

# **BAB 1**

## **PENAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu elemen penting dalam suatu organisasi adalah adanya sumber daya manusia yang mampu menggerakkan seluruh aktivitas guna pencapaian tujuan pada organisasi tersebut. Manusia merupakan sumber daya yang dinamis yang selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di dalam suatu organisasi.

Perusahaan merupakan suatu usaha besar yang dikelola ataupun dijalankan perorangan atau secara bersama-sama (beberapa orang) yang mempunyai modal besar dengan maksud untuk mencapai tujuan mengelola perusahaannya sendiri tetapi harus dibantu oleh karyawannya. Oleh karena itu, antara perusahaan dengan karyawan harus dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menciptakan sebuah budaya organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi anggota lainnya mengenai budaya yang dirasakan dan yang diharapkan, maka ini akan memungkinkan menurunnya disiplin kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal. Persoalan-persoalan ini semakin bertumpuk dengan kecenderungan organisasi untuk berkembang, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan di sekitarnya sehingga anggota seringkali kehilangan identitas pribadi dan mencapai tujuan organisasi sekaligus (Basir, 2007).

Keunggulan bersaing suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi tersebut dalam menciptakan kinerja yang optimal. Disiplin kerja karyawan dalam perusahaan dapat diraih jika budaya organisasi dari karyawan yang bekerja dalam organisasi mengalami kemajuan atau peningkatan. Untuk mencapai disiplin kerja yang diharapkan, maka organisasi sangat perlu untuk mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

Ada beberapa perubahan yang terjadi disekitar perusahaan, salah satunya terdapat permasalahan yang dihadapi oleh para pimpinan bagaimana perusahaan dapat meningkatkan disiplin kerja karyawan sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Disiplin menurut Yuspratiwi dalam Helmi (1996) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja dari setiap karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi maka kinerja atau produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat dan perusahaan akan bertahan dalam persaingan bisnisnya. Disiplin dalam bekerja lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang di ukur dan dinilai. Disiplin kerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan suatu kegiatan. Tanpa adanya disiplin kerja yang tinggi, mengakibatkan tugas-tugas pekerjaan yang diselesaikan kurang baik, kurang baiknya pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh karyawan menunjukkan rendahnya kinerja kerja karyawan yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan disiplin kerja timbul dari perasaan senang terhadap pekerjaan yang memberikan dorongan bagi karyawan untuk berprestasi.

Peningkatan disiplin kerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan disiplin kerja 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.

Selain itu, untuk meningkatkan disiplin kerja karyawannya perlu pemberian pengawasan yang baik yang dilaksanakan pada saat maupun setelah kegiatan kerja berlangsung. Pengawasan perlu dilaksanakan organisasi untuk menjamin tercapainya tujuan, karena tanpa adanya pengawasan organisasi akan berjalan tanpa kendali dan sulit mencapai tujuan secara efisien. Pengawasan dapat diketahui sebagai suatu usaha mengetahui kondisi dari kegiatan yang sedang dilaksanakan sesuai atau tidak dari rencana yang telah ditetapkan, pada perusahaan perlu adanya pengawasan yang baik artinya selalu dapat menjalin hubungan baik antara bawahan dengan atasannya. Dengan adanya pengawasan yang baik, karyawan akan lebih giat dan tekun, sehingga dengan ketekunannya dapat meningkatkan disiplin kerjanya.

Suatu perusahaan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawannya tidak cukup dengan pemberian pengawasan saja, kompensasi juga dapat menimbulkan suatu masalah dalam pencapaian disiplin kerja karyawan suatu perusahaan. Menurut Yusuf (2015 : 237) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung. Apabila kompensasi yang didapat dalam suatu perusahaan tersebut rendah atau tidak sesuai yang diinginkan oleh karyawan maka karyawan akan mengalami penurunan dalam disiplin kerjanya. Sebaliknya, bila kompensasi tinggi atau sesuai yang diinginkan maka disiplin kerja meningkat.

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006). Menurut Tampubolon (2004), budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi. Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, maka dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawannya.

Pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi Harahap (2001: 14). Menurut Sukamdiyo (2000: 44) menyatakan bahwa pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan menilainya, mengoreksinya dengan maksud agar pelaksanaan pekerjaan itu sesuai dengan rencana semula.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2000:108). Sedangkan Werther dan Davis dalam Hasibuan (2000:18) mengemukakan kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah perjam atau pun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Rivai (2004:357), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2006). Menurut Tampubolon (2004), budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2005), budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku Rivai (2004:444). Handoko (2008:208) mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Menurut Siagian (2006:305) kedisiplinan merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha untuk

memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan, sehingga karyawan tersebut secara sukarela berusaha secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan kerjanya.

Disiplin kerja yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi atau perusahaan yang memboroskan sumber-sumber daya yang dimilikinya dan ini berarti bahwa pada akhirnya perusahaan tersebut kehilangan daya saing dan dengan demikian akan mengurangi skala aktivitas usaha yang rendah dari banyak organisasi atau perusahaan akan menurun. Adanya keyakinan yang dapat dipertimbangkan untuk menunjang semangat kerja karyawan.

Pada tingkat perusahaan dengan pemberitaan awal instansi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran akan meninggikan kesadaran karyawan dan minatnya pada tingkat disiplin kerja. Dengan menciptakan adanya budaya organisasi yang baik dan menyenangkan dapat menimbulkan perasaan betah bekerja pada karyawan sehingga dengan cara demikian dapat dikurangi dan dihindarkan dari pemborosan waktu dan biaya. Kurang baiknya budaya organisasi, perusahaan mengalami beberapa masalah, baik masalah internal maupun eksternal perusahaan. Dengan demikian bila suatu perusahaan dapat memberikan pengawasan yang baik dan kompensasi dan layak maka disiplin kerja karyawan meningkat. Pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi yang tidak memadai akan mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang terjadi di perusahaan tersebut (Robbins, 2001). Dapat dilihat dari tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1 Absensi Karyawan PT.Lundin Industry Invest 2016**

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang) 1	Hari Kerja (Hari) 2	Jumlah Absensi (Orang) 3	Tingkat Absensi ( $\frac{3}{1 \times 2} \times 100\%$ )
1	Januari	150	26	20	0,51%
2	Februari	150	24	16	0,44%
3	Maret	150	25	29	0,77%
4	April	150	26	8	0,20%
5	Mei	150	24	30	0,83%
6	Juni	150	26	17	0,43%
7	Juli	150	21	15	0,47%
8	Agustus	150	26	9	0,23%
9	September	150	25	8	0,21%
10	Oktober	150	26	7	0,17%
11	November	150	26	5	0,12%
12	Desember	150	25	4	0,10%

Sumber: PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi 2016

Dari tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan pada tahun 2016 adalah sebanyak 150 karyawan. Hal ini mengidentifikasi tingkat absensi karyawan tertinggi terjadi pada bulan Mei yaitu sebanyak 30 karyawan atau 0,83%.

Pada bulan Mei tingkat absensi karyawan pada PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi bagian produksi (gudang) mengalami peningkatan absensi dikarenakan pengawasan yang kurang baik, kompensasi yang tidak layak dan budaya organisasi yang kurang baik sehingga karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, pada bulan Mei disiplin kerja karyawan mengalami penurunan dibandingkan bulan sebelumnya.

Menurut data di atas, dapat disimpulkan bahwa pada bulan Januari sampai bulan Februari tingkat absensi karyawan turun dari 0,51% turun menjadi 0,44%, pada bulan Maret sampai bulan April tingkat absensi karyawan turun dari 0,77% turun menjadi 0,20%. Dan pada bulan Juni sampai dengan Desember tingkat absensi karyawan mengalami penurunan, membuktikan bahwa ada perubahan atau peningkatan pada perusahaan dalam hal kompensasi. Kompensasi yang dimaksud

adalah ada penghargaan(*reward*) untuk karyawan yang bekerja dengan baik, mendapatkan kompensasi dari perusahaan, seperti pemberian bonus. Dalam pemberian kompensasi yang layaksangat berpengaruh penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan dan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Penelitian ini mengambil objek pada PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur. PT. Lundin Industry Invest merupakan perusahaan pembuatan kapal militer yang berdiri tahun 2001, berlokasi di Jln. Lundin No.1 Sukowidi Kabupaten Banyuwangi. Perusahaan tersebut berkembang menjadi perusahaan andalan, karena mampu menciptakan kapal-kapal yang canggih. PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi memiliki produk kapal dengan kategori kapal militer, komersial, rekreasi, dan untuk kepentingan SAR. Setiap tahun PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi rata-rata memproduksi 12 kapal, seluruh produknya diberi nama North Sea Boats. Dalam kegiatan PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi tentunya harus memiliki karyawan yang potensial, dan memiliki kualitas yang baik untuk mendukung berkembang dan tercapainya tujuan perusahaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Selain itu masalah yang dihadapi oleh PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi adalah mengenai disiplin kerja karyawan yang ada di bagian produksi tersebut masih kurang memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan. Berikut ini data target dan realisasi PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi.

**Tabel 1.2 Target dan Realisasi Produksi PT.Lundin Industry Invest Tahun 2012-2016**

No	Tahun	Target (Unit)	Realisasi (Unit)	Keterangan (%)
1	2012	12	11	91,6%
2	2013	12	11	91,6%
3	2014	12	12	100%
4	2015	13	12	92,3%
5	2016	13	12	92,3%

Sumber: PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi, 2016

Berdasarkan tabel produksi PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi dari tahun 2012-2016 diindikasikan bahwa jumlah target produksi di tahun 2012-2013 belum dapat mencapai target. Target produksi yang tercapai terjadi pada tahun 2014, sedangkan pada tahun 2015-2016 target produksi kapal kembali menurun. Dari hasil survey, penurunan terjadi disebabkan disiplin kerja karyawan yang menurun. Masalah disiplin kerja karyawan dalam pencapaian penyelesaian target produksi kapal masih naik turun, salah satunya diindikasikan oleh kompensasi, yang apabila kompensasi ditingkatkan, maka kedisiplinan para karyawan akan meningkat.

PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi merupakan sebuah perusahaan yang dipimpin oleh direktur dan wakil direktur yang memiliki perbedaan pola pikir, hal tersebut memunculkan timbulnya konflik persaingan antara karyawan dalam rangka mencapai kemenangan. Perbedaan pola pikir tersebut pada akhirnya menimbulkan faktor negatif yang dapat menurunkan semangat kerja karyawan pada PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai disiplin kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan di karenakan kompensasi yang tidak layak



sehingga lamban dalam pencapaian target. PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi memproduksi saat perusahaan mendapatkan pesanan kapal, perusahaan ini menetapkan target waktu pada masing-masing kapal yang akan diproduksi. Dalam beberapa kondisi karyawan juga diminta untuk bekerja lebih dari jam normal kerja (lembur) untuk memenuhi target waktu yang sudah ditentukan dan menimbulkan kurangnya pengawasan yang terjalin dikarenakan kesenjangan persepsi. Jika kesenjangan persepsi terjadi pada karyawan maka akan berpengaruh pada disiplin kerja karyawan yang menurun dan akan berakibat terjadinya kerugian pada perusahaan. Atas dasar fenomena ini, maka peneliti bermaksud meneliti dan menganalisis pengaruh pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi dimana secara teoritis pengawasan, kompensasi termasuk budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maryadi (2012) bahwa pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja guru SD di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang menghasilkan bahwa budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Namun penulis melakukan pengembangan variabel bebas yang tidak sesuai dengan rujukan yang ada karena Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka timbul ketertarikan untuk mengadakan penelitian, dengan judul “ Pengaruh Pengawasan, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan masalah penelitian yang diuraikan diatas, maka perlu penelitian lebih lanjut tentang disiplin kerjakaryawan yang dipengaruhi oleh pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi pada PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi. Selanjutnya, peneliti merumuskan sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi?
2. Apakah pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi secara parsial terhadap disiplin kerjakaryawan dilingkungan PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap disiplin kerjakaryawan dilingkungan PT. Lundin Industry Invest Banyuwangi.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya penelitian yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya pengawasan, kompensasi dan budaya organisasi sehingga dapat mendorong disiplin kerja karyawan.

c. Bagi Almamater

Sebagai referensi dan menambah informasi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.