

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Persaingan usaha semakin kompetitif sehingga menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi agar terhindar dari kebangkrutan dan unggul dalam persaingan, untuk mengantisipasi persaingan perusahaan harus mampu berkompetisi, yang dapat dilakukan antara lain dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, pegawai buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Sinambela, 2016;8).

Apabila kualitas sumber daya manusianya sudah dianggap tidak mampu melaksanakan tugas dengan baik dalam suatu perusahaan, maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami penurunan kinerja perusahaan, sehingga tujuan perusahaan tidak berjalan dengan baik, agar tujuan perusahaan berjalan dengan baik maka organisasi atau perusahaan berupaya mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. PT. Andre Teknik Mandiri merupakan perusahaan swasta di Surabaya. Hubungan dengan adanya karyawan di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya yang bekerja secara baik, maka di harapkan mampu untuk menciptakan kinerja yang baik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sebelumnya nama perusahaan ini CV. Andre Teknik, yang di dirikan pada tanggal 5 Mei 2007 yang berlaku efektif sejak tanggal 8 Mei 2007. Setelah lima tahun berjalan CV. Andre Teknik telah maju dan berkembang, berubah nama

menjadi PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya, pada tanggal 13 Desember 2012, yang berlaku efektif hingga sampai saat ini. Di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya adalah perusahaan yang bergerak di bidang *Civil Mechanical and Electrical Contractor*, yakni di bagian jasa mekanis sipil dan bergerak dibidang kontraktor listrik. PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya terletak di daerah Jalan Kara No. 168 Surabaya. Dan memiliki misi yaitu meningkatkan jalur mekanis sipil dan kontraktor listrik, terutama disektor bisnis.

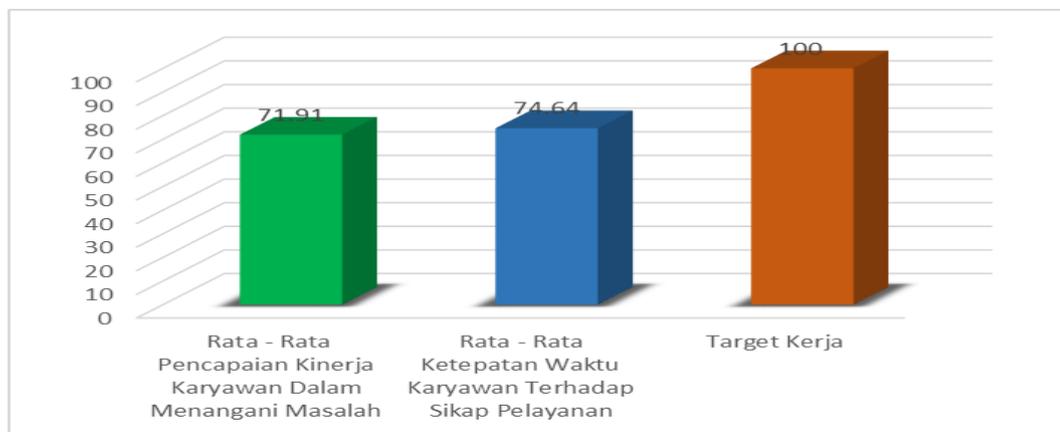
Karyawan PT. Andre Teknik Mandiri di tuntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien untuk memenuhi, mempermudah memecahkan masalah dan sikap pelayanan, perawatan tower telekomunikasi di bidang kontraktor listrik, sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Kinerja menurut Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016;481) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016;481) oleh karena itu dalam sebuah organisasi untuk mencapai kinerja yang maksimal diperlukan perlakuan yang adil dan memuaskan pada sumber daya manusia yang bekerja pada organisasi tersebut, dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, maka diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Berikut ini Penilaian Kinerja Karyawan di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Penilaian Kinerja PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya**  
**Periode 2017**

No	Bulan	Target Perbulan Karyawan Dalam Menangani Masalah	Pencapaian Perbulan Karyawan Dalam Menangani Masalah	Hasil Keterangan	Target Perbulan Ketepatan Waktu Karyawan Terhadap Sikap Pelayanan	Pencapaian Perbulan Ketepatan Waktu Karyawan Terhadap Sikap Pelayanan	Hasil Keterangan
1	Januari	100	78	Baik	100	75	Baik
2	Februari	100	75	Baik	100	79	Baik
3	Maret	100	70	Cukup	100	75	Baik
4	April	100	70	Cukup	100	76	Baik
5	Mei	100	65	Cukup	100	76	Baik
6	Juni	100	68	Cukup	100	70	Cukup
7	Juli	100	70	Cukup	100	70	Cukup
8	Agustus	100	78	Baik	100	79	Baik
9	September	100	75	Baik	100	75	Baik
10	Oktober	100	72	Baik	100	74	Baik
11	November	100	70	Cukup	100	72	Baik

Nilai	: 80 – 100	: Sangat Baik
Nilai	: 71 – 79	: Baik
Nilai	: 60 – 70	: Cukup
Nilai	: < 59	: Kurang

*Sumber : PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya; 2017*



*Sumber : Target Dan Realisasi Penilaian Kinerja Karyawan PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya; 2017*

**Gambar 1.1**  
**Rata – Rata Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Penanganan Masalah Dan Ketepatan Waktu Karyawan Terhadap Sikap Pelayanan PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya Bulan Januari – November 2017**

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa, adanya perbandingan antara target penilaian kerja dengan pencapaian perbulan penilaian di kinerja karyawan. Indikator dari penilaian kinerja karyawan di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya tersebut adalah dapat dinilai dari kualitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, efektifitas, kemandirian, orientasi pelayanan, integrasi, dan kerja samanya. Target penilaian kinerja karyawan dalam menangani masalah dan target ketepatan waktu karyawan terhadap sikap pelayanan di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya dengan capaian nilai 100. Sedangkan kriteria karyawan dalam menangani masalah pencapaian nilai perbulan mulai dari bulan Januari sampai Bulan November 2017 mencapai nilai kurang dari 100, alasannya karena karyawan kurang memahami menangani masalah tentang kerusakan tower, dan faktor cuaca yang kurang mendukung. Begitu juga dengan kriteria pencapaian perbulan ketepatan waktu karyawan terhadap sikap pelayanan mulai dari Bulan Januari sampai Bulan November 2017, pencapaian nilainya kurang dari 100, alasannya karena karyawan kurangnya *responsiveness* karyawan terhadap kejadian, memiliki waktu yang lama, dan faktor cuaca yang kurang mendukung. Pada Gambar 1.2 menunjukkan hasil penilaian kinerja karyawan dari Bulan Januari sampai Bulan November 2017, rata - rata penilaian kriteria karyawan dalam menangani masalah mencapai nilai rata - rata 71,91 maksud dari nilai rata - rata tersebut menunjukkan keterangan kategori baik, sedangkan untuk ketepatan waktu karyawan terhadap sikap pelayanan dari Bulan Januari sampai Bulan November 2017, rata – ratanya 76,64 maksud nilai rata – rata tersebut menunjukkan keterangan kategori baik.

Sementara target untuk masing – masing hasil tersebut mencapai nilai 100, maksud dari nilai tersebut menunjukkan keterangan kategori sangat baik, bersumber dari data target dan realisasi penilaian kinerja karyawan PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya periode tahun 2017. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya mengalami kurangnya pencapaian target di kinerja karyawan. Menurut Simanjuntak (2011;11) menjelaskan kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 (tiga) kelompok yaitu kompensasi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

Sinambela (2016;217) kompensasi menjadi suatu alasan atau tujuan seseorang untuk bekerja, disisi lain kompensasi akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan organisasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya, Sutrisno (2009;199). Berikut ini adalah data rekapitulasi daftar kompensasi pegawai di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

**Tabel 1.2**  
**Rekap Daftar Kompensasi Pegawai**  
**PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya**

No	Golongan	Bagian	Gaji			Total Gaji (Rp)	Pajak (Rp)	Take Home Pay (Rp)
			Gaji Pokok (Rp)	Tunjangan (Rp)	Trasportasi (Rp)			
1	Gol. A	Personalia / HRD	3.150.000,-	390.000,-	260.000,-	3.800.000,-	70.000,-	3.730.000,-
2	Gol. B	1. Finance	2.720.000,-	320.000,-	260.000,-	3.300.000,-	85.000,-	3.215.000,-
		2. Pimpinan Proyek	2.720.000,-	320.000,-	260.000,-	3.300.000,-	85.000,-	3.215.000,-
		3. Kabag. Admin	2.720.000,-	320.000,-	260.000,-	3.300.000,-	85.000,-	3.215.000,-
3	Gol. C	1. Staff Admin Project / Proyek	2.270.000,-	285.000,-	260.000,-	2.815.000,-	95.000,-	2.720.000,-
		2. Staff Admin Maintenance/ Corrective	2.270.000,-	285.000,-	260.000,-	2.815.000,-	95.000,-	2.720.000,-
		3. Pelaksana Project	2.270.000,-	285.000,-	260.000,-	2.815.000,-	95.000,-	2.720.000,-
		4. Pelaksana Maintenance	2.270.000,-	285.000,-	260.000,-	2.815.000,-	95.000,-	2.720.000,-
4	Gol. D	1. Sopir	1.590.000,-	250.000,-	260.000,-	2.100.000,-	95.000,-	2.005.000,-
		2. Satpam	1.590.000,-	250.000,-	260.000,-	2.100.000,-	95.000,-	2.005.000,-

*Sumber : PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya; 2017*

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas Gaji bersih yang di peroleh karyawan masih terdapat dibawah UMR ( Upah Minimum *Regional* ) pada bagian *staff* admin *Project* / proyek, *staff* admin *maintenance* / *corrective*, pelaksana *project*, dan pelaksana *maintenance*, *Take Home Pay* yang diterima di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya sebesar Rp 2.720.000,- per Bulan. Dibagian sopir dan satpam *Take Home Pay* yang diterima karyawan adalah Rp 2.005.000,- per Bulan . Sedangkan UMR di Surabaya pada tahun 2017 Rp 3.583.312,61 ,- per Bulan untuk gaji yang di terima oleh setiap karyawan.

Menurut Sinambela (2016;335) disiplin merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang telah ditetapkan. Kedisiplinan harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi artinya, tanpa ada dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

Di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya, dalam perusahaan tersebut didapati permasalahan di bidang sumber daya manusia yaitu kedisiplinan, diukur dari indikator ketepatan waktu jam pulang, jam masuk, kepatuhan pada jam kerja, kesetiaan atau patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada, mempergunakan dan memelihara peralatan kerja, bahwasannya tidak adanya sanksi yang tegas dari pemimpin perusahaan terhadap karyawan yang bermasalah (tidak masuk tanpa keterangan) sehingga karyawan merasa hal yang wajar apabila tidak masuk kerja tanpa disertai keterangan. Hal ini didukung dengan data rekapitulasi absensi

karyawan yang tidak masuk tanpa disertai keterangan periode Januari sampai November 2017 di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

**Tabel 1.3**  
**Data Rekapitulasi Absensi karyawan**  
**Bulan Januari – November 2017**

No	Bulan	Tanpa Keterangan	Dengan Keterangan
1	Januari	7	3
2	Febuari	4	1
3	Maret	5	1
4	April	3	2
5	Mei	5	0
6	Juni	0	0
7	Juli	0	2
8	Agustus	2	4
9	September	3	1
10	Oktober	4	1
11	November	2	2
Jumlah karyawan		35	17

*Sumber: PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya; 2017*

Berdasarkan Tabel 1.4, bahwa dari 47 karyawan yang ada di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya tentunya dalam setiap Bulan didapati adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa disertai keterangan, berdasarkan data tabel diatas pada Bulan Januari sampai Bulan November 2017 karyawan yang tidak masuk kerja tanpa disertai keterangan berjumlah 35 karyawan. Dibandingkan dengan karyawan yang tidak masuk dengan keterangan dari Bulan Januari sampai Bulan November 2017 berjumlah 17 karyawan. Selisih dari perbandingan antara karyawan yang tidak masuk tanpa keterangan dan dengan keterangan berjumlah 18 karyawan yang tidak masuk kerja, menunjukkan adanya permasalahan tentang kedisiplinan kerja karyawan di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya. Selain itu didapati kondisi sebagian karyawan yang tidak mentaati peraturan yang ditetapkan

perusahaan, hal itu terlihat dengan masih adanya karyawan yang masuk terlambat kerja pada setiap bulannya, hal itu didukung dengan data rekapitulasi karyawan yang terlambat.



Sumber : PT. Andre Teknik Mandiri; 2017

**Gambar 1.2**  
**Rekapitulasi Karyawan Terlambat Berdasarkan Absensi**  
**Bulan Januari – November 2017**

Berdasarkan Gambar 1.5 di atas didapati karyawan yang terlambat pada Bulan Januari sampai Bulan November 2017 berjumlah 37 karyawan. Bulan Maret dan April 2017 tidak ada karyawan yang terlambat, tetapi di Bulan Februari dan Bulan November jumlah terbanyak yang terlambat berdasarkan absensi berjumlah 7 karyawan. Adanya peningkatan pada Bulan Agustus sampai Bulan November dari data grafik diatas menunjukkan adanya permasalahan tentang kedisiplinan karyawan yang terlambat pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya. Tidak hanya kompensasi dan kedisiplinan yang menjadi masalah dalam PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak, pengalaman kerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan dalam bekerja, dengan memperoleh pengalaman kerja karyawan mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik,

Rofi (2013;6), sedangkan pengalaman yang minim akan berimbas pada kinerja dan prestasi kerja rendah, dengan pengalaman kerja yang ada maka karyawan akan dapat mempermudah memecahkan masalah yang timbul.

Ukuran indikator karyawan yang memiliki pengalaman kerja di PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya, maksudnya karyawan yang memiliki lama waktu atau masa kerjanya lama, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan meskipun pernah bekerja ditempat lain. Hal ini didukung dengan tabel 1.6 berikut yang menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang memiliki pengalaman kerja dan yang tidak memiliki pengalaman kerja pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

**Tabel 1.4**  
**Data Rekapitulasi Karyawan yang Mempunyai Pengalaman Kerja dan yang Tidak Memiliki Pengalaman Kerja**

No	Karyawan	Tidak Memiliki Pengalaman	Memiliki Pengalaman
1	Kantor	17	9
2	Lapangan	14	7
	Jumlah	31	15

*Sumber: PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya; 2017*

Berdasarkan data Tabel 1.6 di atas didapati jumlah karyawan yang tidak memiliki pengalaman berjumlah 31 karyawan, indikatornya karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja tersebut masa kerjanya masih pegawai baru, barusan lulus dari pendidikan terakhirnya, kurangnya tingkat pengetahuan, keterampilan yang dimiliki dan kurangnya penguasaan terhadap pekerjaan. Sedangkan jumlah karyawan yang memiliki pengalaman berjumlah 15 karyawan, indikator karyawan

yang memiliki pengalaman kerja tersebut karyawan yang memiliki lama waktu atau masa kerjanya ( sudah bekerja meskipun pernah bekerja di perusahaan lain ), tingkat pengetahuan, keterampilan yang dimiliki dan penguasaan terhadap pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan yang tidak memiliki pengalaman kerja lebih banyak dari pada jumlah karyawan yang memiliki pengalaman kerja.

Berdasarkan uraian penjelasan di atas membuat peneliti tertarik untuk mengangkat judul mengenai “ **Pengaruh Kompensasi, Kedisiplinan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya** ”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah kompensasi berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya ?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya ?
3. Apakah pengalaman kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya ?

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

2. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Sebagai referensi dan sumber informasi mengenai kompensasi finansial, kedisiplinan, dan pengalaman kerja dalam perusahaan.
  - b. sebagai referensi dan sumber informasi mengenai kinerja karyawan
  - c. sebagai referensi penelitian sejenis ataupun untuk pengembangan penelitian selanjutnya dari pihak lain.
2. Bagi PT. Andre Teknik Mandiri Surabaya
  - a. Diharapkan agar melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran atau sebagai bahan masukan bagi perusahaan dan rekomendasi yang bersifat saran untuk meningkatkan kinerja karyawan.
  - b. Menginformasikan kepada perusahaan tentang seberapa pentingnya pengaruh kompensasi, kedisiplinan, dan pengalaman kerja.
3. Bagi Akademik

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.