

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah langkah awal dalam proses membentuk sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas bagi perusahaan sehingga mampu mengerjakan tugas dengan efektif dan efisien sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai (Soelton, 2017).

Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi. Salah satu contoh pentingnya kontribusi sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bisa dilihat dari proses produksi. Dimana ketika perusahaan tersebut sudah memiliki financial yang kuat, bahan baku yang terpenuhi, dan teknologi terbaru namun tidak adanya sumber daya manusia yang baik, maka proses produksi tidak akan berjalan dengan lancar.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal

sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Sama halnya dalam perusahaan tempat penulis bekerja yang bergerak dalam bidang jasa transportasi ; dengan persaingan sekarang yang semakin tajam menuntut perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan produktivitasnya. Produktivitas merupakan salah satu ukuran efisiensi, di mana besarnya produktivitas dihitung dari perbandingan antara hasil keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Dalam suatu perusahaan, output dan input bergantung pada karyawan yang ada.

Salah satu faktor yang mendorong meningkatnya produktivitas kerja antara lain adalah kompensasi. Kompensasi berarti suatu cakupan yang lebih luas dari sekedar upah, yaitu total biaya yang dikeluarkan untuk pekerja dan biasanya terdiri dari upah pokok, tunjangan yang pasti diberikan setiap bulan, *variable pay*, *benefit* dan *perks*, program pensiun, kantin, seragam dan lain-lain. Kompensasi (*compensation*) merupakan istilah dari buku-buku terbitan Amerika, sedangkan bangsa Inggris dan *International Labour Organization* (ILO) lebih mengenal istilah remunerasi (*remuneration*), sedangkan di Indonesia ada yang mengistilahkan dengan sebutan imbalan (Santoso dan Masman, 2016).

Jenis kompensasi itu sendiri terbagi dua, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung didefinisikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, yang terbagi atas kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung terdapat dalam bentuk

tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai. Kemudian kompensasi tidak langsung didefinisikan sebagai balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya bukan dalam bentuk uang, akan tetapi berbentuk kepuasan yang tercakup dalam aspek psikologis yang terbagi atas kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan pekerjaan dan kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Sutriani, 2017).

Karir pegawai mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas. Tingkat produktivitas kerja akan memengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Hampir semua karyawan mendapatkan karir di perusahaan tempat dia bekerja, karena pada dasarnya karyawan menginginkan kehidupan yang lebih baik dari sebelumnya (Soelton, 2018).

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Semakin jelas pelaksanaan pengembangan karier dalam suatu perusahaan akan membuat semakin meningkat produktivitas pegawai. Program pengembangan karir sangat penting dilakukan karena untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini maupun di masa mendatang (dalam I Made Dwika Pradnyana, 2019).

**Tabel 1.1**  
**Data Masa Kerja Karyawan *Operational Departement* PT.Pancaran Darat Transport**

No	Masa Kerja	Jabatan Awal	Jabatan Sekarang	Jumlah
1	>3 Tahun	Adm Opr	Adm Lapangan	3
2	3 – 5 Tahun	Staff Adm	Staff Billing	2
3	5 – 7 Tahun	Staff Adm	Adm Operasional	1

Sumber : HRD PT.Pancaran Darat Transport

Tabel 1.1 menunjukkan masa kerja dan jabatan karyawan *Operational Departement* dimana proses pengembangan karir tidak terlihat bahkan untuk karyawan yang masa kerjanya sudah  $\pm$  7 tahun. Proses yang terlihat hanyalah perpindahan *section* kerja tanpa ada perubahan jabatan. Perpindahan *section* kerja tidak berpengaruh besar terhadap pekerjaan karyawan karena pada dasarnya karyawan masih berada dalam *section* administrasi. Kurangnya pengembangan karir yang diterapkan membuat semangat karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja berkurang karena merasa sudah terlalu lama berada diposisi yang sama dengan pekerjaan sama juga.

Budaya organisasi juga memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan alat perekat yang mampu membuat kelompok organisasi menjadi lebih dekat, yang dapat menjadi sebuah energi positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik (dalam AGORA Vol.6, 2018).

Setiap *department* dalam suatu perusahaan tentu mempunyai budaya organisasi yang berbeda-beda yang diterapkan dalam menjalankan segala aktivitas *departement* . Budaya Organisasi yang kuat dapat membentuk identitas perusahaan yang memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

Menurut McShane dan Von Glinow (2015), budaya organisasi merupakan pola dasar dari nilai dan asumsi organisasi yang mengarahkan karyawan dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak terhadap masalah dan kesempatan. Robbins

(2013) menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mempunyai pengaruh yang bermakna bagi perilaku dan sikap anggotanya.

*Departement Operational* adalah ujung tombak dalam pergerakan setiap aktivitas perusahaan karena *input* dan *output* perusahaan akan terlihat jelas apabila sumber daya dalam *department operational* ini dapat memberikan kinerja yang produktif sesuai dengan SOP yang sudah ditentukan untuk masing-masing customer yang dihandle.

Dalam penerapannya, tingkat produktivitas sumber daya manusia dalam *department operational* tersebut masih belum bisa dikatakan cukup untuk dapat mengikuti setiap permintaan *customer* yang sebenarnya menjadi *focus* pada jalannya perusahaan ini. Masih terdapat *complain* dari *customer* yang dapat menunjukkan produktivitas dalam department ini masih kurang.

**Tabel 1.2**  
*Summary Customer Complain* Periode Agustus - October 2019

Customer	Agustus	September	Oktober	Total Complain
BDP Indonesia	4	5	5	14
CJ Logistic	2	1	0	3
Schenker	5	6	4	15

Sumber: Data *Operational Departement 'Summary Customer Complain'*

Pada Tabel 1.2 menunjukkan dalam periode Agustus - October 2019 terdapat *complain customer* yang sudah tidak sesuai dengan KPI yang ada yaitu *ZERO Complain*. Produktivitas merupakan rasio output terhadap input sumber daya yang digunakan juga dapat diartikan sebagai rasio antara output terhadap input sumber daya yang dipakai (Ardika Sulaeman, 2014).

Produktivitas kerja karyawan dalam *operational department* masih belum optimal, terlihat dari jumlah complain yang masih didapatkan dan *customer*. Hal ini berdampak pada produktivitas perusahaan tidak optimal dan tidak sesuai target perusahaan yang diinginkan. Citra perusahaan juga akan terlihat buruk oleh customer-customer karena tidak optimalnya hasil kerja yang diberikan oleh karyawan.

**Tabel 1.3**

**Pra Survey Kompensasi, Pengembangan Karir ,Budaya Organisasi, Dan Produktivitas Karyawan bagian *Operational Departement* PT.Pancaran Darat Transport**

Variabel	Pernyataan	Ya	Tidak
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas.	20	0
	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	19	1
<b>Kompensasi</b>	Besarnya gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan diperusahaan	2	18
	Besarnya gaji yang saya terima sudah sangat mencukupi kebutuhan hidup saya	9	11
<b>Komitmen</b>	Saya bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikiran saya demi kemajuan perusahaan tempat saya bekerja	9	11
	Saya merasa memiliki kewajiban untuk loyal dalam memajukan perusahaan	13	7
<b>Budaya Kerja</b>	Saya merasa nyaman dengan rekan-rekan kerja saya.	18	2
	Saya memiliki hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya	20	0
<b>Pengembangan Karir</b>	Saya yakin bekerja disini bisa mendapatkan banyak peluang untuk mengembangkan karier saya	10	10
	Perusahaan menyediakan jalur karier yang jelas kepada pegawainya dan mendorong semangat karyawan dalam bekerja	3	17
<b>Budaya Organisasi</b>	Saya diberikan kebebasan melakukan pekerjaan saya dengan cara saya sendiri	9	11
	Struktur organisasi yang ada menekankan pada sistem kerja berbasis tim	6	14

Variabel	Pernyataan	Ya	Tidak
<b>OCB (Organizational Citizenship Behavior)</b>	Saya bisa dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan	20	0
	Saya bersedia untuk bekerja lembur untuk membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur	8	12
<b>Disiplin Kerja</b>	Saya selalu datang tepat waktu dalam bekerja	5	15
	Saya selalu bekerja sesuai dengan SO yang telah ditetapkan	10	10
<b>Prodiktivitas Kerja</b>	Jam kerja benar-benar saya gunakan untuk bekerja	5	15
	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan	8	12
<b>Motivasi</b>	Saya mendambakan kedudukan dalam suatu jabatan di perusahaan	3	17
	Atasan saya memberikan pengarahan agar saya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik	20	0

Sumber : *Data diolah penulis (2019)*

Tabel 1.3 adalah hasil dari pra survey yang dilakukan oleh penulis terhadap karyawan *operational department (sample)* sebanyak 20 orang. Hasil pada *variable* Kompensasi, mayoritas responden menyatakan gaji yang diberikan oleh perusahaan belum cukup dan belum sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dan yang dikerjakan oleh karyawan. Pada *variable* Pengembangan Karir mayoritas responden menyatakan, perusahaan tidak memberikan jalur pengembangan karir yang jelas untuk karyawan. Hasil *variable* Budaya Organisasi mendapatkan hasil mayoritas responden yang menyatakan bahwa, karyawan tidak diberikan kebebasan dalam bekerja. Berdasarkan respon pada *variable* Produktivitas, terlihat jelas karyawan *operational department* sangat tidak produktif dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan pra survey yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Budaya Organisasi, terhadap Produktivitas pada karyawan bagian Operational Departement PT.Pancaran Darat Transport”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

- a. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan bagian operasional PT.Pancaran Darat Transport ?
- b. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan bagian PT.Pancaran Darat Transport ?
- c. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan bagian PT.Pancaran Darat Transport ?

#### **C. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas karyawan bagian operasional PT.Pancaran Darat Transport
- b. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas karyawan bagian operasional PT.Pancaran Darat Transport
- c. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas karyawan bagian operasional PT.Pancaran Darat Transport

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian yang dilakukan ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

## 1. Kontribusi Teoritis

- a) Penelitian ini memberikan wawasan dan pengalaman bagi peneliti mengenai Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Kompensasi, terhadap Produktivitas karyawan.
- b) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang akan mengadakan penelitian dengan judul yang sama.

## 2. Kontribusi Praktis

- a) Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam membuat keputusan dan menentukan kebijakan yang akan diambil, guna melihat apakah Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Kompensasi, berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan.

