

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi atau perusahaan hanya akan berhasil mencapai tujuan dan sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan produktivitas kerja. Para bawahan hanya akan bersedia meningkatkan produktivitas kerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa dengan demikian, berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan, dan kebutuhannya akan tercapai pula (Widodo & Yandi, 2022).

Hal tersebut sejalan dengan penjelasan Ginting *et al.*, (2019: 36) dalam bukunya yang menjelaskan secara umum, perusahaan menginginkan karyawannya dapat bekerja lebih aktif, tetapi tanpa staf yang profesional, hal ini tidak mudah dicapai oleh organisasi internal. Organisasi perusahaan dibangun untuk bekerja dengan lancar dan mencapai tujuan tertentu. Pernyataan ini didukung oleh (Ginting, *et al.*, 2019: 36).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola fungsi-fungsi manajemennya adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pada kinerja karyawannya (Herdianty *et al.*, 2024).

Sumber daya manusia adalah unsur penting yang harus diperhatikan perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam perkembangan dunia usaha. Agar pencapaian tujuan organisasi berjalan dengan efektif dan efisien, sumber daya manusia dalam organisasi harus dapat dikelola dengan baik dan benar sehingga prestasi kerja menjadi tinggi.

Adapun kinerja menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan. Dalam perusahaan karyawan merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, dan produktivitas. Semakin banyaknya jumlah karyawan mengharuskan suatu perusahaan atau organisasi memikirkan cara memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan dan organisasi agar mendapatkan hasil kinerja yang baik.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Jadi kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi (Silaen *et al.*, 2021).

Sejalan dengan hal tersebut, permasalahan yang berhubungan dengan sumberdaya manusia dalam suatu organisasi, baik itu sektor swasta maupun pemerintahan, tidak dapat dipungkiri, tenaga kerja menjadi unsur terpenting yang

dibutuhkan oleh suatu organisasi perusahaan. Penelitian mengenai pengaruh pemberian kompensasi pada karyawan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Rachmayani, (2023) menunjukkan hasil bahwa kompensasi oleh perusahaan terhadap karyawan dapat memberikan pengaruh pada kinerja dan produktifitas karyawan tersebut.

Pemberian penghargaan ini secara positif menjadikan perusahaan akan lebih mudah untuk mencapai tujuannya. Sistem kompensasi yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. Pernyataan tersebut, didukung oleh penelitian Firdaus & Oetarjo, (2023) mengungkapkan beberapa faktor kompensasi yang mempengaruhi kinerja antara lain upah dan gaji, insentif serta tunjangan di mana faktor-faktor tersebut sangat berhubungan dengan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yaitu peningkatan kinerja baik kinerja karyawan pada suatu organisasi perusahaan.

Hal lain sebagai asumsi kuat yang berdampak pada kinerja karyawan pada suatu organisasi perusahaan diantaranya yaitu mengenai disiplin. Disiplin pada perusahaan merupakan faktor dalam menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan efisien. Karyawan yang disiplin menunjukkan ketaatan terhadap aturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, komitmen, dan etika kerja yang baik.

Disiplin berdampak positif bagi perusahaan dengan meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, keamanan dan keselamatan, reputasi, dan suasana kerja yang kondusif. Untuk mempromosikan disiplin, perusahaan perlu menerapkan komunikasi yang jelas, pelatihan terstruktur, sistem penghargaan dan

hukuman yang adil, membangun budaya perusahaan yang mendukung disiplin, dan kepemimpinan yang menjadi teladan. Dengan demikian, perusahaan dapat membangun lingkungan kerja yang positif dan mencapai tujuan dengan lebih efektif (Fajriah, 2022).

Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap karyawan. Kesadaran karyawan diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan disaat ini. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan pengarahan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib dan kenyamanan yang baik di perusahaan. Setiap perusahaan perlu memikirkan cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktifitas yang tinggi. Berbagai upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan adalah dengan cara melakukan pengembangan sumber daya manusia karyawan (Firdaus & Oetarjo, 2023).

Salah satu yang juga menjadi faktor penting dan berpengaruh dalam peningkatan kinerja adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi dalam sebuah perusahaan adalah faktor yang mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Motivasi dipengaruhi oleh faktor internal seperti kebutuhan, tujuan, dan nilai, serta faktor eksternal seperti kompensasi, pengakuan, kesempatan pengembangan, lingkungan kerja yang positif, dan kepemimpinan yang inspiratif (Sari *et al.*, 2022).

Hal serupa sejalan dengan hasil penelitian Hal tersebut didukung Kartika, (2024) yang menjelaskan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung memiliki

kinerja yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, keinginan untuk berkembang, produktivitas yang meningkat, inovasi yang lebih besar, serta hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja dan mitra.

Persoalan dalam mengatasi kompensasi, disiplin dan motivasi kerja tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain. Hal tersebut mengharuskan manajemen dapat memahami persoalan tersebut dan mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan standar yang ditentukan.

Dalam penelitian ini peneliti mengkaji tentang kompensasi, disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap (Organik) di PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V. Penelitian ini akan menggunakan karyawan pada status karyawan tetap (organik). PT. Jasa Armada Indonesia atau yang dikenal dengan nama IPC Marine adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan pelayanan dan penundaan kapal. Wilayah operasional PT. Jasa Armada Indonesia sendiri tersebar di sebelah wilayah di Indonesia diantaranya Pulau Sumatera (Teluk Bayur, Bengkulu, Jambi, Panjang, Pangkalan Balam, Palembang, dan Tanjung Pandan), Pulau Jawa (Tanjung Priuk dan Cirebon), serta Kalimantan (Pontianak) (Putra, 2022). PT Jasa Armada Indonesia Tbk (IPCM) Area V Cirebon beralamat di Jl. Belawan No.1, Pelabuhan, Kec. Lemahwungkuk, Kota Cirebon, Jawa Barat 45112.

Perusahaan ini bergerak di bidang Aktivitas Pelayanan Kepelabuhanan (Kode KBLI 52221) dengan menyediakan layanan pemanduan dan penundaan untuk

mendukung aktivitas di Pelabuhan Umum, TUKS, Tersus, Offshore Minyak & Gas, dan Ship to Ship (STS). Berdasarkan data tahun 2025, PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V, sebagai anak perusahaan dari PT Pelindo Jasa Maritim, menjalankan operasional pelayanan pemanduan dan penundaan kapal di empat wilayah perairan wajib pandu di wilayah Cirebon Memiliki 98 karyawan, baik karyawan darat maupun crew kapal.

PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V menghadapi tantangan dalam memotivasi dan mempertahankan kinerja karyawan. Salah satu faktor utama yang menjadi penyebab rendahnya semangat kerja dan disiplin karyawan adalah sistem penghargaan yang dianggap kurang memadai. Sistem *reward* berfungsi sebagai pemotivasi dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan pada data laporan target dan realisasi pencapaian PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon (2022–2024) pada tabel berikut :

Tabel 1. 1 Laporan Target dan Realisasi Pencapaian PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon (2022–2024)

Tahun	Target Kinerja (Unit Pemanduan & Penundaan)	Realisasi Kinerja	Persentase Capaian (%)	Keterangan
2022	250 unit	225 unit	86%	Belum mencapai target maksimal
2023	300 unit	264 unit	88%	Belum mencapai target maksimal
2024	350 unit	315 unit	90%	Belum mencapai target maksimal

Sumber : Data Internal PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon, 2025

Berdasarkan data pada laporan Target dan Realisasi Pencapaian PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon (2022–2024) diketahui bahwa target kinerja

unit yang terealisasi kinerjanya setiap tahun selalu menurun atau belum mencapai target. Rendahnya semangat kerja dan disiplin karyawan berdampak negatif pada kinerja perusahaan. Produktivitas kerja menurun, kesalahan kerja meningkat, dan tingkat absensi karyawan juga cenderung tinggi. Hal ini dapat berujung pada kerugian finansial dan penurunan citra perusahaan di mata mitra dan pelanggan. Oleh karena itu, PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V perlu melakukan evaluasi terhadap sistem penghargaan dan kebijakan ketenagakerjaan yang diterapkan. Tingkat disiplin karyawan PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V rata-rata sampai di kantor jam 07:45 Wib dan jam masuk kantor jam 08:00 Wib. Tidak, karyawan lebih sering tidak absen dikarenakan seringkali langsung menuju kegiatan kerja di luar kantor yang tidak dapat dijangkau oleh jarak geofencing pada aplikasi absensi.

Berdasarkan hasil survey tersebut banyak perusahaan sekarang lebih memilih mengambil kebijakan perusahaan untuk karyawannya dengan meningkatkan fleksibilitas dan ruang karyawan di tempat kerja dan lebih memberikan kesejahteraan karyawan dengan memperhatikan kesehatan mental karyawan. Suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai. Apabila diantara pegawai sudah tidak melaksanakan kedisiplinan kerja, maka dapat dipastikan produktivitas kerja sangat diperlukan kedisiplinan dari para pegawai. Ketidaksiplinan dan kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka mayoritas pegawai akan mengikutinya. Untuk itu, sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan

kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai (Ummah, 2022).

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Absensi Tidak Hadir/Tahun			
			Alfa	Sakit	Ijin	Total
2022	102	240	16	7	23	46
2023	95	240	15	17	18	40
2024	98	240	12	11	20	43

Sumber : Data Internal PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon, 2025

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa tingkat kehadiran kerja karyawan PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V di tahun 2022 yaitu dengan total 46 sedangkan pada tahun 2023 menurun menjadi 40 dan mengalami penurunan kembali pada tahun 2024 sebesar dengan total 43. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat presentase ketidakhadiran karyawan maka kinerja karyawan semakin menurun. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Berbagai realitas yang terjadi terkait dengan kinerja karyawan pada suatu organisasi perusahaan dan beberapa studi yang mengkaji mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam suatu organisasi memperkuat asumsi penulis akan pentingnya melakukan kajian terhadap gaya kompensasi, disiplin dan motivasi pada suatu organisasi yang memiliki tugas pokok dan fungsi berupa penyelenggaraan pelayanan bagi karyawan. Hal tersebut menjadi perihai yang menarik sebab sebagaimana banyak hasil studi menyatakan bahwa kinerja karyawan banyak ditemukan berpengaruh pada faktor-faktor tersebut.

Kesuksesan dan kinerja perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. (Kartika Herdianty *et al.*, 2024). Pencapaian kesuksesan pada suatu perusahaan, terdapat faktor-faktor yang penting untuk diperhatikan. Salah satunya yang menjadi kunci adalah kinerja karyawan.

Komposisi karyawan di PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V menunjukkan ketidakseimbangan antara karyawan organik PT Pelindo (4,4%) dan karyawan non-organik. Kondisi ini menimbulkan kecemburuan sosial terkait dengan penghasilan, dengan karyawan non-organik mengungkapkan harapan untuk diangkat menjadi karyawan organik PT Pelindo (Pelindo, 2024). Meskipun manajemen PT Pelindo memahami keinginan dan harapan karyawan non-organik, kendala finansial, kebijakan strategis perusahaan, dan pertimbangan lainnya menghalangi pengakomodiran keinginan tersebut. Dampak dari kebijakan ini terlihat dalam bentuk demotivasi, penurunan kinerja, dan tindakan indisipliner di antara karyawan non-organik. (Kartika, 2024).

Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V diketahui bahwa Kompensasi, Disiplin, dan Motivasi bagi karyawan itu penting, karena hal tersebut dapat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan Perusahaan. Dengan memberikan kompensasi yang memadai, memberikan dorongan kepada karyawan, memenuhi kebutuhan karyawan, menggunakan pendekatan manajemen yang tepat maka Perusahaan mendapatkan

karyawan dengan kinerja yang baik. Oleh karena itu, hal tersebut mendasari peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kompensasi, disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah berkaitan pengaruh kompensasi, disiplin, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon?
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi, disiplin, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang dilakukan di PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon.

2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, peneliti berharap bahwa penelitian ini akan memiliki manfaat bagi semua pihak yang berkaitan, diantaranya:

1. Bagi Akademik

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi peneliti maupun pembaca dibidang manajemen Sumber Daya Manusia terlebih khusus pada pengetahuan terkait kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi, disiplin, dan motivasi.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan karyawan. Selain daripada itu, juga bertujuan untuk mempermudah Direktur PT Jasa Armada Indonesia Tbk Area V Cirebon untuk mengetahui apa yang menjadi kendala-kendala yang dihadapi serta sebagai acuan untuk lebih memperbaiki kinerja karyawan.

3. Bagi Penulis

Bagi peneliti kajian yang telah dilakukan ini diharapkan peneliti bisa menerapkan ilmu pengetahuan yang telah dipelajari. Dapat mengetahui secara langsung permasalahan pekerja swasta dalam ruang lingkup khususnya manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu yang berhubungan dengan oleh kompensasi, disiplin, dan motivasi terhadap terhadap dampaknya pada kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Agar mendapatkan cerminan riset secara beruntun, penulis menyajikan sistematika penyusunan ialah penjelasan pendek mengenai hal yang nantinya hendak dilaporkan. Sistematika penyusunan terdiri dari:

BAB I : PENDAHULUAN

Terdiri dari latar belakang masalah, penelitian terdahulu, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Terdiri dari literatur yang mendasari topik penelitian , penelitian terdahulu, kerangka penelitian, rumusan hipotesis.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Terdiri dari metode penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, operasional variabel, Waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, metode analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan Gambaran umum perusahaan, Deskripsi Data Penelitian, Hasil Uji Instrumen, Hasil Uji Asumsi Klasik dan Hasil Uji Hipotesis serta Pembahasan Hasil Penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang Kesimpulan dan saran penelitian.

