) adalah salah satu koperasi yang bergerak dalam usaha pembentukan modal melalui simpanan dan pinjaman dari anggota. Kospin Jasa berkantor pusat di Jl. Dr. Cipto No.84 Pekalongan, berdiri pada tanggal 13 Desember 1973. Tujuan pendirian Kospin Jasa adalah memberikan solusi dalam mengatasi kesulitan untuk mendapatkan pinjaman modal usaha mereka, karena umumnya bisnis mereka masih dikelola dengan cara tradisional. Dalam menjalankan usahanya Kospin Jasa selalu berpedoman pada SOP perusahaan, yang dibuat secara tertulis dengan tujuan agar semua berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, berbagai aturan atau norma yang ditetapkan oleh Kospin Jasa memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para karyawan dapat mematuhi peraturan tersebut. Aturan atau norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa potong uang makan, terlambat 1 menit potong uang makan 25%, terlambat 2 menit sampai 59 menit potong uang makan 50%, terlambat 1 jam potong uang makan 100%. Apabila mangkir atau alfa tanpa keterangan lebih dari 3 hari bisa kena SP (Surat Peringatan). Kalau lebih dari 5 hari bisa diputus kontrak kerjanya. Kospin Jasa selalu memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi, ada pemilihan karyawan terbaik masing-masing bagian setiap tahunnya, untuk karyawan yang melanggar aturan atau melakukan kesalahan akan diberikan punishment sesuai dengan tingkatan kesalahannya. Hal ini dimaksudkan agar para karyawan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Dalam sebuah organisasi, kepuasan kerja digunakan sebagai tujuan organisasi. Kepuasan merupakan suatu kunci utama sebagai keberhasilan organisasi untuk dapat berkembang dan tumbuh. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi serta merangsang semangat kerja dan loyalitas para karyawan. Oleh karenanya, kepuasan kerja dijadikan suatu sistem yang berkelanjutan agar karyawan yang terlibat dalam menjalani pekerjaan merasa nyaman.

Pada awalnya pimpinan kantor Kospin Jasa Pusat Pekalongan kurang memperhatikan kesalahan-kesalahan yang dibuat bawahan. Akibatnya banyak tugas yang tidak tuntas, atau terselesaikan melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Akhirnya pimpinan mulai memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada dalam kepemimpinannya dan mengubah cara memimpin karyawan, agar karyawan lebih teliti dan bertanggung jawab. Sehingga dalam proses perbaikan yang berat, pimpinan dapat memusatkan pada karyawan agar dapat berkembang di dalam instansi yang dipimpinnya.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan peneliti sebelumnya pada tanggal 7 Desember 2019, Fenomena yang terjadi pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan bahwa dalam pemberian kompensasi terkadang menimbulkan kecemburuan sosial antara karyawan satu dengan lainnya, dimana pemberian kompensasi tersebut dirasa masih kurang adil dan baik, dimana bisa dilihat dari masih ada karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja, hal ini akan mengakibatkan menurunnya tingkat kinerja para karyawan yang merasa tidak diberlakukan adil dalam pemberian kompensasi, hal ini juga akan sangat

merugikan bagi perusahaan karena akan menurunkan produktivitas perusahaan tersebut.

Kompensasi bisa dirancang secara benar untuk mencapai keberhasilan bersama sehingga karyawan merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama manajemen. Tingkat kompensasi akan menentukan skala kehidupan ekonomi karyawan. Dengan demikian, apabila karyawan memandang bahwa bila kompensasi tidak memadai maka produktivitas, prestasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun. Sistem kompensasi ini harus dikelola secara serius dan tepat oleh perusahaan, apabila tidak dikelola dengan baik bisa mengakibatkan *pay dissatisfaction* ini bisa berdampak pada penurunan kinerja, pemogokan, tingkat kehadiran yang tinggi, *turn over* yang tinggi, dan rendahnya komitmen terhadap perusahaan.

Fenomena yang ada dikantor Kospin Jasa Pusat Pekalongan dimana dalam menjalankan aktivitasnya mengalami beberapa permasalahan mengenai budaya organisasi, ada beberapa tidak semua karyawan dalam melaksanakan tugas sering menunggu instruksi dari pimpinan padahal seluruh karyawan sudah dapat tugas yang jelas sesuai dengan pekerjaan masing-masing. Hal ini berarti budaya organisasi dari beberapa karyawan masih ada yang kurang dan belum sesuai apa yang diharapkan. Oleh karena itu hendaknya Kospin Jasa Pusat Pekalongan meningkatkan kepuasan kerja. Salah satu faktor penting lainnya yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah dapat mengelola karyawan dengan baik, diperlukan pemimpin yang mampu mengarahkan dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal.

Fenomena yang terlihat dari karyawan Kospin Jasa Pusat Pekalongan kurang menguasai substansi pekerjaannya, dimana penyelesaian tugas-tugas hanya ditangani oleh beberapa karyawan saja, baik secara individu maupun dalam tim, sehingga tugas-tugas cenderung terkonsentrasi pada mereka saja yang dinilai memiliki kompetensi dalam hal kemampuan, keterampilan, dan kecakapan. Sementara sebagaimana lainnya bekerja seadanya tanpa pola dan sasaran yang jelas. Hal ini yang dapat menunjukkan dugaan rendahnya kompetensi karyawan adalah masih sulitnya diperoleh data yang *up to date* yang disebabkan kurang adaptasi terhadap perubahan. Oleh karena itu setiap karyawan harus mempunyai standar kompetensi yang memadai, karena pada dasarnya sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan oleh karyawan Kospin Jasa Pusat Pekalongan adalah jujur, andal, servis, terbaik, dan adaptif.

Fenomena yang terjadi di Kospin Jasa Pusat Pekalongan berdasarkan rekapitulasi data absensi karyawan dapat diketahui bahwa tingkat kedisiplinan karyawan yang masih belum optimal, karena masih banyaknya karyawan yang melakukan tindakan indipliner yaitu tidak masuk kerja tanpa keterangan (alfa). Permasalahan tersebut didukung dengan rekapitulasi data absensi karyawan Kospin Jasa Pusat Pekalongan Periode September-Desember 2019. Berikut penyajian rekapitulasi data absensi karyawan dibawah ini :

**Tabel 1. 1 Rekapitulasi Data Absensi Karyawan Kospin Jasa Pusat Periode September-Desember 2019**

Bulan	Ketidakhadiran Karyawan			
	A	I	S	½ Hari
September	6	14	20	5
Oktober	-	15	20	1
November	13	21	19	5
Desember	2	12	21	5

*Sumber : Data Primer yang diolah 2020*

Kesimpulan yang dapat dilihat bahwa masih banyak karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan (alfa), walaupun perusahaan telah menetapkan peraturan dengan memberikan sanksi secara lisan serta memotong gaji karyawan yang melanggar disiplin kerja namun peraturan tersebut tidak berdampak pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa masih rendahnya kesadaran karyawan terhadap pentingnya disiplin kerja serta kurang tegasnya atasan dalam pemberian sanksi dimana selama ini karyawan yang tidak disiplin hanya diberi teguran lisan serta pemotongan gaji sehingga tidak membuat karyawan jera. Untuk dapat mempertahankan serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara optimal maka dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kompensasi, budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja.

Research gap adalah sanjng penelitian oleh seorang peneliti berdasarkan pengalaman atau temuan peneliti-peneliti terdahulu. Penelitian ilmiah ini ditunjukkan untuk mendapatkan sebuah jawaban baru terhadap sesuatu yang menjadi masalah.



**Tabel 1. 2 Research Gap**

No.	Research Gap	Penulis, Tahun	Metode	Hasil Penelitian
1.	Ada hasil yang berbeda antara kompensasi pada kepuasan kerja karyawan.	1. Amir Hamzah (2013) 2. Khaidir Anas (2016) 3. Ika Ruhana (2016)	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
		1. Firmansyah (2009)	Regresi Linear Berganda	Tidak terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2.	Ada hasil yang berbeda antara budaya organisasi pada kepuasan kerja karyawan.	1. Seyyed Motahareh Davoodalmousavi (2013)	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
		1. Barbara Bigliardi dkk (2012)	Regresi Linear Berganda	Tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

3.	Ada hasil yang berbeda antara kompetensi pada kepuasan kerja karyawan.	1. Juwarsih (2016) 2. Pranazhira dkk (2017)	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan.
		1. Fitria dkk (2015)	Regresi Linear Berganda	Tidak terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan.
4.	Ada hasil yang berbeda antara disiplin kerja pada kepuasan kerja karyawan.	1. Sekartini (2017)	Regresi Berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
		1. Terpstra dan Honoree (2004)	Regresi Linear Berganda	Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

*Sumber : Jurnal yang dikembangkan untuk penelitian (Tahun 2020)*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui terdapat hasil penelitian yang bertolak belakang dimana penelitian Amir Hamzah (2013), Khaidir Anas (2016),

Ika Ruhana (2016) dengan penelitian Firmansyah (2009) menyimpulkan bahwa ada hasil yang berbeda antara kompensasi pada kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Seyyed Motahareh Davoodalmousavi (2013) dengan penelitian Barbara Bigliardi dkk (2012) menyimpulkan bahwa ada hasil yang berbeda antara budaya organisasi pada kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Juwarsih (2016), Pranazhira dkk (2017) dengan Fitria dkk (2015) menyimpulkan bahwa ada hasil yang berbeda antara kompetensi pada kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya menurut penelitian Sekartini (2017) dengan Terpstra dan Honoree (2004) menyimpulkan bahwa ada hasil yang berbeda antara disiplin kerja pada kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk mengambil judul mengenai **“PENGARUH KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KOSPIN JASA PUSAT PEKALONGAN).”**

## **1.2. Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Jika tingkat kepuasan kerja karyawan pada suatu perusahaan kurang baik maka dapat menimbulkan turunnya semangat bagi para karyawan yang masih bekerja, berkurangnya produktivitas dan penambahan biaya yang dikeluarkan bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM. Hal itu dikarenakan adanya pengeluaran tambahan untuk memberikan pesangon bagi karyawan yang keluar, merekrut dan melatih kembali para karyawan baru. Jika perusahaan dapat mengelola SDM

dengan baik, maka kinerja perusahaan dalam pendapatan dan pengeluaran juga akan baik.

Dengan begitu, sikap pemimpin yang buruk akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu karyawan lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan dengan kepentingan orang lain atau perusahaan. Akibatnya kurangnya toleransi yang diberikan jika mendapatkan masalah atau melakukan kesalahan dalam bekerja.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2008) yaitu, balas jasa yang adil layak, kompensasi, penempatan yang sesuai dengan keahlian, budaya organisasi, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, kompetensi, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, disiplin kerja, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan menonton atau tidak.

Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan terbatasnya waktu penelitian, maka agar dapat tercapainya sasaran atau tujuan yang diinginkan maka penulis memberikan batasan masalah dalam penelitian ini dibatasi pada variabel Kompensasi, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja yang mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.

Pada penelitian ini, maka saya membatasi masalah yang saya bahas adalah Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan).

### **1.2.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka secara spesifik masalah pokok dalam penelitian itu dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan?
3. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan?
4. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan?
5. Apakah ada pengaruh kompensasi, budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pekalongan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kompensasi, budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kospin Jasa Pusat Pekalongan.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini bisa dijadikan acuan bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian sejenis. Penelitian ini dapat menambah informasi tentang manajemen dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia.

## 2. Manfaat Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan sumbangan berupa masukan bagi perusahaan, khususnya Kospin Jasa Pusat Pekalongan untuk dapat melakukan perbaikan yang mengarah pada peningkatan kompensasi, budaya organisasi, kompetensi, dan disiplin kerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan