

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang menentukan kemajuan suatu lembaga usaha atau perusahaan. Hal ini karena mereka merupakan unsur pengelola, perencana, pengatur, pelaksana sekaligus penentu dalam perusahaan tersebut. Sebagai pendorong sumber daya manusia (SDM) untuk bekerja dengan baik sedikit banyak di pengaruhi oleh peran adanya kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja serta motivasi yang tinggi sehingga sumber daya manusia (SDM) dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan dengan kepentingan perusahaan. Para pemimpin perusahaan merupakan unsur yang terlibat dalam pengelolaan, perencanaan dan pengaturan kegiatan perusahaan. Sedangkan, karyawan adalah sumber daya manusia (SDM) yang lebih banyak dalam pelaksanaan.

Sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dengan kinerja karyawan yang baik. Rendahnya kinerja karyawan yang berakibat rendahnya produktivitas (laba) perusahaan salah satunya disebabkan oleh turunnya semangat kerja. Turunnya semangat kerja memiliki beberapa ciri yaitu pertama, turun atau rendahnya produktivitas kerja. Kedua, tingkat absensi yang tinggi. Ketiga, tingkat perpindahan karyawan yang tinggi. Keempat, tingkat kerusakan alat atau mesin yang tinggi. Kelima, kegelisahan karyawan terhadap pekerjaan dimana-mana. Keenam, tuntutan atau komplain yang sering terjadi.

Dalam proses pelaksanaan kegiatan perusahaan diperlukan unsur kedisiplinan atau biasa disebut disiplin kerja agar dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan dapat berjalan tepat waktu, efektif, dan efisien. Maka dari itu dengan adanya disiplin kerja pada setiap pegawai yang ada di dalam sebuah perusahaan/instansi akan menjadikan perusahaan/instansi tersebut menjadi maju, karena setiap pegawai yang berdisiplin dalam melakukan pekerjaan dapat menyelesaikan tugas-tugas yang ada di dalam perusahaan/instansi dengan tepat waktu, dalam jangka waktu tertentu karyawan akan melaksanakan pekerjaan

menjadi lebih baik. Dengan pemberian kompensasi yang sesuai, tentu saja akan meningkatkan disiplin kerja para pegawai.

Pegadaian adalah anak perusahaan Bank Rakyat Indonesia yang bergerak pada tiga lini bisnis, yakni pembiayaan, emas dan aneka jasa. Menurut undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150, gadai adalah hak yang diperoleh seorang yang mempunyai piutang atas suatu barang bergerak. Barang bergerak tersebut diserahkan kepada orang yang berpiutang oleh seorang yang mempunyai utang atau oleh seorang lain atas nama orang yang mempunyai utang. Seorang yang berutang tersebut memberikan kekuasaan kepada orang berpiutang untuk menggunakan barang bergerak yang telah diserahkan untuk melunasi utang apabila pihak yang berutang tidak dapat memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo.

Perusahaan umum pegadaian adalah satu-satunya badan usaha di Indonesia yang secara resmi mempunyai izin untuk melaksanakan kegiatan lembaga keuangan berupa pembiayaan dalam bentuk penyaluran dana ke masyarakat atas dasar hukum gadai seperti dimaksud dalam undang-undang Hukum Perdata Pasal 1150 di atas. Perusahaan sudah berkembang dan mengeluarkan karyawan yang berkualitas dan mampu mengerjakan tugas tugas perusahaan dengan baik dan profesional. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan keberhasilan dan sasaran perusahaan secara efektif, efisien dan ekonomis. Namun, ada beberapa masalah yang ditemukan peneliti pada beberapa karyawan PT. Pegadaian. Dalam menjalankan pekerjaannya terdapat beberapa masalah karyawan di PT. Pegadaian, dimana masalahnya berupa turnover karyawan yang tinggi, tingginya absensi ketidakhadiran karyawan, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di PT. Pegadaian, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan.

Pemimpin PT. Pegadaian merupakan unsur yang terlibat didalam melaksanakan pengelolaan, perencanaan dan pengaturan kegiatan perusahaan. Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pegawai dengan beban kerja berupa target-target pekerjaan yang harus diselesaikan setiap bulan dan membutuhkan kedisiplinan tinggi untuk menyelesaikannya. Jika ditinjau dari kompensasi, jika kompensasi telah sesuai seperti yang diharapkan maka akan menjadikan pegawai

lebih disiplin begitu juga dengan komitmen organisasi yang diberikan kepada karyawan mengenai status karyawan yang jelas, serta lingkungan kerja yang baik seperti hubungan antar pegawai dan hubungan dengan atasan baik maka pegawai merasa nyaman serta pegawai menjadi lebih disiplin, dan adanya motivasi yang diberikan atasan kepada karyawannya agar karyawan tersebut semangat dan memiliki tujuan yang harus dicapai dalam bekerja sehingga pegawai tersebut menjadi lebih disiplin.

Berdasarkan data yang didapatkan dari PT. Pegadaian Area Senen, terlihat tingkat kehadiran karyawan yang masih belum sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sudah ditetapkan sanksi-sanksi jika ada karyawan yang tidak masuk kerja walaupun sudah mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan akan tetap ada sanksi-sanksi serta teguran secara bertahap yang diberikan oleh PT. Pegadaian jika karyawan tersebut tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari data kehadiran pada Tabel 1.1. berikut ini.

Tabel 1.1. Rata-rata Tingkat Kehadiran Karyawan PT Pegadaian, Area Senen Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah rata rata hari kerja/tahun	Jumlah kehadiran rata rata/tahun	Tingkat kehadiran rata rata/tahun
2016	312	301	96,47%
2017	312	289	92,62%
2018	312	293	93,91%
2019	312	298	95,51%
2020	312	302	96,79%

Sumber: PT. Pegadaian, Area Senen (2020)

Dari tabel diatas jumlah hari kerja rata-rata/tahun lebih rendah dari standar rata-rata kerja adalah 312 hari, dari lima tahun terakhir tingkat kehadiran karyawan paling tinggi mencapai 96,79% terdapat pada tahun 2020, dan tingkat kehadiran karyawan tinggi juga terdapat pada tahun 2016 yaitu mencapai 96,47%, sedangkan tingkat kehadiran paling rendah terdapat pada tahun 2017 yaitu sebesar 92,62%, kemudian di susul dengan tahun 2018 yaitu sebesar 93,91%, dan tahun berikutnya kehadiran karyawan meningkat terlihat pada tahun 2019 sebesar 95,51%.

Berdasarkan Tabel 1.1. diatas ada beberapa faktor terjadinya penurunan tingkat kehadiran karyawan PT. Pegadaian, Area Senen seperti pemberian kompensasi yang tidak sesuai, dimana pemberian kompensasi berpengaruh kepada kinerja dan kedisiplinan para karyawan PT. Pegadaian. Dimana pada saat perjanjian awal kontrak diberitahukan bahwa hanya 2 kali perjanjian kontrak, namun kenyataannya tidak ada pengangkatan karyawan tetap, sehingga berpengaruh pada kompensasi yang diberikan karna kompensasi yang diberikan berbeda antara karyawan kontrak dan karyawan tetap. Hal ini menyebabkan tingkat kedisiplinan karyawan berkurang bukan hanya disiplin waktu namun disiplin pekerjaan. Dampak dari adanya ketidakpuasaan kompensasi yang diberikan memberikan dampak yang mengakibatkan para karyawan datang ke kantor lewat dari jam masuk kantor, pekerjaan yang diberikan tidak di selesaikan dengan tepat waktu. Pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan tidak terlepas dari sejumlah kegiatan dan proses dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Jika pegawai tersebut dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang dilakukan, maka pegawai tersebut puas akan kompensasi yang diberikan.

Seharusnya dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi disiplin kerja seseorang. Untuk itu hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing. Dengan adanya kompensasi yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan tempat mereka bekerja.

Beban kerja diduga mempengaruhi terjadinya disiplin kerja karyawan PT Pegadaian Area Senen, pekerjaan yang biasanya dilakukan setiap hari namun karna tidak adanya pengangkatan karyawan sehingga karyawan tersebut menunda pekerjaan dan banyaknya tekanan serta tuntutan mencari customer serta pencapaian target yang harus dicapai setiap bulan. Sehingga pekerjaan terasa berat dan sulit dijalankan oleh karyawan dengan adanya kendala beban kerja membuat tingkat kehadiran karyawan menurun, malas untuk melakukan pekerjaan yang sudah menumpuk dan ada beberapa karyawan yang sampai sakit akibat banyaknya bekerja yang belum diselesaikan sehingga pulang sampai larut malam. Seharusnya

semakin banyaknya tekanan dan target pencapaian yang harus dicapai, perusahaan memberikan solusi dan memberikan arahan bagaimana baiknya agar karyawan tersebut dapat mencapai target yang diinginkan perusahaan. Untuk menjamin semua tugas dapat terlaksana dengan baik di perlukan kesadaran dan kemampuan yang maksimal dari setiap individu. Tanpa kedisiplinan, tujuan yang hendak dicapai akan sulit terealisasi serta akan timbul banyak hal yang menghalangi tercapainya tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dimana seharusnya perusahaan mempertahankan anggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Serta memberikan kepastian terhadap karyawannya mengenai status kepegawaian, memberikan arahan sampai kapan karyawan tersebut menjadi karyawan kontrak. Dengan tidak adanya komitmen organisasi dan kepastian kerja membuat karyawan mencari pekerjaan baru yang membuat karyawan tersebut terkadang tidak dapat hadir diwaktu jam kerja dikarenakan lebih mementingkan mencari pekerjaan ditempat lain dan melakukan sesi interview pada saat jam kerja berlangsung. Dengan ketidakhadiran salah satu karyawan ini dapat berdampak pada pekerjaan karyawan yang lain, dimana jika terdapat customer yang datang menjadi tanggung jawab karyawan lain untuk melayani dan menangani kendala yang disampaikan customer tersebut.

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja seharusnya membuat karyawan nyaman dalam melakukan pekerjaan, karena kantor adalah rumah kedua bagi para karyawan. Namun ternyata lingkungan kerja menjadi salah satu faktor terjadinya disiplin kerja karyawan berkurang. Lingkungan yang kurang bersih, pencahayaan yang kurang terang, peralatan kerja yang kurang memadai, fasilitas yang tidak memadai serta adanya rekan kerja yang kurang bisa untuk di ajak kerjasama. Dampak dari ini semua menyebabkan karyawan sering

bolos/tidak masuk jam kerja serta lebih sering berada diluar kantor pada saat jam kerja.

Motivasi sendiri berkaitan dengan perilaku individu yang menyangkut perilaku yang dipilih seseorang bila terdapat beberapa alternatif, kekuatan perilaku seseorang setelah melakukan pemilihan alternatif dan ketetapan perilaku tersebut. Motivasi ditentukan oleh kebutuhan yang terdapat pada diri seseorang dan tujuan dalam lingkungan yang berusaha dicapai. Namun nyatanya motivasi sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dikarnakan tidak adanya pengangkatan karyawan tetap sehingga tidak adanya semangat yang kuat dan motivasi yang tinggi yang dituju untuk mendorongnya melakukan pekerjaannya ada motivasi dalam bekerja dan menyelesaikan target-targetnya yang harus dicapai setiap bulan. Serta tidak adanya dorongan, komitmen atau penghargaan yang diberikan perusahaan dan tidak adanya motivasi yang diberikan oleh atasan agar para karyawanya semangat lagi dalam mencapai tujuannya dalam bekerja. Maka dari itulah terjadinya kelalaian dalam bekerja, tidak melakukan pekerjaan tepat waktu serta tidak disiplinnya waktu.

Pada Tabel 1.2 berikut dapat dilihat tingkat *Labor Turn Over* yang begitu tinggi yang diduga akibat beberapa faktor terjadinya *Labor Turn Over* karena adanya tingkat kompensasi yang rendah, komitmen organisasi yang tidak sesuai dengan perjanjian awal, *job description* atau beban kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaan, lingkungan kerja yang sudah tidak nyaman dirasakan dan motivasi yang diberikan terhadap karyawan kurang dirasakan yang diberikan pada perusahaan PT. Pegadaian sehingga menyebabkan tingginya tingkat *Turnover Intention* disetiap tahunnya di perusahaan PT. Pegadaian.

Tabel 1.2. Tingkat *Labor Turn Over* PT Pegadaian, Area Senen Tahun 2016-2020

No.	Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Masuk	Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	LTO (%)
1	2016	115	10	3	122	19,52
2	2017	122	3	10	115	18,4
3	2018	115	13	5	123	19,68
4	2019	123	7	4	126	20,16
5	2020	126	15	2	139	22,24

Sumber: PT. Pegadaian, Area Senen (2022)

Berdasarkan data diatas, maka dapat dilihat tingkat perputaran karyawan selama lima tahun terakhir pada perusahaan dapat disimpulkan bahwa tingkat perputaran karyawan di perusahaan PT. Pegadaian dari tahun ke tahun serta mengindikasikan mengalami kenaikan dan penurunan tingkat perputaran yang begitu signifikan dari tahun ketahun. Besarnya persentase dari tingkat absensi karyawan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan memilih berpindah tempat karena karyawan tersebut menginginkan adanya kepastian yang diberikan dan kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan PT. Pegadaian.

Dari Tabel 1.2. di atas terlihat adanya jumlah karyawan yang masuk dan keluar. Pada tahun 2016 jumlah awal tahun 115 orang, karyawan masuk 10 orang dan yang keluar 3 orang jadi $115 + 10 - 3 = 122$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 19,52%. Pada tahun 2017 jumlah awal tahun 122 orang, karyawan masuk 3 orang dan yang keluar 10 orang jadi $122 + 3 - 10 = 115$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 18,4%. Pada tahun 2018 jumlah awal tahun 115 orang, karyawan masuk 13 orang dan yang keluar 5 orang jadi $115 + 13 - 5 = 123$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 19,68%. Pada tahun 2019 jumlah awal tahun 123 orang, karyawan masuk 7 orang dan yang keluar 4 orang jadi $123 + 7 - 4 = 126$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 20,16%. Pada tahun 2020 jumlah awal tahun 126 orang, karyawan masuk 15 orang dan yang keluar 2

orang jadi $141 - 2 = 139$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 22,24%.

Pimpinan merupakan penanggung jawab semua pekerjaan bawahan. Karena itu, pimpinan harus dapat melakukan karyawan dengan sebaik-baiknya. Kegiatan kepemimpinan harus dilakukan secara adil dan seimbang terhadap semua karyawan. Dalam melimpahkan wewenangnya kepada bawahan, pimpinan harus membagi ke seluruh bawahannya secara adil dan merata tidak membedakan bedakan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Pimpinan juga harus memberikan hak hak pegawai dengan adil agar tidak terjadi konflik antar bawahan, karena dapat mengganggu pekerjaan yang dilakukan dan tercapainya tujuan perusahaan. Dengan kepemimpinan yang adil dan merata, maka bawahan merasakan adanya keadilan di antara sesama pegawai sehingga tidak timbul konflik yang tidak diinginkan. Hasil penelitian secara jelas menunjukkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi, beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan, karena mereka mempunyai haknya sebagai karyawan dengan adil dan seimbang tanpa membeda-bedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya di dalam perusahaan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, secara umum tentang pemberian kompensasi yang tidak sesuai harapan pegawai dengan beban kerja yang diberikan. Dalam hal beban kerja, melalui wawancara pendahuluan terhadap pegawai masih terdapat karyawan yang merasakan beban kerja yang diberikan terlalu tinggi karena harus menyelesaikan tugas-tugas dan juga siap membackup jika salah satu pegawai tidak hadir. Kemudian tidak ada kepastian atau komitmen yang di erikan kepada karyawan dimana pada awal perjanjian kontrak disebutkan bahwa hanya melalui 2 kali tahap perpanjangan kontrak kemudian akan di angkat menjadi karyawan tetap, namun pada tahun 2016 komitmen tersebut tidak dapat dilakukan, sehingga karyawan tersebut melakukan perpanjangan kontrak setiap tahunnya. Kemudian pada faktor lingkungan kerja dimana, lingkungan kerja terlihat rapi dan bersih terutama pada bagian front office. Hanya saja dibagian back office tata ruang masih sempit dan sirkulasi udara dan pencahayaan masih kurang baik. Lingkungan kerja yang tidak kondusif membuat karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Dan faktor

yang terakhir yaitu motivasi kerja, semenjak tidak ada pengangkatan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap membuat karyawan tidak bersemangat lagi dalam menjalankan aktivitas sebagai karyawan dan selalu merasakan tidak nyaman sehingga ingin cepat selesai pekerjaan yang dilakukan. Sehingga dari beberapa faktor yang di maka akan menyebabkan terdapatnya keterlambatan pegawai masuk kantor, masih terdapatnya keluhan. Hal ini akan berdampak kepada kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Penjelasan-penjelasan diatas telah memperlihatkan bagaimana pentingnya faktor kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja serta motivasi kerja ternyata berpengaruh pada disiplin kerja. Baik secara teoritis maupun empiris menunjukkan bahwa adanya hubungan yang erat antara kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja serta motivasi kerja, ternyata berpengaruh pada disiplin kerja. Alasan-alasan logis tersebut menjadi dasar yang kuat bagi peneliti untuk mengkaji hubungan-hubungan yang terjadi didalamnya.

Dari latar belakang dan permasalahan yang ada, penulis tertarik topik penelitian dengan judul: “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan” (Studi Kasus di PT Pegadaian, Area Senen).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka permasalahan yang ingin diangkat oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?
2. Apakah beban kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?
3. Apakah komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?
4. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?
5. Apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?

6. Apakah kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap disiplin kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
Manfaat penelitian ini sebagai bagian dari proses belajar tentang teori-teori yang selama ini dipelajari selama proses perkuliahan dan dapat menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti khususnya pada bidang sumber daya manusia tentang pengaruh kompensasi, beban kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja karyawan.

2. Bagi Objek Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat membantu organisasi dalam proses pengambilan kebijakan demi peningkatan kualitas dari organisasi itu sendiri dan dapat menjadi acuan dalam menilai aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dan organisasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi peneliti yang akan datang mengambil topik penelitian yang sama.