

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan dunia bisnis perusahaan antara perusahaan satu dengan perusahaan lain sangat ketat, hal tersebut mengharuskan suatu perusahaan mempunyai keunggulan untuk bersaing dalam hal kualitas produk. Produk yang dihasilkan, biaya, dan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan (Retnoningsih dkk, 2016:54).

Untuk mempertahankan dan mengembangkan potensi yang dimiliki sumber daya manusia, organisasi harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia yang dapat mendorong semangat kerja serta dapat membentuk tenaga kerja yang produktif, terampil dan profesional serta meningkatkan produktivitas kerja. Munthe (2018:265) menyatakan produktivitas merupakan tuntutan dalam organisasi yang harus dicapai oleh tenaga kerja, karena produktivitas merupakan salah satu sasaran utama organisasi. Karyawan dituntut untuk dapat bekerja dan memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien yang artinya bekerja dengan tepat guna dan tepat waktu tanpa memerlukan biaya yang berlebihan. Sehingga kinerja para pegawai berfungsi secara optimal.

Sudah menjadi tugas manajemen agar pegawai memiliki semangat kerja dan moral yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Biasanya pegawai yang puas

dengan apa yang diperolehnya dari organisasi akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki produktivitas kerjanya. Sebaliknya pegawai yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan (Saputra dan Akos, 2017:63).

Kepuasan kerja karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik dan meningkat. Hal itu sangat berdampak positif bagi perusahaan karena memberikan manfaat-manfaat yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Manfaat atau dampak yang dapat dirasakan oleh perusahaan atas kepuasan kerja karyawannya antara lain: mengurangi *turn over* karyawan, mengurangi biaya produksi, mengurangi resiko barang cacat sehingga terhindar dari complaint pelanggan, meningkatkan nilai dari penjualan, serta dapat meningkatkan kualitas perusahaan di mata para pelanggan dan calon pelanggan (Septerina dan Irawan, 2018:14).

Kepuasan kerja mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan seseorang tentang pekerjaannya yang dapat berupa prestasi kerja yang diberikan oleh organisasi dan imbalan yang diberikan atas pekerjaannya. Pada hakekatnya seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal tersebut akan membawa keadaan yang lebih baik memuaskan dari pada keadaan sekarang (Saputra dan Akos, 2017:64).

Kepuasan kerja merupakan hal penting karena dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di perusahaan. Karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi akan memandang pekerjaan sebagai suatu hal yang

menyenangkan, sebaliknya karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah akan memandang pekerjaan sebagai suatu hal yang membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa. Bila karyawan bekerja dalam keadaan terpaksa ia akan menghasilkan hasil kerja (*performance*) yang buruk (Said dkk, 2016:2).

Ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Retnoningsih dkk (2016:54). Pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat akan membuat mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan giat sehingga hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut. Agar kepuasan kerja tersebut dapat tercapai perusahaan hendaknya memperhatikan apa yang menjadi kewajiban perusahaan. Perusahaan wajib memberikan imbalan kepada karyawannya secara merata dan adil sesuai dengan pekerjaannya (Septerina dan Irawati, 2018:14). Sistem kompensasi tersebut diharapkan dapat menjamin kepuasan para karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan tersebut mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan (Sumarsid, 2016:63).

Selain sistem kompensasi yang baik dan setimpal, variabel budaya kerja juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Budaya kerja adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assimptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-

masalah organisasinya (Sutrisno, 2011:2). Dengan membakukan budaya kerja, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan pegawai secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan pegawai professional yang mempunyai integritas yang tinggi (Saputra dan Akos, 2017:62). Apabila budaya kerja tersebut berjalan dengan baik maka akan memperoleh produktivitas karyawan yang baik pula (Laturmas, 2017:154). Budaya dalam suatu perusahaan yang berkembang dengan kuat dapat menyebabkan setiap karyawan mengetahui dengan baik tujuan yang akan dicapai perusahaan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Saputra dan Adnyani, 2017:6599).

Salah satu pabrik rokok yang perhatian adalah perusahaan rokok Kondang Jaya Putra Kudus. Perusahaan rokok yang beralamat di LIK-IHK Blok D, Desa Megawon Kecamatan Jati Kabupaten Kudus. Perusahaan rokok Kondang Jaya Putra Kudus memiliki manajemen yang terus berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya guna kelangsungan operasional perusahaan. Perusahaan ini memiliki beberapa produk rokok yang berjenis rokok kretek dengan berbagai merek yaitu Ampera, Jambu Boss, Semani, Kondang Bold dengan isi 20 batang rokok dan Kondang Bold dengan isi 12 batang rokok dimana produk-produk tersebut dipasarkan ke berbagai daerah di Indonesia seperti Sumatera, Jawa Barat, Jawa Timur dan Jawa Tengah. Dalam 5 bulan terakhir

produksi rokok pada perusahaan ini mengalami peningkatan. Berikut adalah data produksi rokok dari bulan Januari sampai dengan bulan Mei 2021:

Tabel 1.1
Data Produksi Rokok PR Kondang Jaya Putra Kudus Periode Januari-Mei 2021 (dalam satuan Ball)

Periode		Produk					Total
		Ampera	Jambu Boss	Semani	Kondang Bold 20	Kondang Bold 12	
Januari	Target	600	500	500	500	500	2.600
	Realisasi	600	520	510	530	520	2.680
Februari	Target	610	510	510	510	510	2.650
	Realisasi	500	450	500	450	500	2.400
Maret	Target	600	500	500	500	500	2.600
	Realisasi	550	520	500	510	580	2.660
April	Target	610	510	510	510	510	2.650
	Realisasi	620	550	520	550	600	2.840
Mei	Target	620	520	520	520	520	2.700
	Realisasi	650	610	550	570	610	2.990

Sumber : PR Kondang Jaya Putra Kudus (2021)

Berdasarkan hasil tabel 1 dapat diketahui bahwa produksi rokok PR Kondang Jaya Putra Kudus pada bulan Januari sebanyak 2.680 ball melebihi target yang telah ditetapkan, namun pada bulan Februari produksi rokok sebanyak 2.400 ball dimana jumlah produksi tidak dapat melampaui target yang telah ditetapkan, bulan Maret sebanyak 2.660 ball melebihi target yang telah ditetapkan, bulan April sebanyak 2.840 ball melebihi target yang telah ditetapkan dan bulan Mei sebanyak 2.990 ball melebihi target yang telah ditetapkan. Berdasarkan data tersebut dapat

diketahui bahwa terjadi penurunan produksi dari bulan Februari, namun terjadi kenaikan jumlah produksi rokok dari bulan Maret, April dan Mei.

Produktivitas dapat meningkat karena adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam perusahaan. Nurcahyani dan Adnyani (2016:502) menyatakan bahwa karyawan yang puas dalam bekerja akan terlihat bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut adalah prasarvei kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus:

Tabel 1.2
Kepuasan Kerja yang dirasakan Karyawan

No.	Kepuasan
1.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan jabatan.
2.	Sikap atasan yang baik namun tegas.
3.	Rekan kerja yang dapat diajak kerjasama dengan baik.
4.	Gaji yang diberikan selalu tepat waktu.
5.	Jam kerja dan operasional yang jelas.
6.	Lingkungan kerja yang menyenangkan, kekeluargaan dan kondusif.

Sumber : Data Prasarvei, 2021.

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui bahwa karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus merasa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan jabatan, sikap atasan yang baik, rekan kerja dapat diajak bekerja sama, gaji yang diberikan selalu tepat waktu, jam kerja yang jelas dan lingkungan kerja yang menyenangkan, kekeluargaan dan kondusif. Hal tersebut membuat karyawan bersemangat dalam bekerja yang berdampak pada naiknya produktivitas kerja yang dapat dilihat pada

tabel 1 dimana realisasi produksi rokok selama bulan Januari, Maret, April dan Mei selalu melampaui target serta mengalami peningkatan.

Produktivitas dan kepuasan kerja merupakan tuntutan dalam organisasi yang harus dicapai oleh tenaga kerja, karena produktivitas merupakan salah satu sasaran utama organisasi. Karyawan dituntut untuk dapat bekerja dan memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien yang artinya bekerja dengan tepat guna dan tepat waktu tanpa memerlukan biaya yang berlebihan. Sehingga kinerja para pegawai berfungsi secara optimal (Munthe, 2018:265).

Penelitian yang dilakukan oleh Munthe (2018) dan Sumarsid (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Cahyani dan Adnyani (2016), Septerina dan Irawati (2018) dan Retnoningsih dkk (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut tidak didukung oleh Seidy dkk (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Akos (2017) dan Luturmas (2017) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Adnyani (2017) dan Rizqina dkk (2017) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Produktivitas kerja merupakan suatu masalah yang harus mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan, karena peningkatan produktivitas kerja itu tidak akan terjadi dengan sendirinya, tetapi harus ada usaha serta peran yang baik

dari pihak perusahaan maupun pihak karyawan itu sendiri. Selain produktivitas, perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja dimana para karyawan tidak hanya harus memuaskan perusahaan ataupun pemilik usaha saja dengan menghasilkan *profit* yang optimal, namun juga harus memberikan kepuasan bagi seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PR Kondang Jaya Putra Kudus”**.

1.2. Ruang Lingkup

Untuk menghindari luasnya permasalahan, maka ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi pada masalah berikut:

1. Objek penelitian adalah seluruh karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.
2. Penelitian ini menjelaskan tentang kompensasi dan budaya kerja sebagai variabel eksogen dan menjelaskan tentang kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta produktivitas kerja karyawan sebagai variabel endogen.
3. Responden yang akan diteliti adalah karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.
4. Jangka waktu penelitian selama 1 bulan setelah proposal mendapatkan persetujuan.

1.3. Perumusan Masalah

Pencapaian produktivitas ini tidaklah mudah bagi perusahaan, maka dari itu pencapaian produktivitas yang tinggi menjadi salah satu sasaran jangka

panjang oleh sebuah perusahaan, dengan kondisi tersebut perusahaan harus mampu memberikan dukungan terhadap para karyawan yang dapat mengembangkan, meningkatkan ketrampilan yang dimilikinya secara optimal. Hal ini dilakukan guna memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi, dan yang paling utama adalah memberikan kompensasi yang memuaskan dan menciptakan budaya kerja yang sehat. Dari uraian diatas, maka timbul rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus?
4. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.

3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PR Kondang Jaya Putra Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan studi yang memberikan bukti empiris terkait dengan produktivitas kerja karyawan dan kepuasan kerja serta dapat dijadikan sebagai bahan literatur untuk sumber referensi pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen PR Kondang Jaya Putra Kudus tentang perlunya manajemen dalam memperhatikan kompensasi dan budaya kerja dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan serta kepuasan kerja.