

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam mengatur perilaku dan cara bekerja anggota di dalam organisasi. Aturan tersebut berupa seperangkat nilai dan norma yang telah disepakati oleh anggota organisasi untuk mengatur bagaimana anggota organisasi bersikap dalam menjalankan aktivitas organisasi. Di era globalisasi seperti saat ini menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan maupun organisasi untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Sehingga setiap perusahaan atau organisasi membutuhkan keunggulan kompetitif untuk mencapai tujuannya. Joo & McLean (2006) mengatakan pada era sekarang ini suatu organisasi berlomba-lomba dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan orang-orang yang mempunyai potensi untuk menjadi pilihan dalam menghasilkan keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia memiliki kontribusi dalam menentukan masa depan organisasi melalui orientasi fungsional, bukan lagi pengawasan, pengarahan, dan pengendalian saja, tetapi sudah pengembangan, kreativitas, fleksibilitas dan manajemen proaktif. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Dessler, 2003:5). Inti manajemen sumber daya manusia adalah

memberdayakan, mengembangkan, mempertahankan sumber daya manusia dalam organisasi agar mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian



tujuan organisasi berdasarkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki (Sudarmanto, 2009:2).

Sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dengan kinerja karyawan yang baik. Rendahnya kinerja karyawan yang berakibat rendahnya produktivitas (laba) perusahaan salah satunya disebabkan oleh turunnya semangat kerja. Turunnya kinerja memiliki beberapa ciri yaitu pertama, turun atau rendahnya produktivitas kerja. Kedua, tingkat absensi yang tinggi. Ketiga, tingkat perpindahan buruh yang tinggi. Keempat, tingkat kerusakan yang tinggi. Kelima, kegelisahan terdapat dimana-mana. Keenam, tuntutan yang sering kali terjadi. Ketujuh, pemogokan serta tingkat kedisiplinan yang rendah, kompensasi yang tidak setimpal serta kepuasan kerja yang tidak terpenuhi (Nitisemito 1992 dalam Tohardi 2002).

Menurut Hasibuan (2006:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Sedangkan kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu dibutuhkan kinerja yang baik untuk menjaga kualitas pelayanan terbaik. Sedangkan menurut Thalib (2015). kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain

tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, kompensasi, disiplin kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, semangat kerja dan sebagainya.

Cara yang dapat ditempuh untuk menciptakan atau membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan terampil serta dengan memperbaiki kualitas tenaga kerja yang telah dimiliki yaitu melalui pelatihan dan dengan menciptakan iklim perusahaan yang baik, adanya disiplin kerja yang baik serta faktor kompensasi yang baik dan adil, yang akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Prasetyo (2014) baik atau buruknya produktivitas perusahaan tidak lepas dari kinerja karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kedisiplinan yang rendah, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan secara serius oleh setiap perusahaan.

Kinerja yang baik juga dipengaruhi oleh disiplin kerja dari para karyawannya. Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan, dengan disiplin kerja yang tinggi maka diharapkan akan dapat membantu meningkatkan kinerja seseorang terhadap sebuah perusahaan atau organisasi. Seperti

penelitian yang dilakukan oleh Runtuuwu *et al.* (2015) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, daripada yang tidak mentaati disiplin kerja. Pernyataan tersebut didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Ariana (2013) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dampak dari disiplin kerja pada kinerja karyawan positif yang berarti setiap peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dan disiplin kerja karyawan juga akan dipengaruhi oleh kompensasi yang diterimanya. Menurut Nawawi (2005) kompensasi merupakan penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi yang diterima karyawan akan memberikan dorongan lebih untuk bekerja. Sedangkan kompensasi menurut Hasibuan (2009) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi. Jamil (2011) mengatakan ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja sama antara perusahaan dengankaryawan sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, sebagai

evaluasi kinerja perusahaan untuk mempertahankan karyawan atau pegawai yang berkualitas, dan sebagai penghargaan oleh perusahaan terhadap karyawan.

Kemudian menurut Handoko (2007) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja. Kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi dapat menyangkut rasa puas karyawan terhadap gaji, tunjangan, serta program kesejahteraan lain yang ditetapkan perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dito (2010) dengan hasil penelitian bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dampak dari kompensasi pada kinerja karyawan positif yang berarti bahwa setiap peningkatan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Iresha (2013) dengan hasil penelitian bahwa kompensasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dampak dari kompensasi pada kinerja karyawan positif yang berarti setiap peningkatan kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Rivai dan Basri, 2005:16). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai dan Basri, 2005:475). Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.* (2012) bahwa

aspek-aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan, secara signifikan mempengaruhi kinerja para pekerja di lembaga medis otonom Pakistan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sukarjati *et al.* (2016) dengan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, dampak dari kepuasan kerja pada kinerja karyawan positif dan signifikan yang berarti setiap peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pada saat ini salah satu strategi yang mulai banyak diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menciptakan efisiensi yaitu penggunaan tenaga kerja *outsourcing*, di mana dengan sistem ini perusahaan bekerja sama dengan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Menurut Devi (2014) ketika perusahaan atau instansi dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin tinggi, kompetitif, iklim bisnis yang selalu berubah dan tidak pasti membuat persaingan yang semakin tinggi didalam dunia bisnis, kondisi tersebut mengharuskan perusahaan melakukan efisiensi dengan berbagai cara, antara lain: mengurangi jumlah tenaga kerja, menghemat biaya operasional. Pernyataan tersebut didukung oleh Greaver (1999), *outsourcing* dipandang sebagai tindakan mengalihkan beberapa aktivitas perusahaan dan hak pengambilan keputusannya kepada pihak lain (*outside provider*), di mana tindakan ini terkait dalam suatu kontrak kerja sama. *Outsourcing* diperbolehkan hanya untuk kegiatan penunjang dan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses

produksi. adalah pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak (Chandra, 2007). *Outsourcing* diatur dalam UU 13/2003 dan Kepmenakertrans 220/MEN/X/2004 tentang syarat-syarat penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain. Beberapa ketentuan pokok dalam *outsourcing* adalah penyelenggara *outsourcing* harus berbadan hukum, hak-hak normatif harus diberikan kepada karyawan *outsourcing*. *Outsourcing* harus dipandang secara jangka panjang, mulai dari pengembangan karir karyawan, efisiensi dalam bidang tenaga kerja, organisasi, *benefit*, dan lainnya. Berdasarkan pasal 66 UU No. 13 Tahun 2003, *outsourcing* diperbolehkan hanya untuk kegiatan penunjang dan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. Namun, interpretasi yang diberikan Undang-Undang saat ini masih sangat terbatas dibandingkan dengan kebutuhan dunia usaha saat ini dimana penggunaan *outsourcing* semakin meluas ke berbagai lini kegiatan perusahaan (Diana, 2009).

Masih menurut Diana (2009), keberadaan karyawan kontrak dan *outsourcing* adalah suatu kenyataan yang sulit untuk dihilangkan karena tidak semua perusahaan sudah benar-benar siap untuk memiliki karyawan tetap dengan segala konsekuensinya. Konsekuensi yang mungkin timbul dari *outsourcing* antara lain produktivitas justru menurun jika perusahaan *outsourcing* yang dipilih tidak kompeten dan *wrong man on the wrong place*, jika proses seleksi, *training* dan penempatan tidak dilakukan secara cermat oleh perusahaan *outsourcing*. Sebagai



akibatnya, kinerja perusahaan akan menurun sebab keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya termasuk juga kinerja karyawan *outsourcing* di dalam perusahaan tersebut.

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya termasuk karyawan *outsourcing*, misalnya dengan memperhatikan disiplin kerja karyawan, memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan memberikan kompensasi yang sesuai kepada karyawan tersebut. Agar kepuasan kerja karyawan selalu konsisten maka setidak-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya yang berhubungan dengan rekan kerja, pimpinan, suasana kerja, dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Perusahaan X disini merupakan salah satu perusahaan yang menyediakan tenaga alih daya atau yang biasa disebut tenaga *outsourcing* yang ada didaerah Provinsi Yogyakarta dan sekitarnya. Terdapat banyak *client* yang mempercayai Perusahaan X sebagai mitra kerjasamanya dalam pengadaan tenaga *outsourcing* di berbagai daerah khususnya Yogyakarta, mulai dari tempat-tempat perbelanjaan, perbankan, instansi pemerintah sampai dengan instansi pendidikan. Dalam hal ini Fakultas Ekonomi dan Perpustakaan Terpadu Universitas Islam Indonesia bekerja sama dengan perusahaan X untuk menyediakan jasa pihak ketiga untuk menyediakan tenaga *outsourcing*.

Dari latar belakang penelitian diatas, maka penulis menarik sebuah judul penelitian yakni “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan X Yogyakarta”

## 1.2 Rumusan Masalah

Dalam latar belakang yang telah dipaparkan di atas telah dijelaskan beberapa alasan-alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Penelitian ini berusaha untuk mengkaji pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Perusahaan X Yogyakarta. Dari uraian di atas maka dapat ditarik rumusan masalahnya sebagai berikut

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan *outsourcing*?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan *outsourcing*?
3. Apakah disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan *outsourcing*?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing*?
5. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing*?
6. Apakah disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja?
8. Apakah pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
9. Apakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### **1.3 Tujuan**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi secara parsial terhadap kepuasan kerja.

6. Untuk mengetahui pengaruh dari disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja.
9. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

#### **1.4 Manfaat**

Penulis memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara akademis maupun praktis.

##### **1.4.1 Manfaat Akademis**

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang telah didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini dapat juga digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis. Dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

### 1.4.2 Manfaat Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Merupakan pembelajaran bagi peneliti untuk melakukan suatu penelitian yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja di suatu perusahaan.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan dan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan mengenai hubungan antara disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan dan kinerja di perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah.

