

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sektor Industri merupakan salah satu sektor penggerak utama dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sepanjang triwulan II tahun 2020 sektor industri masih memberikan kontribusi terbesar pada struktur produk domestik bruto (PDB) nasional dengan mencapai 19,87 %. Menteri Perindustrian (Menperin) Agus Kartasasmita menyatakan dengan optimis dalam beberapa tahun kedepan kontribusi manufaktur terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dapat mencapai 25 %. Apalagi setelah disahkannya Undang-Undang Cipta Kerja pada tanggal 5 Oktober 2020 lalu. Hal ini diyakini akan mampu mendorong reindustrialisasi di Indonesia. (Kemenprin, 2020)

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 Pasal 1 Tentang Perindustrian menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan industri yaitu seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat yang lebih tinggi, termasuk industri jasa. Industri pengolahan sendiri merupakan suatu aktivitas ekonomi yang melakukan kegiatan mengganti suatu barang dasar secara mekanis kimia, atau menggunakan tangan hingga menjadi barang jadi dan barang setengah jadi atau barang yang kurang nilainya sebagai barang yang lebih tinggi nilainya dan sifatnya lebih dekat ke pemakai akhir (BPS Kab Purbalingga, 2020).

Industri bulu mata palsu di Indonesia khususnya di Kabupaten Purbalingga Jawa Tengah merupakan industri terbesar di dunia setelah Guangzhou, China, dengan pasar ekspor terbesar ke Amerika dan sebagian Eropa dan merupakan salah satu komoditas manufaktur unggulan di Purbalingga. Kabupaten Purbalingga sebagai salah satu Kabupaten di Jawa Tengah yang sedang berkembang dalam melakukan pembangunan, salah satunya adalah pembangunan di bidang perekonomian. Bukti dari adanya pembangunan perekonomian adalah dengan peningkatan pertumbuhan ekonomi sampai dengan akhir tahun 2019 tercatat tumbuh sebesar 5.56 %. Berdirinya industri-industri, baik industri besar, industri sedang maupun industri rumah tangga juga merupakan bukti dari adanya pembangunan perekonomian. Pada umumnya adalah industri padat karya, yaitu industri yang memerlukan banyak tenaga kerja manusia (jatengprov, 2019).

PT. Hyup Sung Indonesia merupakan salah satu industri yang bergerak dibidang produksi barang berupa bulu mata palsu berkualitas ekspor yang terbuat dari plastik sintetis yang diimpor langsung dari Korea dan perusahaan ini memiliki jumlah karyawan produksi sebanyak 1.145 karyawan. Perusahaan ini didirikan oleh pengusaha asal negeri Korea yang bernama Mr. Park Noh Jin dan berlokasi di Jalan Raya Karangmanyar KM 1, Kecamatan Kalimanah, Purbalingga, Jawa Tengah. Untuk pemasaran produknya seluruhnya diekspor ke luar negeri seperti Korea, China, Jepang, Turkey, Lebanon, USA, dan Mexico.

Untuk mengejar target produksi PT. Hyup Sung Indonesia mengutamakan kualitas target produksi kepada karyawannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia. Agar dapat terwujud, diperlukan sumber daya yang kompeten guna untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kualitas perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, karyawan bagian produksi merupakan karyawan yang sangat penting karena dapat mempengaruhi kualitas hasil produksi. PT. Hyup Sung Indonesia memiliki karyawan produksi yang terdiri dari 11 bagian diantaranya knotting, gosok, *cutting*/potong, gulung,oven, buka, potong bentuk, gunting, pasang, packing, dan pemasaran, namun pada bagian knotting memiliki tingkat kerumitan yang tinggi sehingga setiap karyawan harus memiliki keterampilan/*skill* yang mencukupi dan mampu bekerja cepat serta konsentrasi yang tinggi dalam bekerja seperti keterampilan knotting. Knotting sendiri adalah proses merajut rambut pada sehelai benang sesuai model sehingga membentuk untaian bulu mata.

Berdasarkan hasil survey, untuk teknis produksi PT. Hyup Sung mempunyai 24 tahapan yaitu diantaranya : 1.Proses persiapan bahan baku, 2.Sasak pertama, 3.Proses perebusan rambut, 4.Proses pencucian rambut, 5.Proses penjemuran, 6.Proses Sasak Kedua, 7.Proses Knotting, 8.Proses Mink, 9.Proses Obat Gosok, 10.Proses Gosok, 11.Proses Potong Rambut, 12.Proses Gulung, 13.Proses Ikat Gulung, 14.Proses Perebusan gulungan, 15.Proses pembukaan ikatan karet kumpulan gulungan dan pengeringan

gulungan, 16. Proses Pemanggangan Gulungan, 17. Proses Buka ikatan Gulungan, 18. Proses Buka Gulungan, 19. Proses Potong Bentuk, 20. Proses Gunting, 21. Proses Pengeleman, 22. Proses Pasang, 23. Proses Packing, 24. Proses Quality Control.

Kinerja karyawan PT. Hyup Sung Indonesia sangat mempengaruhi dalam pencapaian target serta tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, setiap karyawan selalu mendapatkan binaan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, kinerja karyawan di PT. Hyup Sung Indonesia sebenarnya sudah cukup baik, tetapi masih perlu ditingkatkan lagi agar dapat memenuhi target pesanan setiap minggunya. Karena masih ada beberapa karyawan yang belum optimal dalam memenuhi target produksi. Selain itu, PT. Hyup Sung Indonesia juga perlu mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selama ini yang belum pernah diteliti sebelumnya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi, Untuk dapat mempergunakan sumber daya secara efektif dan efisien maka kinerja yang baik dari karyawan sangat penting.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, terdapat fenomena pengurangan jumlah jam kerja dan tidak ada sistem *shift* bagi karyawan PT. Hyup Sung Indonesia, jadi karyawan tidak mendapatkan upah lembur dari perusahaan. Selain itu juga terdapat penurunan jumlah order dan

pemasukan yang berkisar antara 30%-50% sehingga berdampak pada pengurangan jumlah gaji karyawan. Pemberian kompensasi oleh perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi belum ada bukti penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi yang diberlakukan di PT. Hyup Sung Indonesia berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Menurut Suwatno dan Priansa (2018) yang dimaksud dengan kompensasi yaitu pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. .

Sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti yaitu : Martinus dan Budiyanto (2016), Analia (2016), Roring (2017), Sutoro (2019) menyatakan bahwa kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Djubaini, dkk (2017), Puspitasari, dkk (2017), Damayanti (2019), Dewi (2019) menyatakan bahwa kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap disiplin kerja (M) . Dari beberapa penelitian yang telah disebutkan, semua penelitian tersebut mendukung bahwa kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) dan kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap disiplin kerja (M) . Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh Aromega, dkk (2019) menyatakan bahwa variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, pada bagian produksi terdapat kewenangan kepemimpinan yaitu Kepala Divisi Produksi yang mempunyai tugas untuk memastikan kualitas hasil produksi sesuai dengan standar produk ekspor dan mengevaluasi hasil kerja karyawan. Selain itu keputusan yang menyangkut perusahaan yang diambil sepenuhnya berada ditangan pimpinan, karyawan hanya mengikuti apa yang diperintahkan atau diputuskan oleh pimpinan dan tidak ada keputusan yang berasal dari karyawan. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Wibowo (2017) yang dimaksud dengan kepemimpinan yaitu kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prayudi (2017), Ridwan (2018) Fadli (2019), Andy, dkk (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2016), Yapentra (2017), Tening (2018), Puspaningrum, dkk (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap disiplin kerja ( $M$ ). Dari beberapa penelitian yang telah disebutkan, semua penelitian tersebut mendukung bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap disiplin kerja ( $M$ ). Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) menyatakan bahwa variabel

kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh peneliti, perusahaan telah membangun kedisiplinan kerja yang baik dengan memantau daftar hadir karyawan, menerapkan peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan, serta memeriksa hasil kerja karyawan untuk memastikan sesuai standar perusahaan. Namun masih ada karyawan yang belum memiliki tingkat disiplin kerja yang baik dalam menaati standar kehadiran dan belum sepenuhnya mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan. Hal ini terlihat dari masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat, sedangkan perusahaan telah menetapkan aturan jam masuk kerja pukul 07.30 WIB. Batas keterlambatan yang dapat ditoleransi yaitu 5 sampai 10 menit, karyawan yang terlambat akan dikonfirmasi ke HRD (*Human Resources Development*).

Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati berbagai peraturan yang ada di perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta tidak mengelak untuk menerima sanksi atau hukuman jika melakukan pelanggaran Priansa (2019) . Sesuai dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti yaitu : Budiman, dkk (2016), Wijaya (2016), Irawan dan Handayani (2018), Malau (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja ( $M$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dari beberapa penelitian yang telah disebutkan, semua penelitian

tersebut mendukung bahwa disiplin kerja (M) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Namun, dalam penelitian yang dilakukan oleh Bawelle dan Sepang (2016) menyatakan bahwa variabel disiplin kerja (M) tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari semua penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi ( $X_1$ ), terdapat indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang tidak disebutkan dengan jelas. Selain itu sampel yang terdapat pada penelitian terdahulu yaitu antara 30 sampai 71 responden. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji kembali pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan indikator yang lebih baik dan sampel yang lebih banyak yaitu >100 orang responden.

Sedangkan dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ), penelitian tersebut mayoritas menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja. Namun belum pernah ada penelitian yang membahas perusahaan di bidang manufaktur/padat karya. Oleh karena itu peneliti akan menguji kembali pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dan akan melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur yaitu PT. Hyup Sung Indonesia.

Selanjutnya dalam penelitian terdahulu mengenai disiplin kerja (M), masih terdapat beberapa kelemahan yaitu keterangan sampel atau biografi sampel yang diambil masih belum dijelaskan, indikator pengukuran variabel juga belum sesuai dengan standar jurnal yang baik. Oleh karena itu penelitian ini akan memberikan penjelasan karakteristik sampel yang lebih baik, serta menggunakan indikator dengan standar pada jurnal yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andryane, dkk (2019), Lukiyana dan Tualaka (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja (M) dapat memediasi pengaruh kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) serta penelitian yang dilakukan oleh Barkhowa, dkk (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja (M) dapat memediasi pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Namun masih terdapat terdapat beberapa kelemahan seperti menunjukkan jumlah sampel yang diambil masih sedikit dan terbatas, keterangan sampel atau biografi sampel yang diambil masih belum dijelaskan, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini juga tidak disebutkan dengan jelas. Selain itu penelitian ini terfokus pada industri jasa dan belum pernah dilakukan pada industri manufaktur/padat karya.

Berdasarkan kelemahan-kelemahan yang telah disebutkan dari beberapa penelitian terdahulu, peneliti akan melakukan penelitian kembali dengan memperbaiki kelemahan penelitian sebelumnya, sekaligus menjawab isu di PT. Hyup Sung Indonesia. Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi, dkk (2019) yang menjadikan disiplin kerja (M) sebagai variabel intervening namun ternyata hasil dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (M) tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Sinarmas Multifinance Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja (M) ternyata belum memberikan kejelasan maka dari itu perlu adanya bukti tambahan mengenai Disiplin Kerja (M) sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Andryane, dkk (2019) yang menyatakan kompensasi ( $X_1$ ) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) dapat dimediasi oleh variabel intervening yaitu disiplin kerja (M). Perbedaan pada variabel penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini yaitu penelitian sebelumnya menggunakan variabel Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Disiplin Kerja (M) sebagai variabel intervening maka pada penelitian kali ini akan mengembangkan penelitian sebelumnya dengan menambah satu variabel independen ( $X_2$ ) yaitu Kepemimpinan. Perbedaan lainnya yaitu terletak pada objek penelitian, jika peneliti sebelumnya menggunakan industri jasa yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri sebagai objek penelitian, maka penelitian kali ini akan menggunakan industri manufaktur/padat karya yaitu PT. Hyup Sung Indonesia yang berlokasi di Purbalingga, Jawa Tengah sebagai objek penelitian agar mendapatkan hasil yang lebih baik dari penelitian sebelumnya. Perbedaan selanjutnya yaitu terletak pada jumlah sampel yang digunakan, jika pada penelitian sebelumnya menggunakan sampel sebanyak 45 responden, maka pada penelitian kali ini akan menambah jumlah sampel sebanyak 110 responden agar mendapatkan hasil yang lebih baik.

Berdasarkan latar belakang dan kelemahan penelitian terdahulu diatas, maka peneliti akan mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penyusunan penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai dasar penelitian yang dilakukan, yaitu :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia?
4. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia?
5. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening?

## **C. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini peneliti menentukan batasan-batasan dari masalah yang ada agar lebih terarah dan terkonsentrasi dalam melakukan penelitian. Oleh karena itu, batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menggunakan 4 variabel, satu variabel dependen yaitu kinerja (Y), dua variabel independen yaitu kompensasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ), dan satu variabel intervening yaitu disiplin kerja (M).
2. Responden hanya pada karyawan bagian produksi PT. Hyup Sung Indonesia.
3. Pada variabel kompensasi ( $X_1$ ) menggunakan 5 dari 6 indikator yaitu gaji, tunjangan, insentif, asuransi kesehatan, dan fasilitas kantor. Untuk indikator upah tidak diamati karena seluruh karyawan adalah karyawan tetap sehingga karyawan hanya menerima gaji. Pada variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) menggunakan 7 dari 7 indikator serta pada variabel kinerja karyawan (Y) dan disiplin kerja (M) menggunakan 5 dari 5 indikator.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia

5. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia
6. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening
7. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat dan kontribusi dari berbagai bidang yang berkaitan :

1. Bagi Pimpinan Perusahaan/Bagian MSDM PT. Hyup Sung Indonesia
  - a. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak, baik untuk pimpinan dan manajemen organisasi PT. Hyup Sung Indonesia dalam mengembangkan kinerja karyawan, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pekerjaan yang akan mendorong tercapainya visi dan misi perusahaan.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam mempertimbangkan faktor kompensasi dan kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.
2. Bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan menjadi sumber referensi atau bahan literatur bagi yang membutuhkan

dalam mengembangkan perusahaan dengan salah satunya memperbaiki kinerja karyawan perusahaan dan juga dapat dimanfaatkan khususnya bagi manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

### 3. Bagi Peneliti

Memberikan kesempatan untuk mengamati teori sumber daya manusia secara langsung atau di lapangan. Selain itu memberikan kemampuan dalam melakukan penelitian, sehingga memberikan pengalaman serta ilmu bagi peneliti dan juga menjadi bahan perbandingan bagi peneliti untuk implementasi teori kedalam praktek manajemen. Selain itu sebagai syarat lulus program studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto.