

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Masing-masing perusahaan industri ataupun jasa memerlukan keharmonisan dalam suatu hubungan industrial dengan berorientasi pada aturan perundang-undangan ketenagakerjaan yang berlaku, pelaksanaan ini merupakan keharusan. Pemerintah untuk menciptakan situasi kondusif kerja menuju tercapainya produktivitas usaha yang tinggi sehingga bisa mendongkrak keuangan Perusahaan dan perekonomian Negara (Nafisa, 2020). Untuk melaksanakan pembangunan ekonomi perusahaan, diperlukan sistem ketenagakerjaan yang harmonis saling menghargai antara buruh dan majikan walaupun memiliki perbedaan kepentingan. Sunaryo (2020) menjelaskan dimana buruh menginginkan pendapatan (upah) yang sebanyak-banyaknya sementara perusahaan memiliki ambisi untuk mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya pula. Pendapat yang demikian itu dapat di raih ketika hubungan industrial selalu dibangun keharmonisannya untuk menyikapi perbedaan paham agar tidak timbul dampak perselisihan yang akan mendatangkan kerugian kedua belah pihak dan juga berimbas pada perekonomian Negara (Nafisa, 2020).

Pada era globalisasi, berkembangnya bidang teknologi menjadi makin cepat, ditambah lagi diiringi bermacam perkembangan pada industri ataupun perusahaan. Industri diharapkan dapat sangat menunjang perekonomian bangsa sekaligus menunjang keuangan Negara sehingga membuat aturan perundang-undangan yang lebih baik dari sebelumnya (Ashari, 2019). Fenomena yang terjadi di sebuah perusahaan sulit untuk menghindar dari perselisihan industrial. Faktanya banyak pekerja yang melakukan unjuk rasa atau demo mogok kerja masal dengan berbagai macam alasan terutama tentang upah minimum juga masih ditemui pekerja ataupun buruh yang memperoleh pendapatan di bawah upah minimum Kabupaten/Provinsi. Persoalan itu ada sebab para buruh tak sanggup melakukan penolakan untuk diberikannya sejumlah upah itu juga pemilik usaha merasa bahwasanya balas jasa yang diberi telah melakukan pemenuhan kehidupan dengan normatif (P. N. Utami, 2019).

Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya terdapat sebuah peranan yang amat dominan pada kegiatan perusahaan ataupun instansi. Kreteria SDM pada sebuah perusahaan ialah seluruh orang yang memiliki keterkaitan untuk mengembangkan perusahaan atau lebih khususnya karyawan. Suatu perusahaan memerlukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi serta kreatif untuk meraih tujuan perusahaan. Karyawan mempunyai peran penting pada suatu perusahaan, yakni selaku pemikir, perencana serta pihak yang mengendalikan kegiatan perusahaan. Dengan mengingat peran penting dari SDM pada perusahaan sehingga kinerja karyawan menetapkan kesuksesan ataupun prestasi dari perusahaan itu sendiri (Fudzah, *et al* 2020). Kompensasi serta budaya organisasi yakni sebagian dari hubungan *feedback* antara organisasi bersama SDM. Damayanti & Yuliasri (2020) menyatakan sejumlah faktor penting yang mampu memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan yaitu kompensasi dan budaya organisasi.

Satu di antara beberapa faktor untuk menentukan kesuksesan organisasi ataupun perusahaan ialah kinerja serta produktivitas pekerja. Persoalan berikut memberikan tuntutan akan organisasi kerap melakukan upaya guna memperoleh metode efektif guna dapat memberikan peningkatan pada kinerja pekerja untuk meraih peningkatan tujuan organisasi, yang menjadikan bisa melaksanakan kompetisi bersama instansi lainnya. Sampai harus sanggup menjadi pada posisi paling atas (Sihombing & Batoebara, 2019). Selain memiliki tuntutan guna mempunyai pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan mereka pun diwajibkan mencakup motivasi, pengalaman, disiplin diri, serta semangat kerja tinggi, yang menjadikan pekerja mempunyai sebuah kinerja secara baik serta kinerja organisasi pun mampu memberikan peningkatan yang terarah kepada proses meraih tujuan suatu organisasi (Khoiriah *et al*, 2019). Seorang karyawan dinyatakan memiliki kinerja yang baik jika pekerja itu sendiri sanggup memberikan hasil kerja yang sama ataupun lebih dari standar ataupun karakteristik yang sudah ditentukan bersama pada sebuah perusahaan ataupun organisasi. Sedangkan kebalikannya, karyawan dinyatakan tak mempunyai kinerja jika hasil kerja kurang dari standar ataupun kriteria yang sudah ditentukan bersama (Fudzah, *et al* 2020).

Yuniyanto, et al (2023) Kompensasi yakni sebuah timbal balik yang diberi pada pelanggan atas jasa untuk melaksanakan tugas, kewajiban, serta tanggungjawab yang dibebankan kepada dirinya dengan tujuan untuk meraih tujuan organisasi. Kompensasi merupakan hal yang penting untuk pelanggan sebab besar dari kompensasi menggambarkan ukuran dari nilai kerja pelanggan, yakni rekan kerja, keluarga, serta masyarakat. Sistem kompensasi yang mencukupi, utamanya pada hubungan motivasi kerja karyawan harusnya ada pada sebuah organisasi atau unit bisnis yang memiliki ketidak pastian lingkungan yang lebih tinggi. Diberikannya kompensasi bisa diberi pada bermacam wujud, baik berbentuk *financial* ataupun *non financial*. Kompensasi *financial* di antaranya berwujud gaji ataupun upah serta insentif (komisi ataupun bonus). Arif, et al (2023) menjelaskan kompensasi penting untuk pekerja sebab besar atau tidaknya kompensasi menggambarkan ukurannilai kerja pekerja, yakni rekan kerja, keluarga, serta masyarakat. Kompensasi memegang peranan penting untuk memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Seorang individu akan melakukan pekerjaannya dengan maksimal supaya memperoleh kompensasi yang sesuai. Hasil penelitian Wijaya & Laily (2020) mengemukakan bahwasanya kompensasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

Priansa (2017 : 251) menjelaskan bahwasanya Budaya organisasi adalah kumpulan keyakinan, harapan, serta nilai-nilai yang secara bersama-sama diakui oleh anggota suatu organisasi serta diturunkan kepada generasi yang selanjutnya. Selaku sistem nilai bersama, budaya organisasi menjadi landasan yang membedakan organisasi tersebut dari yang lain. Sumerti (2022) menunjukkan bahwa Peran budaya organisasi menjadi krusial dalam meningkatkan kinerja yang efektif di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi bukan hanya sebagai parameter untuk meraih kesuksesan organisasional, tetapi juga sebagai fondasi untuk membangun komitmen dalam mencapai visi, meraih dukungan pelanggan, mengatasi persaingan, dan memperkuat struktur organisasi. Budayaorganaisasi yang diwujudkan serta ditentukan oleh suatu organisasi yakni guna memberikan peningkatan pada sikap ataupun perilaku karyawan Ketika melakukan pekerjaannya secara baik supaya mampu membuat sebuah tingkatan motivasi

untuk karyawan yang menjadikan bisa didukungnya kinerja karyawan secara lebih baik. Didukung dalam hasil penelitian Jumadil *et al.*, (2023) yang mengemukakan bahwasanya budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Efendi *et al.*, (2021) memberikan penjelasan motivasi yakni persoalan yang penting guna menjadikan pekerja melaksanakan suatu hal bagi organisasi yakni bertahan, serta berjuang guna meraih tujuan. Guna meraih tujuan itu sendiri, bukan hanya melalui perekrutan karyawan yang dianggap sangat kompeten, tetapi juga sangat penting bagi pimpinan untuk secara konsisten memberikan motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta membentuk budaya organisasi yang tidak sulit untuk diikuti. Hal ini mampu memberikan peningkatan pada semangat kerja karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka di dalam Perusahaan ataupun organisasi. Ashari (2019) menjelaskan bahwa motivasi dianggap sebagai elemen kritis yang perlu dimiliki oleh tiap pekerja, sebab dapat memberi motivasi pada mereka guna melakukan tugas secara baik serta benar. Hasil penelitian Wahyuni (2020) mengatakan bahwasanya motivasi mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi organisasi ataupun perusahaan hendaknya memberikan peningkatan pada motivasi karyawan supaya kinerja karyawan makin mengalami peningkatan.

PT. Mana Jaya Makmur yang berlokasi di Mojokerto Jawa Timur merupakan sebuah pabrik yang memproduksi Besi Beton (Betoneser). Produk yang dihasilkan berupa betoneser yang diameternya bermacam-macam ukuran sesuai kebutuhan pasar. Adapun jumlah seluruh karyawannya sebanyak 300 orang bertinciang di antaranya :

Tabel 1.1. Karyawan PT Mana Jaya Makmur Mojokerto

No	Jenis Kelamin	Pendidikan				Jumlah	%
		SD	SMP	SMA/SMK	S1		
1.	Pria	10	94	165	1	270	90%
2.	Wanita	0	5	25	0	30	10%
	Jumlah	10	99	190	1	300	100%

Sumber : Admin PT Mana Jaya Makmur

Berdasarkan tabel 1.1. menunjukkan bahwa karyawan PT Mana Jaya Makmur Mojokerto didominasi oleh tenaga kerja laki-laki yaitu 270 orang (90%) karena produknya berupa betoneser pekerja yang dibutuhkan adalah tenaga-tenaga yang kuat dan sisanya pekerja Wanita yaitu 30 orang (10%). Latar belakang

pendidikan berdasarkan data diatas terdiri dari SD sebanyak 10 orang (3,3%), SMP sebanyak 99 orang (33%), SMA/SMK sebanyak 190 orang (63,3%) dan sarjana sebanyak 1 orang (0,3%).

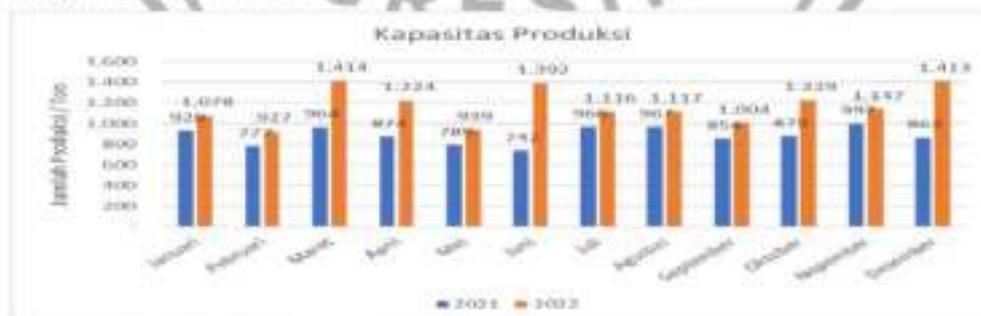
Rincian jumlah karyawan sesuai dengan bagian setiap departemen yang ada pada PT. Mana Jaya Makmur Mojokerto adalah:

Tabel 1.2. Karyawan PT Mana Jaya Makmur Mojokerto 2022-2023

No	Bagian	Jumlah	
		2022	2023
1	Operator Overhead Crane	20 Orang	25 Orang
2	Operatir CCM	10 Orang	10 Orang
3	Operator Rolling	84 Orang	95 Orang
4	Operator Tungku	12 Orang	12 Orang
5	Operator Peleburan	18 Orang	20 Orang
6	Pemeliharaan Overhead Crane	14 Orang	14 Orang
7	Pemeliharaan mesin tungku	15 Orang	16 Orang
8	Pemeliharaan mesin Rolling	15 Orang	15 Orang
9	Pemeliharaan mesin Forklif & Louder	4 Orang	4 Orang
10	Pemeliharaan mesin Peleburan	16 Orang	16 Orang
11	Departemen Pemeliharaan Listrik	17 Orang	20 Orang
12	Departemen Produksi	23 Orang	30 Orang
13	Departemen Umum	22 orang	23 orang
	Total	270 Orang	300 Orang

Sumber : Admin PT Mana Jaya Makmur

Tabel 1.2, menjelaskan tentang bagian-bagian yang menangani operasional perusahaan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto. Kinerja karyawan tergolong baik dan meningkat untuk dua tahun terakhir yaitu tahun 2021 dan 2022. Jumlah produksi PT Mana Jaya Makmur selama dua tahun dapat digambarkan sebagaimana grafik dibawah ini :



Sumber : Admin Admin PT Mana Jaya Makmur

Grafik 1.1. Kapasitas Produksi Tahun 2021-2022

Berdasarkan grafik 1.1. kapasitas produksi apabila dirata-rata, maka produksi tahun 2021 dan 2022 dapat dilihat di tabel 1.3.berikut ini :

Tabel 1.3. Jumlah dan Rata-Rata Kapasitas Produksi

Tahun 2021 dan 2022

Bulan	Tahun dan Jumlah Produksi (Dalam Ton)	
	2021	2022
Januari	928	1.078
Pebruari	777	927
Maret	964	1.414
April	874	1.224
Mei	789	939
Juni	742	1.392
Juli	966	1.116
Agustus	967	1.117
September	854	1.004
Oktober	879	1.229
November	997	1.147
Desember	863	1.413
Total	10.600	14.000
Rata-Rata	883	1.167

Sumber : Admin PT Mana Jaya Makmur

Berdasarkan Tabel 1.3. menunjukkan bahwa kapasitas produksi perusahaan mengalami peningkatan dilihat dari rata-rata produksi dari tahun 2021 rata-rata 883 menjadi 1.167 pada tahun 2022 sehingga hal ini menjadikan perusahaan meningkat dan jumlah karyawan pada tahun 2021 yang tadinya sejumlah 270 orang menjadi 300 orang yang diambil dari tenaga harian lepas.

Fenomena yang kedua tentang kompensasi. Hal unik yang terjadi untuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan PT Mana Jaya Makmur Mojokerto kepada karyawan yang tidak sesuai dengan ketentuan Upah Minimum Kabupaten kota Mojokerto.

Tabel 1.4. Kompensasi Karyawan
PT Mana Jaya Makmur Mojokerto 2022 -2023

No	Tahun	Kompensasi Karyawan rata-rata	UMR
1.	2022	Rp. 1.200.000	Rp. 2.510.452
2.	2023	Rp. 1.200.000	Rp. 2.710.452

Sumber : Admin Admin PT Mana Jaya Makmur

Berdasarkan tabel 1.4. menunjukkan untuk gaji pekerja hanya memperoleh sejumlah Rp 1.200.000,- perbulan. Kenyataan tersebut tidak relevan dengan ketentuan upah minimum kota Mojokerto tahun 2022 sebesar Rp. 2.510.452,- dan pada tahun 2023 sebesar Rp 2.710.452,- tanpa ada tambahan kompensasi lainnya baik yang berupa barang maupun uang. Dengan penerimaan pendapatan yang demikian itu, karyawan dituntut untuk bekerja tanpa ada *day off* termasuk hari libur resmi juga harus bekerja seperti biasa dengan diberi upah seperti biasa pula tanpa ada perhitungan nilai jam lembur, fenomenan yang demikian itu sudah berlaku sejak perusahaan mulai beroperasi namun hingga saat ini karyawan yang telah bermasa kerja minimal 7 tahun tetap memiliki motivasi kerja yang baik. Fenomena dari sisi motivasi kerja diperoleh dari keterangan beberapa karyawan saat peneliti mengadakan observasi terhadap beberapa pekerja, dimana pekerja PT Mana Jaya Makmur Mojokerto tetap semangat dalam bekerja walaupun upah yang pekerja dapat tidak memenuhi aturan UMR. hal ini disebabkan oleh prinsip dari pekerja yaitu lebih baik bekerja walaupun dengan upah kecil daripada menganggur tanpa pekerjaan.

Selanjutnya fenomena tentang budaya organisasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto juga terjadi keunikan, yaitu

1. Manajemen perusahaan tidak mengeluarkan administrasi kepegawaian baik kepada pegawai baru maupun pegawai yang sudah lama.
2. Semua keputusan diatur dan ditentukan oleh kepala regu atau mandor tidak melalui administrasi resmi melainkan melalui penjelasan langsung secara lisan dari si mandor tersebut, termasuk penerimaan pekerja baru maupun memberi peringatan dan mem-PHK karyawan yang semuanya secara lisan.
3. Penunjukan jabatan karyawan (status kedudukan atau pangkat) ditentukan oleh manajemen secara lisan.

Berdasar dari latar belakang yang dipaparkan sebelumnya, sehingga peneliti memiliki minat guna mengadakan penelitian lebih mendalam lagi tentang **“Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ”.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasar dari latarbelakang yang dijabarkan terdahulu, menjadikan rumusan masalah pada penelitian dapat diidentifikasi yakni :

1. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?
5. Apakah motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?
6. Apakah kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasar dari latar belakang yang dijabarkan sebelumnya, sehingga tujuan pada penelitian untuk menganalisis :

1. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
2. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.

3. Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
4. Budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
5. Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
6. Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.
7. Budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable mediasi di PT Mana Jaya Makmur Mojokerto.

1.4. Manfaat Penelitian

Temuan dari studi berikut diharap sanggup memberikan manfaat untuk bermacam pihak khususnya pihak Perusahaan dan pihak Karyawan PT. Mana Jaya Makmur Mojokerto.

- **Manfaat teoritis**

Mengembangkan ilmu pengetahuan sumber daya manusia yang hal ini adalah para karyawan terutama karyawan PT. Mana jaya Makmur Mojokerta, guna menambah wawasan tentang hal-hal yang diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan terutama yang terkait tentang: kinerja karyawan, kompensasi, budaya organisasi, dan motivasi

- **Manfaat praktis**

Hasil penelitian berikut bisa menjadi sumbangan pemikiran untuk Perusahaan di PT. Mana jayan Makmur Mojokerto dalam meningkatkan kinerjakaryawan.