

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi ini, kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi menimbulkan tantangan bagi pendidikan. Menurut Darling-Hammond (2017), kemajuan ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan telah mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia. Perusahaan perlu melakukan pengembangan agar tidak tertinggal dari zaman yang semakin maju. Kemajuan dalam bidang kecerdasan dan analisis data telah mengubah sumber daya manusia (Davenport, 2020). Untuk meningkatkan daya saing perusahaan di tengah kompetisi pasar yang semakin intens, perusahaan harus dapat mengelola sumber daya yang dimilikinya dengan baik. Salah satu sumber daya yang paling krusial adalah sumber daya manusia, karena mereka yang menjadi faktor utama dalam menjalankan operasional perusahaan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia perlu dipersiapkan dengan pengetahuan yang selalu diperbarui dan keterampilan (*skill*) yang relevan dengan perkembangan zaman sehingga sasaran tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses perekrutan, pemilihan, pelatihan, dan pengembangan karyawan (Wijayanto, 2021). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor utama dalam perusahaan dikarenakan secara langsung memengaruhi kemajuan dan perkembangan perusahaan tersebut. Perusahaan yang memiliki SDM yang kompeten di bidangnya cenderung lebih cepat berkembang dan mampu bersaing di pasar. Sebaliknya, apabila kualitas SDM rendah, maka perusahaan akan menghadapi berbagai kendala dalam proses pertumbuhannya. Oleh karena itu, keberhasilan dalam mencapai sasaran perusahaan secara optimal dan efisien sangat bergantung pada kinerja dan kontribusi SDM. Peran strategis SDM yang berkualitas menjadi aset utama dalam mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.

Kinerja karyawan memiliki korelasi yang kuat dengan keberhasilan perusahaan. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan kegiatannya sesuai dengan kewajiban yang dibebankan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Terdapat berbagai elemen yang memengaruhi performa karyawan beberapa diantaranya adalah keterampilan dan keahlian serta pengetahuan, desain pekerjaan, watak atau karakteristik individu, dorongan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, kepuasan kerja, loyalitas, dedikasi, kompensasi, dan *work life balance*. Dalam mengelola sumber daya manusia, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan dapat maksimal, dengan demikian tujuan perusahaan bisa terwujud secara optimal dan efisien. Faktor-faktor yang memengaruhi gaji, pendapatan, dan tunjangan memiliki dampak yang signifikan terhadap suatu perusahaan, karena alasan karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Penelitian yang dilakukan oleh Runtu et al. (2022), menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap rasa

puas dan nyaman kerja karyawan. Dan pada penelitian dari Widyastuti (2024), mengatakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan untuk memunculkan kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaan/performa karyawan sehingga *work life balance* dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan produktifitas karyawan. Dan hasil temuan yang dilakukan oleh Jaya (2017), menyampaikan bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh terhadap peningkatan performa karyawan pada perusahaan atau organisasi.

Suksesi perusahaan dalam menggapai sasarannya, salah satu diantaranya membutuhkan performa karyawan yang maksimal. Untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal diperlukan karakteristik individu pada setiap karyawan yang mendukung. Perusahaan dalam mencari karyawan harus memperhatikan beberapa aspek salah satunya karakteristik individu yang dimiliki karyawan. Aspek karakteristik individu bisa menjadi pemicu perusahaan untuk mewujudkan target dan tujuannya. Menurut Panggabean dalam Boihaki & Amelia (2021), karakteristik individu mengacu pada atribut pembeda individu berdasarkan karakter tertentu. Kualitas individu berbeda satu sama lain (Duha, 2018). Karakteristik individu merupakan hal yang paling penting dalam suatu organisasi, sebab perilaku individu berbeda-beda, seperti ada individu yang tergolong berani mengambil risiko dan ada individu yang kurang berani mengambil risiko, begitu pula individu yang memerlukan pengawasan ketat dan ada yang memerlukan pengawasan yang kurang (Pangarso, 2016). Hubungan yang baik dalam lingkungan organisasi salah satunya diciptakan dari karakteristik individual antar karyawan, dengan demikian menciptakan performa karyawan yang baik. Dan sebaliknya karyawan akan cepat tidak nyaman dan muncul konflik pribadi jika antar karyawan tidak memiliki karakteristik individu yang mendukung. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa karakter individu berpengaruh terhadap performa karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan studi dari Ratnasari et al. (2020), yang menunjukkan jika karakteristik individu mempunyai pengaruh positif pada performa karyawan.

Suasana kerja yang cocok dan menyenangkan dapat meningkatkan kebahagiaan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada saat pegawai merasa nyaman dan aman di lingkungan kerjanya, mereka cenderung lebih betah dan termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Dan sebaliknya, apabila suasana kerja dirasa kurang mendukung atau menimbulkan ketidaknyamanan, hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak negatif pada produktivitas karyawan. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja merupakan suatu kondisi yang di dalamnya terdapat banyak kelompok dengan berbagai fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan tujuannya. Lingkungan kerja meliputi seluruh peralatan dan bahan yang digunakan, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, praktik kerjanya, serta pengaturan kerjanya sebagai individu atau kelompok (Mangkunegara, 2017). Hal ini dibuktikan oleh penelitian dari Ratnasari et al. (2020), yang membuktikan jika lingkungan kerja mempunyai pengaruh baik dan signifikan pada kinerja karyawan.

Struktur yang juga menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan ialah *work life balance*. Ketika karyawan memiliki hubungan yang seimbang antara kehidupan individu dan pekerjaan, maka karyawan atau pegawai akan menjalani hidup lebih baik dan seimbang. Menurut Nadesan (2018), berpendapat bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Lockwood dalam Asepta & Maruno (2017), berpendapat bahwa *work life balance* merupakan kondisi keseimbangan antara dua tuntutan yang mana pekerjaan dan

kehidupan seseorang selaras. Sedangkan menurut Pakes & Langford dalam Nawano et al. (2024), *work life balance* mengacu pada kemampuan seseorang untuk mencurahkan waktu untuk pekerjaan dan keluarga sekaligus bertanggung jawab atas kegiatan non-pekerjaan. Pakes & Langford dalam Nawano et al. (2024), menyiratkan bahwa *work life balance* merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan. Pada saat karyawan tidak mempunyai *work life balance* yang baik, maka timbul suatu masalah yang akan berpengaruh terhadap diri karyawan sendiri ataupun pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Hal tersebut otomatis berpengaruh terhadap cara bekerja individu tersebut di dalam perusahaan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa *work life balance* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan pada studi terdahulu dari Lukmiati et al. (2020), yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Manusia bekerja dalam rangka memenuhi keperluan hidup, oleh sebab itu salah satu tujuan manusia bekerja ialah untuk memperoleh gaji, upah, kompensasi, dsb. Ketika karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik biasanya perusahaan akan memberikan kompensasi atau imbalan atas kerja kerasnya. Dengan itu kompensasi sangat penting bagi karyawan bahkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Menurut Suparyadi (2014), meyakini bahwa kompensasi adalah seluruh jumlah uang yang dibayarkan kepada pekerja sebagai imbalan atas kontribusi finansial dan non-finansial mereka terhadap perusahaan. Menurut Murwansyah dalam Nugraha & Tjahjawati (2017), mengatakan bahwa gaji adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas kinerja yang mereka tawarkan kepada organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atas kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan; semakin tinggi kompensasi dan fasilitas yang diberikan kepada karyawan dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Hal ini dibuktikan dengan penelitian terdahulu dari Andriani & Faris (2022), yang menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh baik dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

PT. Universal Tempurejo merupakan perusahaan yang berfokus dibidang distribusi tanaman tembakau, yang pusatnya berlokasi di Dusun Krajan, Tegalrejo, Kec. Mayang, Kab. Jember, Jawa Timur. Sementara studi ini dilakukan di PT. Universal Tempurejo yang beralamat di Jl. Ahmad Yani No. 51 Kec. Ambulu, Kab. Jember, Jawa Timur. Selama ini PT. Universal Tempurejo berusaha untuk tetap meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan sumber daya manusia perusahaan merupakan salah satu bagian terpenting dalam peningkatan kinerjanya. Salah satu langkah peningkatan karyawan yang dilakukan oleh PT. Unieversal Tempurejo yaitu dengan memberikan kenyamanan kerja dan juga tunjangan kepada karyawan. Kenyamanan karyawan merupakan unsur yang sangat utama untuk karyawan, sehingga perusahaan PT. Universal Tempurejo harus berupaya untuk memberikan hal tersebut kepada karyawan. Untuk pemberian tunjangan diperuntukan kepada karyawan yang berprestasi atau mampu mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Untuk itu diperlukan suatu pengukuran kinerja karyawan yang tepat dengan membuat Sistem pendukung keputusan yang dapat menyarankan kebijakan perusahaan. Data karyawan PT. Universal Tempurejo dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1. 1 Data Karyawan Bagian Produksi PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu Data Karyawan (Periode April 2023-November 2024)**

Musim	Karyawan Tetap	Karyawan Baru	Karyawan Resign	Jumlah Karyawan
Nota 2023	331	-	6	325
Naus 2023	325	186	20	412
Nota 2024	455	-	50	405
Naus 2024	405	125	56	474

Sumber: PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu, 2024

**Tabel 1. 2 Data Target Yang Harus Dipenuhi PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu Data (Periode April 2023-November 2024)**

Musim	Target yang harus dicapai	Tercapai
Nota 2023	66.734 kuintal	66.616 kuintal
Naus 2023	54.834 kuintal	54.940 kuintal
Nota 2024	83.732 kuintal	63.576 kuintal
Naus 2024	105.455 kuinta	100.055 kuinta

Sumber: PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu, 2024

**Tabel 1. 3 Penilaian Kinerja Karyawan Periode (April 2023-November 2024)**

Kriteria Penilaian	Nota 2023	Naus 2023	Nota 2024	Naus 2024
Sangat Baik	91	143	109	169
Baik	18	18	18	54
Cukup	174	206	230	251
Kurang Baik	42	45	48	-
Buruk	-	-	-	-

Sumber: PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu, 2024

**Tabel 1. 4 Data Kehadiran Karyawan Selama 3 Bulan**

Bulan	Izin	Sakit	Tanpa Keterangan
September 2024	35 orang	5 orang	-
Oktober 2024	15 orang	2 orang	5 orang
November 2024	38 orang	7 orang	10 orang

Sumber: PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu, 2024

Pada tabel 1.1 memperlihatkan jumlah karyawan pada PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu. Bahwa adanya kurangnya kenyamanan bekerja pada PT. Universal Tempurejo Gudang Ambulu, dengan indikasi yaitu sering terjadi keluar masuk karyawan baru. Dimana bertahan dalam pekerjaan merupakan tanggung jawab yang seharusnya dilakukan oleh semua karyawan. Kemudian pada tabel 1.2 menggambarkan produksi tembakau yang harus dipenuhi karyawan pada setiap musimnya. Pada tabel tersebut Kegagalan mencapai tujuan yang dibutuhkan adalah contoh lain dari kurangnya kenyamanan

di tempat kerja. Namun, pada tabel 1.3 menggambarkan penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan. Kemudian pada tabel 1.4 menggambarkan kehadiran karyawan dalam beberapa bulan, terlihat ada beberapa karyawan yang tidak hadir dengan beberapa alasan. Hal ini otomatis menunjukkan bahwa perusahaan berusaha memberikan kenyamanan kepada karyawan agar bekerja dengan baik guna mewujudkan tujuan perusahaan. Perusahaan juga memberikan hadiah atau reward kepada karyawan yang berhasil memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan.

PT. Universal Tempurejo melakukan tindakan evaluasi kepada semua karyawan. Tindakan ini dilakukan karena banyak karyawan yang berselisih sesama karyawan, tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan, sering tidak datang bekerja tanpa alasan yang jelas. Maka dari itu, perusahaan PT. Universal Tempurejo melakukan evaluasi terhadap semua karyawan agar bisa mengidentifikasi masalah tersebut dan menentukan solusi yang terbaik.

Fenomena yang berkaitan dengan kondisi karyawan yang terjadi pada PT. Universal Tempurejo adalah produksi tembakau yang tidak mencapai target. Sehingga membuat penjualan menurun, hal itu otomatis berdampak pada penurunan pendapatan atau pemasukan pada PT. Universal Tempurejo. Dari fenomena yang terjadi pada PT. Universal Tempurejo, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kemungkinan yang menjadi alasan penurunan produksi pada perusahaan, mulai dari karakter individu sesama pekerja yang kurang baik, suasana kerja yang tidak mendukung, *work life balance* yang tidak tercapai, dan kompensasi yang diberikan tidak sebanding sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan data yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti akan membahas tentang “Pengaruh Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Work Life Balance, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Universal Tempurejo”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Pada latar belakang telah dijelaskan bagaimana PT. Universal Tempurejo masih kesulitan untuk memenuhi produksi tembakau sehingga membuat penjualan menurun yang berakibat pada menurunnya pendapatan yang ditema oleh perusahaan. Jika tidak ada perbaikan yang dilakukan perusahaan, maka perusahaan akan mengalami kerugian. Selain itu, banyaknya karyawan yang keluar masuk membuat PT. Universal Tempurejo kesulitan dalam memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Sehingga bisa dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah karakter individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berpacu latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Universal Tempurejo.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberi manfaat untuk berbagai pihak yang ada, antara lain:

1. Memberikan informasi penting bagi organisasi untuk dipertimbangkan ketika membuat keputusan, khususnya yang berkaitan dengan karakteristik individu, lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan remunerasi untuk keberhasilan karyawan. Informasi ini juga dapat digunakan untuk membantu merancang metode manajemen sumber daya manusia yang lebih berhasil.
2. Temuan penelitian ini kemungkinan akan memberikan wawasan berharga dan referensi ilmiah bagi akademisi di bidang sumber daya manusia. Lebih jauh, penelitian ini dapat berfungsi sebagai landasan untuk pengembangan dan penerapan ide-ide penting, khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
3. Penelitian ini dapat membantu peneliti meningkatkan pengetahuan dan wawasan mereka tentang manajemen sumber daya manusia. Lebih jauh lagi, penelitian ini memberikan pengalaman penting yang dapat digunakan untuk mempersiapkan penelitian di masa mendatang atau untuk memasuki dunia kerja.