

BAB I

PENDAULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi atau organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik dan benar melalui manajemen sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting untuk mewujudkan cita-cita perusahaan atau organisasi (Maryani et al., 2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan performa terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk bisa berkontribusi bagi pencapaian kinerja organisasi (Indrasari, 2018).

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Dalam pelaksanaan tugasnya tersebut memiliki standart hasil kerja dan target yang ingin dicapai. Kinerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing karyawan tersebut (Fajar, 2021:11). Kinerja adalah kemampuan mencapai persyaratan - persyaratan pekerjaan, dimana suatu target dapat diselesaikan tepat waktu atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan etika perusahaan (Simanjutak, 2021:4).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya budaya organisasi, budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak terlihat

tetapi dapat menggerakkan orang - orang dalam suatu organisasi untuk melaksanakan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, setiap orang dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang ada di dalam organisasinya (Sutrisno, 2018:2). Budaya organisasi sangat mempengaruhi perilaku karyawan, terutama berdampak pada motivasi, mendorong pembelajaran individu, mempengaruhi komunikasi dan dapat meningkatkan nilai nilai organisasi, pengambilan keputusan kelompok dan penyelesaian konflik antar karyawan (Sahir, 2021:1).

Selain budaya organisasi, kompensasi juga termasuk salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi adalah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan atas kontribusi karyawan. Kompensasi dikelompokkan menjadi dua yakni kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi karyawan meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen yaitu : pembayaran finansial langsung berupa (upah, gaji, intensif, komisi dan bonus) dan pembayaran finansial tidak langsung berupa tunjangan finansial seperti asuransi dan liburan yang dibayar (Dessler, 2015:417).

Motivasi kerja juga termasuk faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam setiap bidang kehidupan organisasi. Begitu seseorang termotivasi, maka dia akan terdorong untuk melakukan apa pun untuk mencapai serangkaian tujuan perusahaan (Nopriadi saputra, 2021:50). Motivasi kerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan, tanpa adanya motivasi pada karyawan dapat mengakibatkan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai, sebaliknya jika

terdapat motivasi yang tinggi pada karyawan maka merupakan suatu jaminan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya (Dirhamsyah 2021: 8).

PT. Dua Kelinci merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi snack asli Indonesia yang beralamat di Jalan Raya Pati – Kudus Km 6,3, RW.3, Lumpur, Bumirejo, Kecamatan Margorejo, Kabupaten Pati, Jawa Tengah 59163. PT. Dua Kelinci didirikan oleh sepasang suami istri keturunan tionghoa yaitu Ho Sie Ak dan Lauw Bie Giok pada tahun 1972 menggunakan nama “Sari Gurih“ serta menggunakan logo dua kelinci. Pada tahun 1982, “Sari Gurih” di ganti nama menjadi “Dua Kelinci” merk ini mendapat hak paten pada 1985 dengan nama PT. Dua Kelinci atas usaha dari putra pendiri PT Dua Kelinci yakni Hadi Sutrisno dan Ali Arifin. PT. Dua Kelinci fokus dan berkomitmen untuk menyediakan produk snack terbaik, sehat, aman, dan halal. Perusahaan menerapkan manajemen dan standar kualitas internasional untuk menjaga mutu produk. Daerah pemasaran meliputi dalam negeri dan luar negeri meliputi : Australia, Amerika Serikat, China, Singapura, Filipina, Malaysia, Thailand, Saudi Arabia, Kanada dan beberapa negara lain.

Berdasarkan data dari PT Dua Kelinci terdapat data *reject* film/kemasan tahun 2022 sebagaimana tertulis pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. 1 Data *reject* film/kemasan 2022

No	Bulan	Product return (kg)
1.	Januari	7,018.79
2.	Februari	4,293.11
3.	Maret	6,860.05
4.	April	4,770.60
5.	Mei	10,809.49
6.	Juni	5,376.89
7.	Juli	9,411.01
8.	Agustus	7,782.02
9.	September	5,896.00
10.	Oktober	4,195.20
11.	November	700.80
12.	Desember	1,200.00
13.	Total	68,213.96

Sumber : PT. Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 diatas pada tahun 2022, telah terjadi *reject* kemasan sebanyak 68,213.96 kg, dengan jumlah *reject* kemasan tertinggi pada bulan Mei sebesar 10,809.49 kg hal tersebut menunjukkan budaya organisasi terhadap ketelitian karyawan belum maksimal.

Berdasarkan data dari PT Dua Kelinci terdapat data ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan tahun 2022 sebagaimana tertulis pada tabel dibawah ini

:

Tabel 1. 2 Daftar Ketidakhadiran Karyawan Pada PT Dua Kelinci divisi wafer pada bulan Januari-Desember 2022

No	Bulan	Alpa
1.	Januari	2.0%
2.	Februari	2.3%
3.	Maret	2.1%
4.	April	2.3%
5.	Mei	2.9%
6.	Juni	2.6%
7.	Juli	2.3%
8.	Agustus	2.1%
9.	September	1.8%
10.	Oktober	1.5%
11.	November	0.4%
12.	Desember	0.4%

Sumber : PT. Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 daftar absensi karyawan tanpa keterangan pada tahun 2022 mengalami fluktuasi. Data ketidakhadiran tanpa keterangan tertinggi pada bulan Mei sebesar 2.9%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang kurang maksimal. Setiap perusahaan mempunyai kriteria yang berbeda-beda saat melakukan penilaian pada karyawannya, PT Dua Kelinci menilai karyawannya berdasarkan hasil, proses yang diberikan karyawan untuk perusahaan dan presentase kehadiran karyawan. Dilihat dari data absensi tabel 1.2 kinerja karyawan belum maksimal. Hal ini dikarenakan ada beberapa faktor dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang sangat beragam baik dari internal maupun eksternal, namun perusahaan selalu melakukan perbaikan dengan cara memperketat kedisiplinan karyawannya yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Fenomena tentang pemberian kompensasi finansial yang terjadi pada PT Dua Kelinci tidak ada masalah terkait kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, akan tetapi kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung kurang maksimal terkait fasilitas perusahaan karena belum tersedianya tempat

parkir gratis untuk karyawan. Sistem penggajian pada PT. Dua Kelinci yaitu bulanan untuk karyawan tetap termasuk staff dan mingguan untuk karyawan kontrak. Sedangkan untuk nominalnya, disesuaikan dengan UMR (Upah Minimum Regional) daerah Kabupaten Pati.

Berikut ini merupakan data kasus keterlambatan yang dilakukan karyawan divisi wafer pada PT Dua Kelinci, kasus yang dimaksud adalah tindakan keterlambatan karyawan dimana dalam satu bulan seseorang dapat dihitung lebih dari satu kali terlambat .

Tabel 1. 3 Data kasus keterlambatan karyawan divisi wafer PT Dua Kelinci tahun 2022

No	Bulan	Kasus keterlambatan
1.	Januari	68 Kasus
2.	Februari	63 Kasus
3.	Maret	60 Kasus
4.	April	73 Kasus
5.	Mei	59 Kasus
6.	Juni	58 Kasus
7.	Juli	50 Kasus
8.	Agustus	32 Kasus
9.	September	34 Kasus
10.	Oktober	35 Kasus
11.	November	37 Kasus
12.	Desember	40 Kasus

Sumber : PT. Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan data pada tabel 1.3 terlihat bahwa data kasus keterlambatan karyawan mengalami fluktuasi, dan selama 5 bulan terakhir terjadi kenaikan pada data kasus keterlambatan karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja belum maksimal

Research gap pada penelitian sebelumnya yang dilakukan (Agustin, 2020) mengatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi kerja, sedangkan menurut hasil penelitian (Sinaga, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan (Lawrence Reginald1, 2022) kompensasi finansial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Namun berbeda dengan hasil temuan (Simamora, 2018) yang membuktikan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

(Ashari, 2020) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil temuan (Mandri dkk 2018) yang membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan (Maryani, 2020) yang membuktikan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Amalia, 2019) kompensasi finansial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian dari (Jufrizen & Sitorus, 2021) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Syawal 2018).menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas peneliti tertarik untuk mengadakan Penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Dua Kelinci”**

1.2. Ruang Lingkup

Penelitian ini akan dibatasi oleh peneliti dengan ruang lingkup penelitian agar pembahasan penelitian bisa lebih jelas dan terperinci sehingga tidak keluar dan melebar dari batasan masalah yang ditetapkan. Berikut merupakan ruang lingkup dalam penelitian ini:

- a. Objek penelitian adalah PT Dua Kelinci
- b. Variabel penelitian
 - 1) Variabel eksogen pada penelitian ini terdiri dari budaya Organisasi dan kompensasi finansial.
 - 2) Adapun variabel Endogen adalah kinerja karyawan.
 - 3) Variabel intervening pada penelitian adalah motivasi kerja.
- c. Responden penelitian ini adalah karyawan PT dua Kelinci divisi wafer bagian packing.
- d. Waktu penelitian yaitu pada bulan Oktober 2023

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas rumusan masalah pada penelitian ini adalah pada budaya organisasi yaitu banyaknya *reject* kemasan selama tahun 2022 yang dapat dilihat pada data tabel 1.1 menunjukkan budaya

organisasi terlihat pada ketelitian yang belum maksimal. Permasalahan kinerja karyawan dilihat dari sikap karyawan yaitu pada tabel 1.2 banyaknya total data karyawan yang tidak masuk dikarenakan alpa. Permasalahan kompensasi finansial dapat dilihat dari kompensasi finansial tidak langsung terkait fasilitas yang diberikan perusahaan belum maksimal karena belum adanya tempat parkir untuk karyawan secara gratis seharusnya perusahaan memberikan lahan parkir sebagai bentuk pemberian kompensasi finansial tidak langsung. Sedangkan Permasalahan untuk motivasi kerja yaitu dapat dilihat pada data tabel 1.3 kasus keterlambatan karyawan pada 5 bulan terakhir mengalami kenaikan. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada PT Dua Kelinci ?
- b. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja pada PT Dua Kelinci ?
- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci ?
- d. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci ?
- e. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci ?

1.4.Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada PT Dua Kelinci

- b. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja pada PT Dua Kelinci
- c. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci
- d. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci
- e. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Dua Kelinci

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi penelitian selanjutnya dan menambah pengetahuan msdm khususnya pada budaya organisasi, kompensasi finansial, kinerja karyawan dan motivasi kerja. Selain itu dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan terkait pengaruh budaya organisasi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga memberikan wawasan dan pengetahuan luas terkait pengaruh budaya organisasi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

- 2) Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening PT Dua Kelinci

