

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era digitalisasi sekarang ini persaingan bisnis semakin sulit diprediksi sebagai dampak pesatnya perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen yang begitu cepat. Dalam menghadapi perusabahan persaingan bisnis yang tidak menentu, setiap perusahaan mencari solusi mengejar ketinggalan dan terus berusaha mendorong pertumbuhan laba dengan tujuan memperoleh keuntungan maksimal dari usaha bisnisnya. Dalam konteks ini manajemen sumber daya manusia merupakan hal sangat penting dari praktik manajemen bisnis. Sumber daya manusia (tenaga kerja) yang terdapat dalam perusahaan harus memiliki kompetensi untuk menjalankan aktivitas operasi perusahaan, karena kinerja yang dapat dicapai tenaga kerja (karyawan) akan memengaruhi sukses tidaknya perusahaan.

Sumber daya manusia menjadi isu penting bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang berubah begitu cepat. Dalam sebuah perusahaan, keberadaan sumber daya manusia (tenaga kerja) memiliki fungsi menggerakkan perusahaan dalam menghasilkan produk barang atau jasa. Setiap perusahaan pasti mempunyai sasaran dan tujuan tertentu yang ingin dicapai, di mana keberadaan sumber daya manusia yang kompeten akan menciptakan kepuasan kerja, baik bagi individu karyawan itu sendiri ataupun perusahaan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting bagi perkembangan perusahaan. Kepuasan kerja menggambarkan sampai di mana individu menilai pekerjaannya secara positif. Sikap kerja karyawan ini akan tercermin melalui respons afektif maupun emosional yang muncul selama menjalankan pekerjaan. Kondisi ini menempatkan kepuasan kerja sebagai aspek fundamental dalam aktivitas kerja. Perbedaan karakteristik personal karyawan akan menyebabkan variasi tingkatan kepuasan, sehingga konsekuensi yang timbul atas kinerja perusahaan tidak bersifat seragam.

Karyawan yang tidak puas dalam bekerja menimbulkan dilema bagi perusahaan, sehingga mengakibatkan kerja kurang maksimal, hilangnya motivasi waktu kerja,

frustasi, produktivitas buruk, tingginya ketidakhadiran pegawai, tingginya tingkat masuk dan keluar karyawan. Kejadian terburuknya adalah ketika karyawan memutuskan untuk resign dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha mengurangi tingkat pengunduran diri (*turnover*). *Turnover* merupakan permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan dan berkaitan dengan keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan (Pahlevi dan Afnina, 2024:115). Kondisi umum karyawan CV Neka Toys Bekasi sebagai sebuah perusahaan yang membuat mainan kayu dan alat peraga pendidikan menunjukkan adanya masalah terkait dengan kepuasan kerja karyawan. Terjadinya pengunduran diri (*turnover*) karyawan memberikan gambaran rendahnya kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi. Data karyawan CV Neka Toys Bekasi tahun 2024 menunjukkan ada 6 karyawan (9,68%) keluar dari pekerjaan, yaitu triwulan I = 1 orang, triwulan II = 1 orang, triwulan III = 3 orang, dan triwulan IV = 1 orang. Selanjutnya hasil prasurvei dengan membagikan prakuesioner kepada 20 karyawan CV Neka Toys Bekasi diketahui terdapat masalah terkait dengan kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1 Prasurvei Kepuasan Kerja Karyawan CV Neka Toys Bekasi

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
		Ya	(%)	Tidak	(%)	
1	Saya menyenangi pekerjaan saat ini karena saya dapat melakukannya dengan baik	11	55.00	9	45.00	20
2	Saya mencintai pekerjaan saat ini karena karena sesuai dengan keinginan saya	7	35.00	13	65.00	20
3	Saya antusias dalam melaksanakan setiap tugas pekerjaan yang diberikan atasan	5	25.00	15	75.00	20

Sumber: Hasil prasurvei (2025).

Berdasarkan data hasil prasurvei tentang kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi (Tabel 1.1) tersebut diketahui ada masalah pada indikator menyenangi pekerjaan, yaitu 11 responden (55%) menyenangi pekerjaannya sekarang ini karena

mampu melakukannya dengan baik. Pada indikator mencintai pekerjaan terdapat 13 responden (65%) tidak mencintai pekerjaannya saat ini karena merasa kurang sesuai dengan yang diinginkan. Selanjutnya untuk indikator antusias kerja, ada sebanyak 15 responden (75%) yang tidak antusias dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil prasurvei tersebut memberikan sinyal tentang kondisi kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi masih relatif rendah.

Upaya manajemen CV Neka Toys Bekasi untuk membangkitkan kepuasan kerja para karyawan tidaklah mudah karena terdapat banyak faktor atau variabel yang mempengaruhinya. Beberapa faktor memengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain: (1) pembayaran seperti gaji/upah, (2) pekerjaan itu sendiri, (3) promosi jabatan, (4) kepenyeliaan (*supervise*) (5) rekan sekerja (Seto dkk., 2023:55), (6) penempatan kerja, (7) lingkungan kerja, (8) peralatan kerja, dan (9) sikap pimpinan (Hasibuan, 2021:203). Hasil prasurvei tentang faktor-faktor penyebab ketidakpuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi dengan cara membagikan prakuesioner kepada 20 karyawan CV Neka Toys Bekasi didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 1.2 Prasurvei Faktor Penyebab Ketidakpuasan Kerja Karyawan

No	Faktor Ketidakpuasan Kerja	Setuju		Ragu		Tdk Setuju		Jumlah	
		(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
1	Kompensasi	13	65.00	2	10.00	5	25.00	20	100.00
2	Pekerjaan itu sendiri	10	50.00	3	15.00	7	35.00	20	100.00
3	Promosi jabatan	9	45.00	3	15.00	8	40.00	20	100.00
4	Supervise	7	35.00	2	10.00	11	55.00	20	100.00
5	Rekan kerja	6	30.00	4	20.00	10	50.00	20	100.00
6	Penempatan kerja	8	40.00	5	25.00	7	35.00	20	100.00
7	Lingkungan Kerja	11	55.00	1	5.00	8	40.00	20	100.00
8	Peralatan kerja	9	45.00	4	20.00	7	35.00	20	100.00
9	Sikap pimpinan	8	40.00	3	15.00	9	45.00	20	100.00

Sumber: Hasil prasurvei (2025).

Berdasarkan data hasil prasurvei terhadap 20 karyawan CV Neka Toys Bekasi (Tabel 1.1) tersebut diketahui faktor utama penyebab ketidakpuasan kerja karyawan

CV Neka Toys Bekasi adalah kompensasi (pembayaran) seperti gaji/upah (65,00%). Pembayaran gaji/upah yang kurang adil dan layak memberikan dampak besar pada timbulnya ketidakpuasan kerja, karena karyawan merasa hasil kerjanya tidak dihargai secara layak. Sementara itu, hasil wawancara dengan manajer HRD CV Neka Toys Bekasi diketahui faktor utama penyebab ketidakpuasan kerja adalah kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Terlambat masuk kerja dan pulang kerja lebih awal adalah contoh dari ketidakdisiplinan karyawan. Jika kepuasan didapatkan dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik, sebaliknya apabila kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah (Hasibuan, 2021:203). Beberapa peneliti sebelumnya, antara lain Azhar dkk (2020), Muttaqijn (2021), Sa'adah dkk (2021), Wirawan dkk (2022), dan Azhari (2023) menemukan bukti empiris bahwasanya kedisiplinan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sebagaimana uraian tersebut, maka permasalahan penelitian hanya difokuskan pada faktor kedisiplinan dan kompensasi yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi.

Kedisiplinan kerja merefleksikan internalisasi sikap patuh yang tumbuh dari kesadaran individu karyawan dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan ketentuan organisasi. Kepatuhan tersebut tidak terbentuk melalui tekanan eksternal, melainkan bersumber dari kemauan personal guna mematuhi aturan yang berlaku di lingkungan perusahaan. Keberadaan disiplin menjadi indikator penting dalam menilai kualitas pelaksanaan pekerjaan, karena karyawan yang memiliki disiplin tinggi umumnya menjalankan tugas secara sukarela, bertanggung jawab, maupun selaras dengan regulasi perusahaan, sehingga berkontribusi langsung terhadap tercapainya tujuan organisasi.

Fenomena tentang kedisiplinan karyawan CV Neka Toys Bekasi menunjukkan perilaku sebagian karyawan terlambat masuk kerja, bahkan ada juga karyawan yang mangkir kerja. Hal tersebut sebagaimana dari data kehadiran kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Kehadiran Kerja Karyawan CV Neka Toys Bekasi Tahun 2024

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Kehadiran Kerja			Tidak Masuk
			Terlambat	Tepat Waktu	Jumlah	
1	Januari	63	12	44	56	7
2	Februari	62	9	48	57	5
3	Maret	63	8	51	59	4
4	April	63	13	47	60	3
5	Mei	62	9	48	57	5
6	Juni	63	16	41	57	6
7	Juli	63	11	47	58	5
8	Agustus	60	17	39	56	4
9	September	63	14	46	60	3
10	Oktober	63	11	47	58	5
11	November	62	15	41	56	6
12	Desember	63	10	48	58	5
Rata-rata		63	12	46	58	5
Persentase (%)			19.34	72.93	92.27	7.73

Sumber: CV Neka Toys Bekasi (2025).

Berdasarkan data kehadiran kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi tahun 2024 (Tabel 1.2) tersebut dapat diketahui rata-rata jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja per bulannya adalah 12 karyawan atau sebanyak 19,34% karyawan dari jumlah keseluruhan karyawan CV Neka Toys Bekasi sebanyak 63 orang. Informasi mengenai keterlambatan kehadiran mengungkapkan bahwasanya sebagian karyawan belum sepenuhnya mematuhi ketentuan kedisiplinan waktu kerja. Kondisi ini terjadi meskipun perusahaan telah menetapkan kebijakan kelonggaran waktu kedatangan selama 30 menit, dengan jam mulai kerja pukul 07.30 WIB - 08.00 WIB. Kedisiplinan juga dapat dilihat dari tingkat kehadiran kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi tahun 2024, yaitu sebesar 92,27% yang berarti terdapat 7,73% karyawan kurang disiplin dalam bekerja (tidak masuk kerja).

Masalah kedisiplinan kerja karyawan tersebut tentu harus menjadi perhatian pihak manajemen CV Neka Toys Bekasi untuk segera dilakukan berbagai upaya penegakan kedisiplinan. Penegakan kedisiplinan sebagai suatu hal yang sangat krusial dikarenakan akan menjadi pelaksanaan kerja karyawan menjadi lebih efektif maupun

efisien karena sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Kedisiplinan yang terbentuk dalam diri individu karyawan mencerminkan besarnya tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan akan memberikan dampak positif pada peningkatan semangat kerja dan kepuasan kerja untuk mencapai target pekerjaan dan tujuan perusahaan.

Kompensasi juga memengaruhi kepuasan kerja. Kompensasi merujuk pada suatu bentuk penghargaan yang perusahaan berikan pada karyawan atas hasil kerja atau kontribusinya kepada perusahaan. Pihak manajemen perusahaan perlu untuk mempertimbangkan konsep pemberian kompensasi secara adil maupun layak untuk menciptakan suasana kerja menyenangkan bagi karyawan. Pemberian kompensasi secara adil dan layak sesuai pekerjaan dan jabatan bisa memicu karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja.

Fenomena tentang pemberian kompensasi kepada karyawan CV Neka Toys Bekasi menunjukkan dalam hal pemberian bonus tiap akhir tahunnya dirasa belum transparan karena tidak ada kejelasan dalam perhitungannya dan terkadang tidak memperhatikan kemampuan kerja dan kinerja karyawan. Hal tersebut sebagaimana data hasil prasurvei dengan membagikan prakuesioner kepada 20 karyawan CV Neka Toys Bekasi sebagai berikut:

Tabel 1.4 Prasurvei Kompensasi Karyawan CV Neka Toys Bekasi

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah
		Ya	(%)	Tidak	(%)	
1	Saya merasa gaji/upah yang diberikan perusahaan sudah layak (cukup) untuk memenuhi kebutuhan hidup	9	45.00	11	55.00	20
2	Saya merasa insentif yang diberikan perusahaan layak, adil dan transparan	5	25.00	15	75.00	20
3	Saya merasa tunjangan yang diberikan oleh perusahaan layak	7	35.00	13	65.00	20

Sumber: Hasil prasurvei (2025).

Berdasarkan data hasil prasurvei tentang kompensasi karyawan CV Neka Toys Bekasi (Tabel 1.3) tersebut diketahui terdapat masalah pada indikator gaji, yaitu 11 responden (55%) merasa gaji yang diberikan perusahaan belum layak atau memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Pada indikator insentif terdapat 15 responden (75%) merasa insentif yang diberikan perusahaan kurang layak, tidak adil dan kurang transparan. Selanjutnya untuk indikator tunjangan sebanyak 13 responden (65%) merasa tunjangan yang diberikan oleh perusahaan masih kurang layak. Selain permasalahan tersebut, kebijakan manajemen perusahaan yang tidak menaikkan gaji/upah karyawan tahun 2024 bisa menimbulkan persepsi negatif terhadap sistem pemberian kompensasi di CV Neka Toys Bekasi. Hasil prasurvei tersebut memberi sinyal bahwasanya pemberian kompensasi kepada karyawan CV Neka Toys Bekasi belum berjalan dengan baik (efektif).

Masalah pemberian kompensasi tersebut harus segera diatasi oleh manajemen CV Neka Toys Bekasi karena pemberian kompensasi memegang peranan penting dalam membangun kepuasan kerja. Apabila manajemen perhatian terhadap karyawan, maka perusahaan memberikan kompensasi yang memadai (adil dan layak) sesuai dengan jenis pekerjaan dan jabatan, ini akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, apabila pemberian kompensasi dirasakan tidak memadai akan mempunyai dampaknya yang buruk pada kepuasan kerja karyawan, tidak semangat dalam bekerja, dan akhirnya kinerja karyawan menurun.

CV Neka Toys Bekasi sudah seharusnya menempatkan kepuasan kerja sebagai fokus perhatian penting, karena kepuasan kerja bisa memengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam bekerja. Apabila ketika saat bekerja merasa tidak puas atau tidak ada kenyamanan, tentunya karyawan akan sulit bisa fokus dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Ketika seorang karyawan mendapatkan kepuasan saat bekerja maka mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segala kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerjanya akan meningkat secara optimal. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan memberikan tanggapan dalam bentuk sikap positif terhadap pekerjaan, sehingga pencapaian

kinerjanya meningkat dan kinerjanya lebih baik daripada karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah.

Uraian latar belakang penelitian di atas menunjukkan faktor kedisiplinan dan kompensasi merupakan faktor penting untuk dipertimbangkan oleh pihak manajemen CV Neka Toys Bekasi ketika ingin menciptakan kepuasan kerja karyawan. Melalui penegakan kedisiplinan kerja dan pemberian kompensasi secara efektif ada potensi memberikan kepuasan kepada karyawan dalam bekerja. Terciptanya kepuasan kerja ini akan membuat perusahaan memperoleh keuntungan berupa pencapaian kinerja karyawan dalam bekerja semakin meningkat. Oleh karena itu, kedisiplinan dan kompensasi perlu diperhatikan oleh manajemen CV Neka Toys Bekasi dalam upaya menciptakan kepuasan kerja yang akhirnya akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh kedisiplinan dan kompensasi pada kepuasan kerja karyawan telah banyak dilaksanakan peneliti terdahulu. Berdasarkan kajian literatur penelitian terdahulu menunjukkan hasil penelitian tidak konsisten (*research gap*) dari semua variabel penelitian (kedisiplinan dan kompensasi). Data hasil kajian literatur (*review*) dari penelitian terdahulu yang tidak konsisten dapat dirangkum ke dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5 *Research Gap*

No	<i>Research Gap</i>	Hasil Signifikan	Hasil Tidak Signifikan
1	Pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja	Azhari (2023), Wirawan dkk (2022), Muttaqijn (2021), Azhar dkk (2020)	Putri dan Kustini (2021), Roringkon dkk (2021), Sa'adah dkk (2021)
2	Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja	Wangidjaja dan Edalmen (2024), Wirawan dkk (2022), Aprinawati dkk (2021), Azhar dkk (2020)	Halim dan Yusianto (2023), Salim dkk (2022), Saputra (2021), Sa'adah dkk (2021)

Sumber: Diolah peneliti (2025).

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada kegiatan operasional CV Neka Toys Bekasi terkait dengan permasalahan kedisiplinan kerja, pemberian kompensasi, dan

kepuasan kerja karyawan serta adanya *research gap* kajian terdahulu, maka pengaruh kedisiplinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja masih relevan untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kedisiplinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Neka Toys Bekasi**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi.

1.4 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini tidak keluar jalur dan lebih fokus dalam melakukan kajian atau pembahasan, maka peneliti membatasi ruang lingkup masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Variabel yang diteliti difokuskan hanya pada kedisiplinan dan kompensasi sebagai variabel yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi.
2. Subjek penelitian adalah karyawan CV Neka Toys Bekasi sesuai dengan jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

3. Pembahasan didasarkan pada persepsi karyawan CV Neka Toys Bekasi terhadap variabel yang diteliti, yaitu hasil tanggapan karyawan atas kuesioner penelitian.

1.5 Sistematika Pelaporan

Penyajian temuan ini dirancang secara terstruktur dan komprehensif melalui lima bab yang dilengkapi dengan sejumlah subbagian, sehingga mempermudah proses penelaahan serta pembahasan terhadap fokus permasalahan yang dikaji. Adapun susunan lengkap sistematika pelaporan hasil penelitian di antaranya:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika pelaporan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan teori tentang motivasi, kepuasan kerja, kedisiplinan, dan kompensasi. Teori motivasi meliputi: pengertian motivasi dan teori motivasi. Teori kepuasan kerja terdiri: pengertian kepuasan kerja, faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, dan indikator kepuasan kerja. Teori kedisiplinan yaitu: pengertian kedisiplinan, faktor yang memengaruhi kedisiplinan, dan indikator kedisiplinan. Teori kompensasi yaitu: pengertian kompensasi, faktor yang memengaruhi kompensasi, dan indikator kompensasi. Selain itu, dalam bab ini juga menguraikan tinjauan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menguraikan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data, model penelitian dan deskripsi variabel, pengolahan data serta uji hipotesis meliputi: uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, dan uji model regresi.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menguraikan hasil penelitian meliputi: deskripsi objek penelitian, deskripsi profil responden, pengujian kualitas instrumen, statistik deskriptif variabel penelitian, pengujian asumsi klasik, pengujian regresi. Selain itu, bab ini juga

menguraikan pembahasan meliputi: pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Bab V Simpulan dan Saran

Bab ini menguraikan simpulan hasil penelitian tentang pengaruh kedisiplinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan CV Neka Toys Bekasi. Selain itu, bab ini juga menguraikan saran sebagai rekomendasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini.