

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis pada era pasar bebas saat ini sangat ketat, perusahaan harus mampu terus bersaing jika ingin terus bersaing di era pasar bebas. Perusahaan terus berbenah di segala bidang, agar produktivitas karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan dari perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal dan terus bertahan untuk jangka panjang. Perusahaan berdiri tidak hanya mengelola produksi, atau aset yang dimiliki, tetapi sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam perusahaan untuk menjalankan semua visi dan misi perusahaan, selain aset mesin, bangunan, aset terpenting dari suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Persaingan pasar bebas saat ini menuntut perusahaan untuk dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik dan efisien (Marlapa dan Mulyana, 2020).

Perusahaan dituntut mampu mempertahankan dan mengembangkan mutu daya saing terhadap perusahaan yang lain dan sejenis. Agar mencapai sebuah tujuan perusahaan, pihak manajemen perusahaan dituntut agar mampu meningkatkan dari produktivitas karyawannya. Hal ini akan mempengaruhi perkembangan usaha yang maju dan mengikuti kondisi perekonomian di Indonesia (Bramasta, dkk, 2020).

Produktivitas secara umum didefinisikan sebagai hubungan antara *output* (barang atau jasa) dan *input* (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas

adalah ukuran efisiensi produktif. Perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. *Input* seringkali dibatasi oleh tenaga kerja, sedangkan *output* diukur dalam satuan fisik, bentuk dan nilai. Produktivitas kerja pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu berpandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, tetapi untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara yang selalu mencari perbaikan dan penyempurnaan. Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara masukan (*input*) dan keluaran (*outcome*) yang digunakan, dimana keluaran tersebut harus memiliki nilai tambah dan teknik rekayasa yang baik. Seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat waktu. Produktivitas tenaga kerja merupakan barometer seberapa jauh tenaga kerja digunakan secara efektif dalam suatu proses produksi untuk mencapai output yang diharapkan (Heriyanti dan Santi, 2020).

Perusahaan membutuhkan disiplin dan keteraturan dalam bekerja karyawan, sehingga perusahaan dapat mengukur kinerja karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Disiplin pegawai juga mencerminkan karakter individu pegawai, dari karakter tersebut akan terlihat bagaimana pegawai bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dipimpinnya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tanpa disiplin dari karyawan, perusahaan akan sulit mendapatkan hasil yang optimal, karena kinerja karyawan yang kurang baik. Dari kedisiplinan karyawan akan muncul semangat kerja yang baik, karena

disiplin ini membentuk karakter karyawan. Sehingga perusahaan dapat dengan mudah memberikan motivasi yang baik bagi karyawannya. Sehingga karyawannya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan secara optimal. Produktivitas adalah rasio output terhadap input yang mengukur efektifitas dan efisiensi kerja (Marlapa dan Mulyana, 2020).

Beban kerja adalah kegiatan yang wajib dikerjakan oleh seorang pekerja dalam waktu jangka tertentu. Apabila pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap tugas yang diberikan, dengan hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Sedangkan, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Beban kerja adalah suatu yang dirasakan oleh seorang pekerja yang berada di luar kemampuan untuk melakukan pekerjaannya (Bramasta, dkk, 2020).

Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah diberikan kepada karyawan yang timbul dari pekerjaan. Setiap jasa atau usaha yang diberikan oleh karyawan akan dibalas dalam bentuk penghargaan atau hadiah yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kompensasi adalah bentuk imbalan maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya atas kontribusi yang telah diberikan demi mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi sebagai remunerasi pribadi yang memadai dan merata untuk kontribusinya pada tujuan organisasi. Dengan kata lain, imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya adalah bentuk remunerasi pribadi atas kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Handaru, dkk, 2019).

PT. Sari Warna Asli Kudus merupakan perusahaan yang bergerak di bidang tekstil yang mana berkedudukan di Kudus. Perusahaan ini

mempekerjakan karyawan yang cukup banyak sehingga menunjang pengoperasian pemintalan benang dan penenunan kain. Namun fakta di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas kerja PT. Sari Warna Asli Kudus belum maksimal, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Produktivitas Kerja PT. Sari Warna Asli Kudus

Bulan	Target Produksi		Realisasi	
	Unit	%	Unit	%
Januari	120.000 pcs	100%	118.000 pcs	98%
Februari	120.000 pcs	100%	110.000 pcs	92%
Maret	120.000 pcs	100%	105.000 pcs	88%
April	120.000 pcs	100%	106.000 pcs	88%
Mei	120.000 pcs	100%	108.000 pcs	90%
Juni	120.000 pcs	100%	114.000 pcs	95%
Juli	120.000 pcs	100%	109.000 pcs	91%
Agustus	120.000 pcs	100%	116.000 pcs	97%
September	120.000 pcs	100%	115.000 pcs	96%
Oktober	120.000 pcs	100%	105.000 pcs	88%
November	120.000 pcs	100%	103.000 pcs	86%
Desember	120.000 pcs	100%	101.000 pcs	84%
Rata-rata				91%

Sumber: Bagian Produksi PT. Sari Warna Asli Kudus, 2023.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa produktivitas kerja rata-rata sebesar 91% dari total 100% target produksi setiap bulannya. Hal tersebut menunjukkan produktivitas karyawan belum maksimal. Penyebabnya yaitu beban kerja yang diberikan oleh atasan kepada karyawan tidak sebanding dengan tenaga karyawan. Demikian halnya dengan faktor kompensasi dimana terdapat karyawan yang memperoleh gaji dibawah UMR. Untuk data gaji UMR sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Jumlah Gaji Karyawan PT. Sari Warna Asli Kudus

No	Besaran Gaji	Jumlah
1.	Dibawah UMR	78 karyawan
2.	Diatas UMR	102 karyawan
Total		180 karyawan

Sumber: Bagian HRD PT. Sari Warna Asli Kudus, 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa dari 180 karyawan terdapat 102 karyawan yang telah memperoleh gaji diatas UMR dan terdapat 78 karyawan yang belum memperoleh gaji sesuai UMR. Hal tersebut menjadikan disiplin kerja karyawan menjadi kurang optimal. Karyawan *outsourcing* termasuk karyawan yang memperoleh gaji dibawah UMR. Data tersebut didukung dengan data keterlambatan karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.3
Data Keterlambatan Kerja Karyawan PT. Sari Warna Asli Kudus

Jenis Kedatangan	Jumlah
Tepat waktu	98 karyawan
Terlambat 10 menit	59 karyawan
Terlambat > 10 menit	23 karyawan
Total	180 karyawan

Sumber: Bagian HRD PT. Sari Warna Asli Kudus, 2023.

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa dari 180 karyawan terdapat 98 karyawan yang tepat waktu saat datang bekerja, terdapat 59 karyawan yang sering terlambat 10 menit saat datang bekerja. Terdapat 23 karyawan yang sering terlambat melebihi 10 menit saat datang bekerja. Meskipun tidak terdapat denda secara langsung, namun keterlambatan tersebut akan dihitung diakhir bulan dan total gaji akan dikurangi dengan

keterlambatan tersebut. Berikut ini akan disajikan data berkaitan dengan beban kerja karyawan:

Tabel 1.4
Data Beban Kerja Karyawan PT. Sari Warna Asli Kudus

No.	Model kerja	Jam kerja	Jumlah
1.	Shift 1	07.00-15.00	60 karyawan
2.	Shift 2	15.00-23.00	60 karyawan
3.	Shift 3	23.00-07.00	60karyawan
Total			180 karyawan
Jumlah karyawan lembur			60 karyawan
Kompensasi lembur			Rp. 10.000 / jam

Sumber: Observasi awal peneliti, 2023.

Berdasarkan tabel 1.4 tersebut menunjukkan bahwa pada PT. Sari Warna Asli Kudus terdapat 3 shift kerja yaitu shift 1, shift 2 dan shift 3 dimana pada masing-masing shift terdapat 60 karyawan. PT. Sari Warna Asli Kudus juga sering mengadakan lembur bagi 60 karyawan yang merupakan karyawan inti pada pengoperasionalan mesin, lembur tersebut dikhususkan pada shift 1 dimana jika sesuai jam kerja dimulai pukul 07.00 hingga 15.00, namun kenyataannya jam kerja bertambah 2 jam menjadi 17.00. Namun kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang lembur tersebut tergolong kurang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, dimana setiap 1 jam lembur karyawan hanya memperoleh kompensasi sebesar Rp. 10.000.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang berbeda. Penelitian yang dilakukan Fachira, dkk (2020) serta Dzirusydi, dkk (2018) menghasilkan beban kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja. Namun, Wihara dan Riati (2018) mendapatkan hasil beban kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Pada penelitian Fachira, dkk (2020) serta Dzirusydi,

dkk (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Sedangkan pada Sari, dkk (2018) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Semaksiani, dkk (2019) serta Bramasta, dkk (2020) mengungkapkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Namun pada Triyadin dan Yusuf (2021) mengungkapkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Anggitaningsih dan Handriyana (2019) serta Heriyanti dan Santi (2020) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Sedangkan Handaru, dkk (2019) menjelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Penelitian lebih lanjut mengenai produktivitas kerja. Pada penelitian Setyowati, dkk (2018) serta Marlapa dan Mulyana (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Namun, pada penelitian Bramasta, dkk (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini tertarik untuk mengambil tema penelitian mengenai **“Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sari Warna Asli Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel dalam penelitian ini adalah:
 - 1) Variabel eksogen yaitu beban kerja, kompensasi.
 - 2) Variabel endogen yaitu produktivitas kerja.
 - 3) Variabel intervening yaitu disiplin kerja.
- b. Subyek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sari Warna Asli Kudus.
- c. Periode penelitian yang digunakan adalah 3 bulan setelah proposal skripsi disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat fenomena bahwa produktivitas PT. Sari Warna Asli Kudus mengalami penurunan pada bulan Desember 2022 (Tabel 1). Hal tersebut menunjukkan produktivitas karyawan belum maksimal. Didukung dengan data sejumlah karyawan yang belum mendapatkan gaji sesuai UMR (Tabel 2), sehingga disiplin kerja karyawan menjadi kurang optimal (Tabel 3). Beban kerja yang terlalu tinggi dimana beban kerja tersebut tidak bisa diselesaikan selama 8 jam kerja dengan kompensasi yang tidak sesuai (Tabel 4). Berdasarkan identifikasi masalah yang dijelaskan di atas, maka pertanyaan penelitian ini yaitu:

- a. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus?
- b. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus?

- c. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus?
- d. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus?
- e. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dijelaskan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus.
- b. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus.
- c. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus.
- d. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus.
- e. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Sari Warna Asli Kudus.

1.5 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

b. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi manajer dalam memahami beban kerja, kompensasi dan disiplin kerja, sehingga manajer dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

