

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan sebuah elemen utama dan harus ada didalam sebuah perusahaan ataupun lembaga. Dibutuhkan sebuah keterampilan khusus dan kepehaman yang baik untuk mengatur sumber daya manusia terlebih dalam situasi. Manajemen harus benar benar bisa melakukan seleksi terhadap karyawan yang memiliki peranan kunci dalam kegiatan perusahaan. Sebuah perusahaan yang memiliki keunggulan dalam bidang teknologi dan fasilitas yang memumpuni belum tentu akan berjalan baik jika karyawan yang ada tidak handal dan bekerja dengan baik, peran dari manajemen sangat penting untuk melakukan seleksi terhadap karyawan-karyawan dan setelah itu dilakukan *training* atau pelatihan terhadap karyawan untuk meningkatkan kemampuan terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pada dasarnya setiap karyawan mempunyai sikap dan pribadi yang berbeda dengan karyawan yang lain, dibutuhkan cara yang berbeda juga untuk menghadapi dan membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja dari tiap karyawan, setiap karyawan memiliki tujuan, pemikiran dan keinginan masing-masing yang harus diperhatikan untuk memilih cara yang tepat untuk membantu karyawan memperoleh kepuasan dalam bekerja dan beberapa cara yang dapat dilakukan seperti memberikan motivasi yang membangun, kompensasi yang sesuai dengan kinerja dan pemberian bonus apabila karyawan bekerja

melebihi target yang telah ditetapkan, dan adanya sosok yang dapat memimpin dan mengarahkan karyawan-karyawan.

Karyawan dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja mereka dan dituntut juga untuk memiliki kemampuan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. dengan itu, peforma dari setiap karyawan dapat dinilai apakah kinerja mereka selama ini meningkat apakah menurun selama bekerja diperusahaan. Dari pengalaman dan ilmu yang didapatkan oleh setiap karyawan dari pengalaman kerja mereka diperusahaan pasti akan berbeda-beda. Karyawan memperoleh Pengalaman dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan pada karyawan dari perusahaan, seiring dengan berjalannya waktu saat karyawan melakukan tugas maupun tanggung jawab yang diberikan, mereka akan belajar untuk lebih baik dan mereka akan meningkatkan kemampuan dan kinerja mereka. Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang dimiliki oleh karyawan. Jika kinerja dari karyawan tersebut buruk maka akan mengakibatkan kemunduran dalam karir kerjanya dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku yang dapat memberikan dampak negatif dan begitu juga sebaliknya jika kinerja dari karyawan tersebut baik maka akan memberikan dampak positif juga terhadap perusahaan di tempat dia bekerja. Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya yang ada dalam perusahaan tersebut, Setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda-beda. jika budaya perusahaan tersebut cocok dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan maka kinerja dari karyawan tersebut akan menunjukkan hasil yang positif, dengan begitu juga sebaliknya. Budaya perusahaan yang kompetitif dapat memancing setiap karyawan untuk bersaing dengan karyawan yang lain namun sisi lain dari

kompetitif dapat berakibat buruk jika salah satu tidak dapat ikut bersaing dengan karyawan lainnya maka akan mengakibatkan penurunan performa perusahaan, disini peran dari seorang pemimpin dibutuhkan untuk memotivasi karyawan tersebut.

Untuk meningkatkan kinerja dari karyawan, cara yang mungkin dilakukan yaitu memotivasi karyawan. Motivasi terhadap karyawan dilakukan untuk membantu para pegawai meningkatkan kemampuan individu dan meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi diharapkan dapat menunjukkan kinerja yang optimal, motivasi terbentuk melalui bagaimana cara karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah yang ada didalam perusahaan. motivasi sendiri merupakan cara yang digunakan untuk membuat karyawan dapat menuju kearah yang diinginkan perusahaan dan dibutuhkan mental yang kuat untuk menghadapi masalah yang ada didalam sebuah situasi. Beberapa hal tentu dapat dilakukan untuk memotivasi karyawan bekerja dengan maksimal yaitu memberikan *reward* kepada karyawan, *reward* tersebut dapat berbentuk finansial maupun non finansial seperti hadiah barang, promosi jabatan berdasarkan dari prestasi karyawan tersebut, penghargaan terhadap karyawan terbaik ditiap bulan dan berbagai cara lainnya. Sistem *reward* ini dapat dilakukan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pemimpin yang benar akan mampu untuk menciptakan karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan kinerja baik dan mampu untuk memimpin, jika tidak ada orang yang mampu memimpin maka tentu arah

dari sebuah organisasi akan tidak jelas, tentu juga pemimpin tersebut harus mampu dan bisa memotivasi karyawan lain agar dapat bekerja dengan lebih baik dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. seorang pemimpin harus dapat

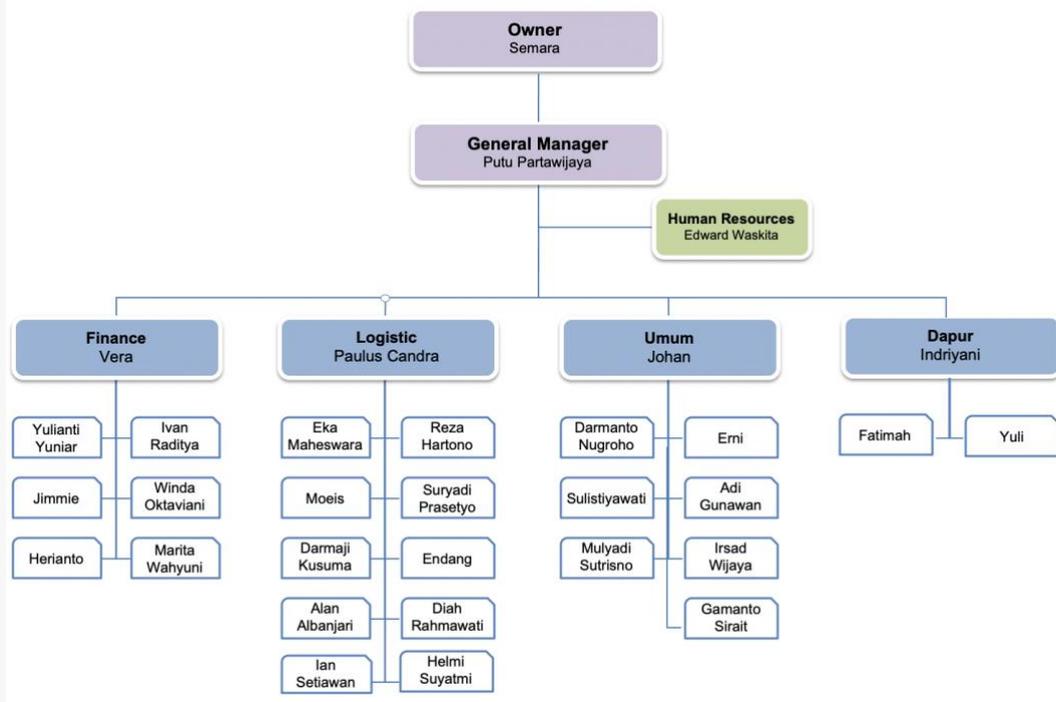
menjadi panutan, pembimbing bagi para karyawannya, seorang leader harus mampu untuk memotivasi karyawannya agar tetap bersemangat untuk bekerja walau harus mengalami kesusahan baik dalam mental dan cara bekerjanya.

Kepemimpinan dan pengembangan manajemen, oleh karena itu, pemimpin harus mengatasi kompleksitas berbagai peran manajerial dan kepemimpinan dan beragam kebutuhan individu yang menempatinnya.

Untuk mengatur dan mengembangkan karyawan dalam jumlah banyak merupakan tantangan tersendiri bagi manajemen sebuah perusahaan. Salah satu perusahaan yang akan saya teliti adalah PT Tunas Hijau di Samarinda, Kalimantan Timur. PT Tunas Hijau merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa kontraktor yang bekerjasama dengan perusahaan yang memiliki izin resmi Hak Pengelolaan Hutan (HPH) PT Tunas Hijau beralamatkan di Jl. Slamet Riyadi No. 74 RT. 19, Samarinda. Perusahaan ini telah berdiri selama 13 tahun di Samarinda dari tahun 2006 sampai dengan sekarang tahun 2019. Unit kerja yang dimiliki PT Tunas Hijau terdiri dari 3 (tiga) unit kerja yaitu unit kerja Administrasi, unit perbaikan alat yang terletak di Samarinda, Kalimantan Timur dan unit produksi yang terletak di Tabang, Kalimantan Timur. PT Tunas Hijau bertanggung jawab untuk menyediakan peralatan untuk mendukung jalannya aktivitas produksi proses penebangan kayu, seperti alat berat, mesin-mesin produksi, alat pemeliharaan kendaraan alat berat, serta karyawan untuk mengerjakan proses produksi dan pemeliharaan alat berat. Selain karyawan produksi, PT Tunas Hijau juga memiliki karyawan administrasi untuk kepentingan administrasi perusahaan, dan bengkel

yang berfokus sebagai tempat perbaikan alat. Fokus dari penelitian ini adalah kepada bagian administrasi dan bengkel perusahaan yang berada dikota Samarinda.

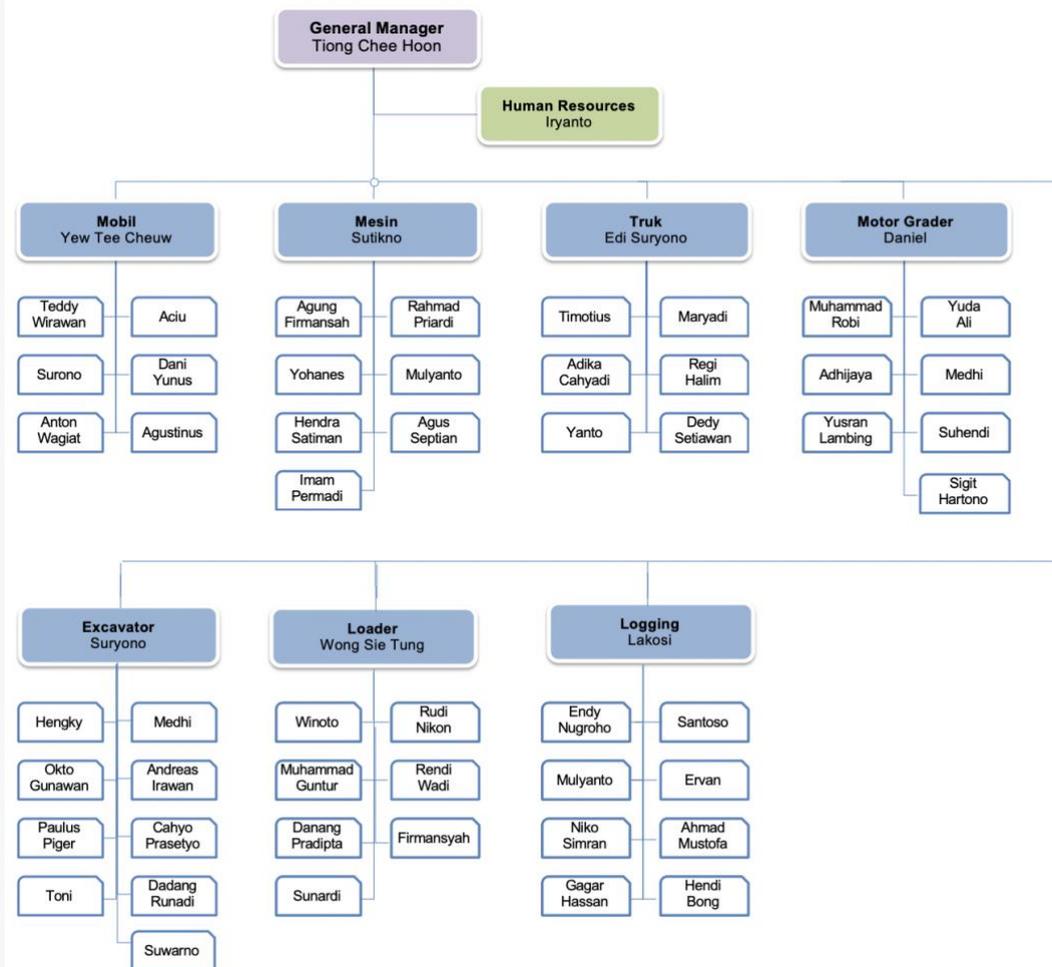
Gambar 1. 1 Struktur Perusahaan PT Tunas Hijau Unit Administrasi



PT Tunas Hijau merupakan perusahaan yang memiliki karyawan yang berasal dari daerah yang berbeda-beda, rata rata karyawan adalah warga negara Indonesia dan beberapa berasal dari Malaysia, tentu setiap orang budaya yang berbeda satu sama lain tentu dibutuhkan cara khusus dari perusahaan agar budaya organisasi perusahaan dapat diterima seluruh karyawan. Organisasi sebuah kesatuan yang dibentuk oleh beberapa individu yang memiliki tujuan yang sama dan bekerja sama dengan terus menerus dan dikoordinasi untuk mencapai suatu tujuan Bersama, tiap organisasi memiliki budaya yang khas, sehingga masing masing perusahaan memiliki karakter dan jati diri sendiri. Oleh karena itu setiap

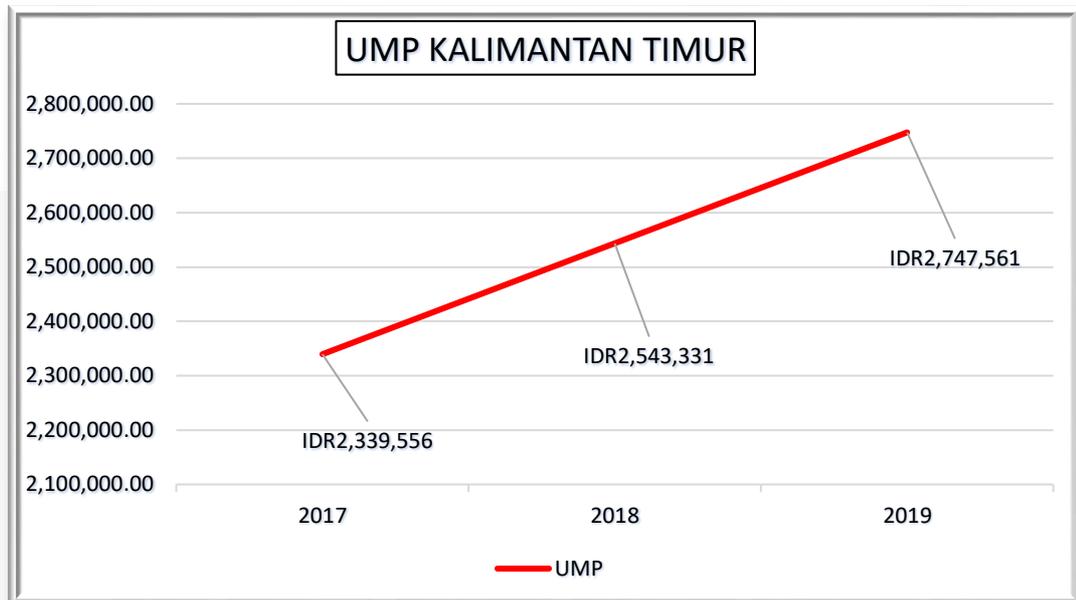
perusahaan tentu memiliki budaya tersendiri dan tidak bisa disamakan dengan organisasi lain.

Gambar 1. 2 Struktur Perusahaan PT Tunas Hijau Unit Bengkel



Untuk sistem kompensasi dari PT Tunas Hijau memiliki varietas berbeda-beda pada setiap karyawan, gaji dari karyawan dihitung dari rata-rata Upah minimum provinsi (UMP), lama bekerja, jenis pekerjaan dan beberapa faktor lainnya. UMP provinsi Kalimantan timur mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai 2019 berikut data yang didapatkan :

Gambar 1. 3 UMP Kalimantan Timur



Sumber: <https://kaltimprov.go.id/>

Dari data yang didapatkan dari pemerintah provinsi Kalimantan Timur dapat dilihat bahwa dari tahun 2017 sampai 2019 UMP di Kalimantan Timur terus meningkat dengan UMP pada 2017 sebesar Rp2.339.556, UMP 2018 sebesar Rp2.543.331, dan UMP 2019 sebesar Rp2.737.561 dengan rata-rata kenaikan Rp200.000 setiap tahunnya. Pemberian kompensasi merupakan hal yang penting karena kompensasi sebagai bentuk terima kasih yang perusahaan berikan kepada karyawan untuk pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawan tersebut dan menentukan karyawan akan memilih untuk bertahan di perusahaan atau keluar dari perusahaan untuk mendapatkan kompensasi yang cocok untuknya. Kompensasi diberikan agar karyawan dapat bekerja lebih optimal. Kompensasi harus diberikan secara tepat kepada karyawan, kerugian akan didapat jika perusahaan memberi kompensasi secara tidak tepat yang dapat menyebabkan karyawan yang memiliki kinerja baik untuk tidak bekerja diperusahaan lagi dan akan membuat perusahaan

untuk mengeluarkan usaha dan biaya yang lebih lagi untuk merekrut karyawan baru.

PT Tunas Hijau memiliki beberapa manager yang memiliki tugas untuk memimpin beberapa unit diperusahaan dan tiap manager bertanggung jawab dan melapor kepada general manager lalu kepala manager akan melapor kepada owner perusahaan. Setiap manager pasti memiliki cara yang berbeda-beda dalam memimpin para bawahannya seperti cara berkomunikasi, membimbing dan memperlakukan bawahannya, oleh karena itu dibutuhkan pasti manager yang bisa menjadi pemimpin dan berkompeten untuk masing-masing agar tiap unit yang ada di perusahaan dapat memiliki kinerja yang baik dan stabil. Selain menjadi pemimpin untuk para bawahannya, para manager harus bisa untuk memberi motivasi kepada para bawahannya, motivasi diberikan agar para bawahan ini dapat tetap produktif dalam melakukan pekerjaannya, beberapa cara dilakukan oleh perusahaan seperti memberikan gaji diatas UMP kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik, menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuannya, memberikan fasilitas yang baik dan lingkungan kerja yang baik, hal ini dilakukan agar para karyawan merasa nyaman saat bekerja dan semakin semangat untuk bekerja sehingga kinerja dari perusahaan meningkat, Kepemimpinan dan pengembangan manajemen sangat penting oleh karena itu, pemimpin harus

mengatasi kompleksitas berbagai peran manajerial dan kepemimpinan dan beragam kebutuhan individu yang menempatinnya.

Tabel 1. 1 Alat Milik PT Tunas Hijau

Alat	Tahun		
	2017	2018	2019
Mobil	17	20	23
Truk	11	13	14
Motor Grader	6	7	6
Excavator	5	5	6
Loader	5	6	6
Logging	10	12	13

Sumber : PT Tunas Hijau

Tabel 1. 2 Perbaikan Alat Bengkel PT Tunas Hijau

Bulan	Tahun		
	2017	2018	2019
Januari	9 (12)	10 (10)	8 (8)
Februari	9 (9)	7 (7)	7 (7)
Maret	8 (14)	12 (13)	11 (12)
April	9 (10)	15 (15)	15 (18)
Mei	10 (12)	10 (13)	13 (13)
Juni	10 (10)	10 (10)	16 (20)
Juli	8 (13)	11 (17)	14 (15)
Agustus	11 (12)	9 (14)	13 (13)
September	7 (7)	13 (15)	12 (16)
Oktober	11 (18)	12 (13)	11 (14)
November	10 (13)	11 (11)	11 (11)

Desember	8 (8)	7 (8)	10 (13)
----------	-------	-------	---------

Sumber : PT Tunas Hijau

Berdasarkan data yang telah didapatkan, dapat dilihat bahwa dari tahun 2017 sampai 2019 banyak perbaikan alat yang dilakukan di bengkel milik PT Tunas Hijau, namun dapat dilihat didata tersebut bahwa, masih banyak perbaikan yang tidak memenuhi ekspektasi pada bulan-bulan tertentu, seperti pada tahun 2017, sebanyak 110 unit dari ekspektasi 138 unit berhasil diperbaiki, lalu pada tahun 2018 sebanyak 127 unit dari ekspektasi 146 unit berhasil diperbaiki dan pada tahun 2019 menunjukkan sebanyak 141 unit dari eskpetasi 160 unit berhasil diperbaiki, data ini membuktikan bahwa ada sesuatu yang terjadi didalam unit bengkel PT Tunas Hijau, ada masalah terhadap kinerja dari karyawan bengkel.

Tabel 1. 3 Absensi Unit Administrasi PT Tunas Hijau Tahun 2019-2020

Bulan	JHK	JK	Jumlah Absen	Tingkat Absen
September	25	29	46	6,34
Oktober	26	29	42	5,57
November	26	29	40	5,3
Desember	20	29	34	5,86
Januari	20	29	36	6,2
Februari	25	29	41	5,65
Maret	24	29	39	5,6
April	25	29	43	5,7
Mei	15	29	26	5,97
Juni	25	29	45	6,2
Juli	26	29	42	5,57

Agustus	21	29	37	6,07
Rata-rata				5,83

Pada tabel 1.3 dapat dilihat absensi unit administrasi PT Tunas Hijau, tabel menunjukkan jumlah hari kerja per bulan, jumlah karyawan, jumlah absen, dan tingkat absen karyawan, batasan dari ketidak wajaran absensi dari dalam perusahaan adalah 5,7% dan bila absensi dari suatu perusahaan telah tercapai di atas 5,7% maka diperlukan perhatian sebab telah melebihi batas kewajaran. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, absensi karyawan dari bulan September 2019 sampai Agustus 2020 menunjukkan rata-rata yaitu 5,83, dimana angka telah melebihi batas tingkat absensi yang batasi, jika tingkat absensi karyawan tinggi, dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Tunas Hijau yang berujung akan menurunnya produktivitas perusahaan. Berdasarkan data, pasti terdapat penyebab mengapa tingkat absensi karyawan tinggi hal tersebut dapat dilihat dari kompensasi yang diberikan apakah gaji, insentif, tunjangan, dan bonus yang diberikan sudah memenuhi ekspektasi dari karyawan, atau dari faktor pemimpin, apakah manager memiliki integritas, berkompeten, dan terbuka untuk menerima masukan, ide, kritik dan saran dari bawahannya, hal ini dapat mempengaruhi langsung kepada kinerja para karyawan, jika pemimpinnya tidak memenuhi kriteria tersebut maka dapat menjadi penyebab kurangnya kinerja dari karyawan, dan faktor lain seperti budaya perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, apakah orientasi dalam tim buruk atau ada karyawan yang hanya mepedulikan diri sendiri dan menghiraukan karyawan lainnya, hal-hal seperti ini dapat membuat kinerja dari karyawan akan menurun dikarenakan tidak ada kerja sama yang seharusnya dibutuhkan dalam

sebuah tim, sebuah tim harus memiliki pola pikir dan tujuan yang sama, dengan adanya pola pikir dan tujuan akan tercipta sebuah kerja sama yang baik dalam sebuah tim sehingga dapat mencapai target perusahaan.

Dari beberapa faktor diatas seperti budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja, seluruh hal tersebut mempengaruhi kinerja dari karyawan, kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana karyawan disiplin dalam melakukan pekerjaannya, disiplin dalam arti menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, hasil pekerjaannya secara kualitas dan kuantitasnya, jika hal-hal tersebut sudah terpenuhi maka dapat dipastikan bahwa karyawan sudah memiliki kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan memutuskan untuk membuat judul penelitian yaitu : **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT TUNAS HIJAU”** .

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja?
9. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja?
10. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Menganalisa pengaruh budaya organisasi kepada kinerja karyawan.
2. Menganalisa pengaruh kepemimpinan kepada kinerja karyawan.
3. Menganalisa pengaruh kompensasi kepada kinerja karyawan.
4. Menganalisa pengaruh motivasi kerja kepada Kinerja karyawan.
5. Menganalisa pengaruh budaya organisasi kepada motivasi kerja.
6. Menganalisa pengaruh kepemimpinan kepada motivasi kerja.
7. Menganalisa pengaruh kompensasi kepada motivasi kerja.
8. Menganalisa pengaruh budaya organisasi kepada kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
9. Menganalisa pengaruh kepemimpinan kepada kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

10. Menganalisa pengaruh kompensasi kepada kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, peneliti berharap jika penelitian dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Peneliti :

Penelitian ini sebagai syarat untuk menyelesaikan tugas akhir atau skripsi dan untuk mencari pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Tunas Hijau

2. Umum :

Penelitian dapat diharapkan menjadi sebuah karya ilmiah yang dapat dipercaya dan dapat menjadi data bagi peneliti lain yang ingin membahas penelitian tentang masalah ini.

3. Perusahaan :

Untuk perusahaan diharapkan penelitian ini dapat menjadi saran dan masukan kepada perusahaan dan dapat dijadikan sarana untuk melakukan evaluasi terhadap faktor yang mempengaruhi untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.5. Pembatasan Masalah

Agar penelitian dapat dilakukan dengan baik dan fokus, diperlukan sebuah pembatas agar menghindari pembahasan yang menjadi luas dan keluar dari tujuan penelitian. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini seperti :

1. Penelitian hanya dilakukan di PT Tunas Hijau bidang administrasi dan bengkel.
2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang sedang bekerja di PT Tunas Hijau bidang administrasi dan bengkel.
3. Penelitian ini mengambil lima variabel tertentu yaitu Budaya organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian dan masing-masing pengaruh variabel terhadap variabel lainnya, variabel tersebut antara lain budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

BAB II: : TINJAUAN PUSTAKA

Teori-teori yang digunakan akan dijelaskan dan diuraikan dalam bab ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan cara dan metode yang akan digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dari responden.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini hasil dan pembahasan dari penelitian diuraikan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan kesimpulan dan saran dari penelitian baik untuk perusahaan, peneliti dan peneliti selanjutnya.

