

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dilihat dari ketatnya era kompetisi masa kini, suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya berusaha memenuhi kebutuhan dalam mencapai target yang telah direncanakan dan menaikkan kompetisi perusahaan untuk memperkuat kontinuitas perusahaan. Setiap organisasi tidak dapat menghambat tuntutan dan tantangan daya saing perusahaan yang meningkat semakin pesat. Suatu perusahaan yang beroperasi kerap kali berhubungan erat dengan persaingan dan demi keberlangsungan perusahaan, diperlukan kesediaan yang mendalam antara elemen-elemen yang ada di dalamnya. Salah satu elemen tersebut merupakan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia digunakan sebagai acuan sukses atau gagalnya suatu manajemen perusahaan dalam mengelola perusahaan demi meraih target yang telah ditetapkan. Tantangan utama yang akan dihadapi oleh manajer perusahaan masa kini dan masa depan adalah memastikan agar *human resource* yang terdapat di dalam organisasi memiliki kualitas kerja yang baik. Berbagai cara dijalankan oleh perusahaan demi mencapai tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Memantau kepuasan akan kerja yang dialami karyawan menjadi suatu upaya yang dilaksanakan perusahaan.

Kepuasan kerja ialah suatu sentimental atau tingkah laku seseorang terhadap performanya, peluang untuk kenaikan promosi, hubungan dengan teman

kerja, pengawasan dan merasa puas terhadap pekerjaannya sendiri (Sari & Susilo, 2018: 30). Kepuasan kerja adalah faktor yang memiliki peran yang berarti dalam suatu perusahaan. Ketika karyawan merasa puas akan kerja yang menjadi tanggung jawabnya, karyawan akan berusaha menyelesaikan tugas dengan baik. Kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan memiliki semangat yang tinggi. Kepuasan kerja karyawan sangat menentukan tinggi rendahnya kemampuan kerja dalam suatu perusahaan. Pemberian kepuasan kerja tersebut dapat memberikan pengaruh pada peningkatan kemampuan karyawan.

Di samping kepuasan kerja, upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan menerapkan penyerahan kompensasi yang sepadan dengan hasil kerja pegawai. (Siagian, 2018: 25) mengatakan *compensation* ialah *feedback* yang diserahkan industri kepada pekerjanya berupa imbalan jasa atas partisipasi karyawan terhadap perusahaan. Penyerahan kompensasi untuk karyawan sebagai bentuk pengakuan berdasarkan performa karyawan tersebut selama bekerja di suatu organisasi. Kompensasi yang diserahkan harus merata dan pantas untuk karyawan. Kompensasi yang diperoleh dengan adil dan layak dapat digunakan untuk memenuhi standar dan kelangsungan hidup karyawan.

Kompensasi yang diserahkan oleh organisasi berkenaan dengan karyawan juga mampu menambahkan semangat karyawan. Pemberian kompensasi yang sesuai mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Pemberian kompensasi dari perusahaan dapat menjadi suatu bentuk dorongan semangat bagi karyawannya. Kompensasi yang diberikan perusahaan membuat karyawan merasa

bahwa perusahaan bukan hanya memperhatikan tetapi menghargai apa yang telah mereka lakukan untuk keberlangsungan perusahaan. Sebaliknya, jika perusahaan kurang memperhatikan sumber daya manusianya, maka bukan hal yang tidak mungkin karyawan akan merasa tidak termotivasi dan tidak merasa puas dengan apa yang dikerjakannya.

Upaya lain yang bisa digunakan perusahaan adalah meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan. Contoh-contoh dari perilaku OCB dapat dilihat dari sikap toleransi, saling berinteraksi antar karyawan dengan karyawan lainnya, bukan hanya mengerjakan *job description* utamanya saja, tetapi juga sukarela mengerjakan *additional job* misalnya memberi masukan, saling membantu dan memanfaatkan waktu kerja secara baik. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku seseorang yang lebih memperhatikan kepentingan orang lain dibanding dengan kepentingan pribadi, tidak mengharapkan imbalan formal (sukarela) dan bekerja sama dengan teman kerja serta menerima instruksi atasan tanpa keluhan (Fidiyanto et al., 2018: 2). Perilaku OCB memberikan dampak positif bagi karyawan dan organisasinya karena karyawan bersedia melakukan tugas yang melebihi tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Setelah melihat upaya-upaya yang ada diatas, jika upaya tersebut dilakukan maka perusahaan dapat mengendalikan kinerja karyawan agar lebih efektif. Kinerja ialah kemampuan individu atau sekumpulan karyawan untuk mengerjakan aktivitas yang menjadi tanggungan kerja dibanding dengan ekspektasi hasil yang ada (Saily, 2017: 41). Kinerja karyawan berdampak dengan keberlangsungan

suatu perusahaan dimana semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Kinerja karyawan berperan penting dalam menggapai misi yang telah diputuskan perusahaan. Setiap organisasi menyelenggarakan pengukuran berdasarkan kinerja formasi perusahaan sehingga organisasi dapat menetapkan prosedur formasi perusahaan agar menyelaraskan dengan pergantian model-model perluasan dan mobilitas yang berkembang di masyarakat. Dalam menetapkan kebijakan-kebijakan tersebut, perlu kesepakatan-kesepakatan dari organisasi tersebut. Bila terjadi ketidaksepakatan dalam suatu organisasi, kinerja perusahaan tidak akan berjalan dengan optimal sehingga keadaan akan memburuk dan karyawan yang kompeten kemungkinan akan memutuskan *resign* dari organisasi tersebut.

PT Cendana Han Wijaya merupakan suatu Perseroan Terbatas yang beroperasi di bidang *bakery* yang biasanya dikenal dengan Morning Bakery. Morning Bakery bukan hanya memproduksi roti saja, tetapi menyediakan berbagai macam pilihan makanan dan minuman. Sejak tahun 1987 hingga saat ini, Morning Bakery telah menunjukkan konsistensi dalam bersaing dengan pangsa pasar lainnya yang bergerak dalam bidang yang sama. Morning Bakery dikenal sebagai perusahaan yang memiliki eksistensi di masyarakat Batam terutama di kalangan milenial.

Permasalahan dalam PT Cendana Han Wijaya ditemukan dari kinerja karyawan yang menurun, salah satu faktornya yaitu karyawan merasa tidak puas dengan kerja yang menjadi beban kerjanya. Ada banyak faktor penyebab ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan, yaitu kurangnya perhatian

perusahaan terhadap karyawan karena karyawan kurang merasa dihargai dengan posisinya, kurang diperhatikan kebutuhannya, kurangnya didengarkan keluhannya, serta tidak dibayar uang lemburnya. Karyawan yang waktu bekerjanya melebihi batas standar perusahaan seharusnya di bayar sesuai Peraturan menteri keuangan (Permenkeu). Dampak dari ketidakpuasan kerja karyawan membuat karyawan tidak semangat dalam bekerja dan meningkatkan ketidakhadiran (absensi) karyawan PT Cendana Han Wijaya. Tingkat ketidakhadiran karyawan dari bulan Januari – Agustus tahun 2020 bisa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1** Data Absensi Karyawan PT Cendana Han Wijaya

Bulan	Jumlah karyawan (orang)	Keterangan			Total karyawan absen (orang)
		Sakit	Izin	Alpa	
Januari	143	14	15	22	51
Februari	132	13	16	18	47
Maret	137	17	28	13	58
April	121	30	15	8	53
Mei	116	15	19	22	56
Juni	110	18	17	23	58
Juli	113	13	16	25	54
Agustus	110	19	20	19	58

**Sumber:** PT Cendana Han Wijaya, 2020

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan kenaikan tingkat ketidakhadiran karyawan pada periode Januari – Agustus tahun 2020. Data tersebut menunjukkan peningkatan ketidakhadiran karyawan mencapai angka 58 orang pada bulan Agustus tahun 2020. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan menurun.

Permasalahan lain yang menjadi permasalahan di PT Cendana Han Wijaya yaitu karyawan yang merasa tidak puas berkenaan dengan kompensasi yang didapatkan karena tidak setimpal dengan kewajibannya dalam bekerja. Karyawan merasa kompensasi yang diserahkan tidak sepadan dengan tanggung jawab pekerjaan yang karyawan lakukan selama bekerja. Beberapa karyawan kemungkinan telah melakukan perhitungan terhadap kinerjanya dan perkiraan kompensasi yang akan didapat. Kondisi seperti ini membuat karyawan kurang puas dengan penyerahan kompensasi dari perusahaan, maka bukan hal yang tidak mungkin karyawan pada akhirnya memutuskan untuk *resign* dan mencari profesi lain yang dapat memberikan kompensasi yang lebih layak. Hal ini tentunya akan berdampak besar kepada kinerja perusahaan karena karyawan akan semakin berkurang dan *output* yang dihasilkan tidak mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.

Pada tabel 1.2 bahwa tidak semua departemen mendapatkan kompensasi baik dalam upah lembur, transportasi, maupun upah makan. Pembagian kompensasi yang tidak merata akan membuat karyawan kurang puas dengan semua yang sudah dilakukan pada perusahaan. Data pemberian kompensasi berdasarkan departemen-departemen di dalam PT Cendana Han Wijaya dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut.

**Tabel 1.2** Data Pemberian Kompensasi Berdasarkan Departemen-Departemen PT Cendana Han Wijaya

No.	Departemen	Tunjangan		
		Upah Lembur	Transportasi	Upah Makan
1.	Administrasi	-	√	-
2.	<i>Accounting</i>	-	√	-
3.	<i>Cashier</i>	-	√	-
4.	HRD	-	-	-

**Tabel 1.3 Lanjutan**

5.	<i>Purchasing dan Store</i>	-	-	-
6.	<i>Production</i>	√	-	√
7.	<i>Supervisor</i>	√	-	-
8.	Supir	√	-	-

**Sumber:** PT Cendana Han Wijaya, 2020

Karyawan yang merasa *not satisfied* dengan kerja dan kompensasi yang diberikan, menyebabkan karyawan perlu bekerja melebihi jam kerja yang telah ditentukan perusahaan. Berdasarkan yang terjadi di PT Cendana Han Wijaya, tidak semua karyawan yang bersedia untuk bekerja lebih dari jam kerja yang ditentukan perusahaan karena tidak ada pembayaran upah lembur sehingga perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan tidak berjalan dengan baik. Terlepas dari itu, karyawan enggan untuk saling membantu dan bekerja sama dalam melakukan pekerjaan diluar dari *job description* sesuai kontrak kerjanya sehingga menyebabkan laporan-laporan banyak tertunda jauh dari *deadline* yang ditentukan perusahaan. Hal ini membuktikan bahwa masih banyak terjadi kesenjangan yang kurang sesuai ditunjukkan oleh karyawan. Penerapan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan dalam PT Cendana Han Wijaya kurang efektif karena karyawan belum bisa secara sukarela melakukannya.

Dari permasalahan-permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, bisa disimpulkan bahwa kinerja dapat menurun jika perusahaan masih meneruskan sistem manajemen yang sama. Kinerja karyawan sangat berdampak pada kinerja perusahaan dimana perusahaan tidak bisa beroperasi dengan efisien dan efektif jika karyawan memiliki permasalahan-permasalahan yang tidak ditindaklanjuti oleh perusahaan. Karyawan berperan penting karena sebagai penggerak aktivitas

dalam suatu perusahaan. Maka dari itu, tujuan perusahaan tidak bisa terpenuhi secara optimal jika kinerja karyawan menurun.

**Tabel 1.4** Data Target Produksi Adonan Roti Pada PT Cendana Han Wijaya

<b>Bulan</b>	<b>Target Produksi Adonan Roti (Kg)</b>	<b>Produksi Adonan Roti yang dihasilkan (Kg)</b>
Januari	180 Kg	166,9 Kg
Februari	170 Kg	165,7 Kg
Maret	160 Kg	148,3 Kg
April	140 Kg	123,6 Kg
Mei	120 Kg	115,4 Kg
Juni	130 Kg	118,3 Kg
Juli	130 Kg	115,6 Kg
Agustus	120 Kg	107,4 Kg

**Sumber:** PT Cendana Han Wijaya, 2020

Dari Tabel 1.3, tampak kinerja karyawan pada produksi adonan roti yang dihasilkan lebih rendah daripada target produksi yang ditentukan perusahaan. Tentunya dengan produksi adonan roti yang dihasilkan karyawan membawa dampak yang besar bagi perusahaan karena target yang diharapkan tidak tercapai oleh karyawan sehingga membuat penjualan roti mengalami penurunan.

Setelah penjabaran yang telah dijelaskan, penulis tertarik melangsungkan sebuah penelitian berhubungan dengan permasalahan-permasalahan yang ada dan mengangkat sebuah judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cendana Han Wijaya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Merujuk pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti menetapkan pengidentifikasian masalah sebagai berikut:

1. Karyawan belum merasa puas atas kerja yang diberikan perusahaan.

2. Meningkatnya karyawan yang sakit, izin dan alpa (absensi).
3. Kompensasi yang diberikan perusahaan tidak setara dengan kerja yang dilakukan.
4. Kurangnya sifat menolong secara sukarela diluar *job description* karyawan.
5. Banyaknya laporan-laporan yang tertunda jauh dari *deadline* yang ditentukan perusahaan.
6. Tidak semua karyawan bersedia untuk bekerja lembur.
7. Kinerja karyawan menurun karena target produksi tidak tercapai.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka perlu dilakukan pembatasan masalah sehingga peneliti hanya membahas tentang kepuasan kerja (X1), kompensasi (X2) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (X3) dan kinerja karyawan (Y) pada PT Cendana Han Wijaya.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Terdapat beberapa perumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya?

4. Apakah kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti merujuk pada masalah yang telah dirumuskan diatas, adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun ditemukan manfaat-manfaat dalam penelitian ini adalah memberikan tambahan bahan pendukung teori untuk peneliti berikutnya yang ingin mengambil judul penelitian yang bervariasi sama serta menambah informasi dan pengetahuan terutama untuk dunia edukasi, yakni sebagai berikut:

### 1.6.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi pada refleksi pendidikan untuk bidang ilmu manajemen dalam aspek teoritis dari hasil penelitian ini dapat berkontribusi pada pemikiran di bidang ilmu manajemen, terutama mengenai kepuasan kerja, kompensasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan kinerja karyawan.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Selain adanya manfaat pada manfaat teoritis, tentu penelitian juga harus mempunyai manfaat secara praktikal sehingga memenuhi manfaat praktis, antara lain:

a. Bagi Perusahaan

Menyampaikan masukan dan pendapat yang berguna tentang kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) tujuannya ialah meminimalisir penyelewengan dan mengoptimalkan kinerja karyawannya.

b. Bagi Universitas Putera Batam

Diharapkan mampu dijadikan penambah sumber kepustakaan sehingga penelitian ini dapat diteliti kembali dengan pengembangan-pengembangan yang berbeda.

c. Bagi Peneliti

Untuk mengimplementasikan ilmu yang belajar di bangku kuliah ke perusahaan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya yang menggunakan variabel sama sehingga mampu membandingkan penelitiannya dengan penelitian terdahulu.