BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman di era sekarang ini, ada banyak sekali permasalahan dan perubahan yang harus dihadapi oleh suatu organisasi. Salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu fondasi bagi perusahaan. Apabila sumber daya manusia dapat dikembangkan secara efektif dan efisien maka akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan. Perusahaan atau organisasi harus terus tumbuh dan mampu bekembang dalam menjalankan usahanya. Organisasi dituntut untuk terus menerus mempersiapakan, mengantisipasi dan dapat menyesuaiakan diri pada perubahan yang akan terjadi. Dengan demikian perusahaan akan mampu bersaing dan tetap mempertahankan eksistensinya

Untuk mendukung hal tersebut perusahaan membutuhkan SDM yang kuat dan berkualitas. Sumber daya manusia yang unggul dan profesional, serta memiliki kemampuan yang dapat mendukung aktivitas perusahaan dam ikut berperan dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang dimiliki perusahaan. Untuk menunjang pencapaian tersebut memerlukan partisipasi dan kerja sama dengan SDM yang kompenten, mengerti tugas-tugasnya dan memiliki kinerja yang baik yang dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting sebagai penunjang pada suatu perusahaan. SDM merupakan orang yang menjalankan alat atau teknologi yang ada dalam kegiatan atau operasional perusahaan. Maka dari itu manajemen perusahaan diharuskan untuk mampu mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki sebaik mungkin. Mengenali dan mendukung potensi bahkan mendukung serta membantu karyawan untuk dapat mengembangkan potensi mereka, dengan demikian maka akan meningkatkan kinerja dari karyawan.

Peningkatan kinerja akan menguntungkan bagi karyawan maupun perusahaan. Dengan begitu proses pencapaian tujuan organisasi tidak akan mengalami kesulitan. Tujuan perusahaan tidak dapat berjalan baik dan sesuai rencana apabila tidak didukung oleh SDM yang memiliki kinerja yang baik pula. SDM yang berkualitas secara tidak langsung menjadi semangat tersendiri bagi karyawan.

Kinerja karyawan merupakan keberhasilan yang dicapai dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang dapat dilihat dari keterikatan, kemampuan dalam merencanakan dan daya usaha atau semangat untuk melakuan pekerjaan (Ratnasari, Fitri, Zulkifli, 2020). Menemukan SDM yang tepat sangatlah tidak mudah, memerlukan proses yang panjang bahkan bisa sampai mengeluarkan biaya yang tidak sedikit. Dengan demikian maka penting untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan di perusahaan.

Tidaklah mudah memang untuk membuat karyawan memiliki kepuasan kerja, karena kepuasan itu akan bergantung dan dipengaruhin pada kepuasan kerja

yang mereka rasakan. Hal ini bisa saja dari sejauh mana kebutuhan dan juga kebutuhan individu dari karyawan itu sendiri dapat terpenuhi. Mengingat setiap individu mempunyai standar kepuasannya masing-masing yang dapat dipengaruhi dari lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Seperti kepuasan akan pendapatan, pimpinan, rekan kerja maupun pekerjaan itu sendiri.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti komunikasi, tim kerja, hubungan kerja, pengembangan karier dan gaya kepemimpinan. Tak hanya itu, kinerja juga dapat dipengaruhi dan dapat tingkatkan oleh kompensasi dan budaya organisasi. Pentingya peran budaya organisasi sebagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pemersatu dan membantu pembentukkan perilaku anggota organisasi tersebut.

Kompensasi merupakan penghargaan bagi karyawan atas kontribusi yang diberikan selama bekerja diperusahaan. Kompensasi berupa gaji atau upah yang diberikan. Pemberian kompensasi bagi karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai sehingga dapat bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga meningkatkan kinerja. Kompensasi yang baik dan sesuai akan mengarahkan pegawai untuk melaksanakan tugas dan mematuhi aturan kerja yang ditetapkan (Abdilah *et al*, 2020).

Faktor penting lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan karyawan. Karyawan yang merasa puas akan mempunyai semangat kerja yang tinggi. Hal ini jugalah yang akan mendukung dan menjadi dorongan karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja memiliki peran dalam mengetahui tingkat kinerja karyawan dengan melihat apa yang dibutuhkan dan diharapkan karyawan. Variable kepuasan kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sinulingga & Aseanty (2017) yang menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Manajemen perusahaan diharapkan mampu memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya untuk menciptakan motivasi dalam meningkatkan kinerja, karyawan memiliki rasa tanggung jawab dan semangat yang tinggi terhadap pekerjaan dan penyelesaian pekerjaannya. Faktor lain yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah lingkungan kerja dan budaya organisasi.

Sutrisno (2018) budaya organisasi sebagai pedoman perusahaan, sebagai perangkat sistem dan norma yang berlaku serta sebagai penggerak anggota organisasi. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan memberikan pengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif serta meningkatkan produktifitas karyawan dalam bekerja.

Budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang terjadi ketika nilai, norma serta aturan yang ada di dalam perusahaan sesuai dengan harapan dan keinginan individu (Kurniawan & Hendri, 2017). Budaya organisasi dapat dijadikan pedoman untuk seluruh anggota organisasi dalam bertingkah laku dan merupakan pedoman perilaku yang menjadi acuan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. Budaya organisasi dapat menunjukan citra perusahaan, dengan memiliki budaya yang baik dan dapat diimplemntasikan oleh seluruh anggota organisasi maka organisasi atau perusahaan akan memiliki citra yang baik di lingkungan organisasi atau bisnis.

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum kota Bukit Tinggi menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rahmawati, 2017). Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat tujuan-tujuan perusahaan (Sutrisno, 2019). Penelitian lain yang dilakukan Kholilah, Nasution dan Hermanita (2018) mengenai "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja PT. Tirta Fresindo Jaya (Mayora Group) Palembang" mengungkapkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berikutnya terdapat variabel kompensasi. Kompensasi juga memiliki peran dalam menciptakan kepuasan kerja dan meninkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu dalam penelitian ini memasukan variable kompensasi untuk mengukur

pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kompensasi dapat dikatakan sebaga imbalan yang diterima karyawan atas hasil pekerjaan mereka yang diterima secara langsung maupun tidak langsung atau dalam bentuk finansial maupun non finansial. Pemberian kompensasi yang sesuai kepada karyawan dapat memberikan dampak yang positif kepada organisasi atau perusahaan. Seperti organisasi dapat mempertahakan karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik serta dapat memicu karyawan memiliki perubahan sikap dan perilaku menjadikan kinerja semakin meningkat yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dan perusahaan.

Tidak dapat dipungkiri jika kompensasi menjadi faktor penting dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk terus berkembang dan semangat dalam bekerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Terlebih kompensasi yang karyawan dapatkan merupakan hasil timbal yang perusahaan berikan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan. Mengingat juga bahwa kompensasi menjadi hal yang begitu sensitif karena berkaitan juga dalam pengunaannya yang dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari setiap karyawan. Oleh karna itu kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerja yang karyawan miliki agar karyawan merasa puas dan semangat dalam bekerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri, Hamid dan Nurtjahjono (2015) bertujuan untuk melihat hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini akan dilakukan pada PT. YS yang berlokasi di Kota Jakarta Selatan, perusahaan swasta yang bergerak di bidang kontrsuksi minyak dan gas. Kinerja karyawan PT. YS mengalami penurunan disetiap tahunnya. Kemudian Banyaknya karyawan yang tidak disiplin dalam waktu seperti datang ke kantor telambat. Sehingga hal ini dikeluhkan oleh setiap leader dari tim karena menyebabkan terhambatnya proses koordinasi pekerjaan.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja PT. YS tahun 2015 – 2019

Tahun	**Jumlah Karyawan**	**Penilaian Kinerja**			
		Sangat Baik	**Baik**	**Cukup**	**Kurang**
2015	82	20	45	15	2
2016	80	22	49	9	0
2017	83	22	51	10	0
2018	81	19	49	12	1
2019	79	17	47	14	1

Sumber: HRD PT. YS

Berdasarkan tabel diatas terjadi penurunan jumlah penilaian karyawan dengan kategori penilaian sangat baik dari tahun 2015 – 2019 dan masih banyak terdapat karyawan yang memiliki kinerja dengan kategori penilaian cukup. Menurut hasil wawancara kepada beberapa karyawan PT. YS, penurunan kinerja ini terjadi karena menurunnya juga semangat kerja yang mereka miliki yang disebabkan beban kerja yang bertambah tetapi tidak disertakan dengan gaji yang juga meningkat. Disamping itu karyawan juga mengeluhkan peraturan perusahaan yang sering berubah-ubah dan terkadang peraturan-peraturan kurang disosialisasikan dengan baik oleh perusahaan.

Terkait dengan variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini terdapat *research gap* dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Berikut disajikan tabel *research gap* dari penelitian-penelitian sebelumnya:

Tabel 1.2 *Research gap*

No.	Gap	Peneliti	Hasil
1	Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	Abadiyah & Purwanto (2016)	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
		Markus, Utami & Apriono (2014)	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
	Budaya organisasi terhadap kinerja	Abadiyah & Purwanto (2016)	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja
		Girsang (2019)	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja
2	Kompensasi terhadap kepuasan kerja	Abadiyah & Purwanto (2016)	Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
		Wakerkwa (2017)	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja
	Kompensasi terhadap kinerja	Abadiyah & Purwanto (2016)	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja
		Wakerkwa (2017)	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja
3	Kepuasan kerja terhadap kinerja	Abadiyah & Purwanto (2016)	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

		Subakti (2013)	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian yang telah dilakukan pada tabel 1.2 terdapat perbedaan hasil dari penelitian tersebut atas pengaruh dari variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap kinerja, kompensasi terhadap kepuasan kerja, kompensasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja, yang mana mendorong untuk dilakukan pengujian kembali pada PT. YS, penelitian mengenai **"Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi"** yang mana penelitian ini merupakan adaptasi dari penelitain sebelumnya yang telah dilakukan oleh Abadiyah dan Purwanto (2016) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja?
3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja?

5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja?

1.3 Batasan Masalah

Batas-batasan masalah pada penelitian ini yakni sebagai berikut:

1) Penelitian ini hanya meneliti mengenai tiga variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. YS yaitu budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja.
2) Penelitian ini hanya dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. YS, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. YS, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. YS.

1.4 Tujuan Penelitian

1) Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2) Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
3) Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
4) Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja.
5) Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademik maupun manajerial. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

a) Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta memperkaya wawasan tentang pengaruh budaya organisasi, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

b) Sebagai pijakan dan referensi untuk para peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi PT. YS

Hasil penelitian ini dapat menjadi evaluasi yang dapat dipentimbangkan sebagai saran dan masukan mengenai kinerja karyawan PT. YS.

b) Bagi Peneliti

Peneliti dapat menerapkan ilmu-ilmu manajemen yang pernah didapatkan untuk diimplementasikan ke dalam penelitian ini serta dapat meningkatkan wawasan tentang pengaruh budaya organisasi, kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk mempermudah pemahaman penelitian. Dalam penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan yang isinya mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan teori-teori yang menjadi dasar dan mendukung penelitian ini. Memuat tentang pengertian budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan pengembangan metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari kerangka berpikir, sumber data, jenis data dan metode analisi data.

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan yang terdiri dari hasil analisis dari penelitian yang dilakukan.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan, implikasi teoritis, implikasi manajerial dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.