

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan teknologi, persaingan di tingkat global, dan meningkatnya ekspektasi konsumen menciptakan berbagai peluang sekaligus tantangan bagi kesuksesan perusahaan. Untuk merespons kondisi ini, perusahaan perlu memiliki individu yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terus terjadi. Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting sebagai aset utama dalam perusahaan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia (MSDM) berperan krusial dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien, guna menunjang tercapainya tujuan perusahaan, kebutuhan karyawan, dan kepentingan masyarakat (Samsudin et al., 2024).

Di era sekarang, perkembangan sektor otomotif di Indonesia memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan bisnis pendukungnya, yaitu industri distribusi suku cadang (*spare part*). Peningkatan jumlah kendaraan bermotor mendorong permintaan pasar terhadap *spare part* kendaraan, baik untuk kebutuhan perawatan rutin maupun penggantian komponen yang mengalami kerusakan. Peran distributor *spare part* mobil sangat vital dalam menjaga ketersediaan produk serta kelancaran distribusinya kepada bengkel dan konsumen akhir (Gunawan dan Fakhriza, 2024). Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ini adalah CV Javaindo Autopart Surabaya, sebuah perusahaan mikro yang berfokus pada distribusi *spare part* mobil di

wilayah Jawa Timur.

Sebagai perusahaan mikro, CV Javaindo Autopart dituntut untuk mampu bersaing di tengah kompetisi pasar yang ketat. Salah satu kunci keberhasilannya terletak pada kinerja karyawan, yang menjadi ujung tombak dalam menjalankan operasional harian, seperti pengelolaan stok barang, pelayanan pelanggan, hingga proses distribusi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mampu mendukung pencapaian target perusahaan dan menjaga reputasi layanan yang prima. Kinerja bukan hanya sekadar *output* dari suatu pekerjaan, tetapi juga mencerminkan bagaimana seorang karyawan menjalankan proses kerjanya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja yang maksimal menunjukkan adanya integritas, kedisiplinan, serta komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya secara tepat guna dan berdaya guna.

Tabel 1. 1 Data Target dan Realisasi Penjualan CV Javaindo Autopart Surabaya Tahun 2022-2024

Tahun	Target	Realisasi	Selisih	Persentase	Keterangan
2022	15.000 unit	13.890 unit	1.110 unit	93%	Tidak Tercapai
2023	15.000 unit	11.432 unit	3.568 unit	76%	Tidak Tercapai
2024	15.000 unit	12.319 unit	2.681 unit	82%	Tidak Tercapai

Sumber: CV Javaindo Autopart Surabaya (Data diolah)

Berdasarkan data target dan realisasi penjualan pada tabel 1.1, dapat dilihat bahwa sasaran penjualan yang telah ditentukan perusahaan belum berhasil dicapai selama tiga tahun terakhir. Capaian tertinggi terjadi pada tahun 2022 dengan 13.890 unit, sedangkan capaian terendah terjadi pada tahun 2023 yang hanya mencapai 11.432 unit. Meskipun ada peningkatan pada tahun 2024, hasilnya tetap belum memenuhi target perusahaan.

CV Javaindo Autopart yang bergerak di sektor *business to business* (B2B), pola pembelian pelanggannya berbeda dengan konsumen ritel. Pelanggan umumnya tidak hanya membeli 1–2 unit dalam sekali transaksi, melainkan minimal 10 unit atau lebih. Target penjualan perusahaan sebesar 15.000 unit per tahun jika dibagi ke dalam kapasitas 40 orang sales, maka setiap individu hanya perlu memperoleh rata-rata kurang lebih 3 customer baru per bulan. Hal ini menunjukkan bahwa target perusahaan sebenarnya cukup realistik dicapai, asalkan tim *sales* mampu menjaga konsistensi kinerjanya.

Ketidaktercapaian target penjualan secara berkelanjutan ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap berbagai aspek yang memengaruhi kinerja salah satunya adalah sistem kompensasi yang diterapkan kepada karyawan. Selain gaji pokok, kompensasi juga mencakup tunjangan, bonus, insentif, serta imbalan lain yang diberikan atas kontribusi karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal di CV Javaindo Autopart, ditemukan fenomena bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan belum memenuhi standar kelayakan dan upah lembur belum berjalan sesuai aturan ketenagakerjaan. Meskipun banyak karyawan bersedia bekerja lembur karena merasa pendapatan mereka belum mencukupi kebutuhan sehari-hari, perusahaan hanya membayarkan upah lembur jika pekerjaan dilakukan pada tanggal merah atau hari libur nasional. Sementara itu, lembur yang dilakukan pada hari kerja tidak diupah sebagaimana mestinya. Kondisi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan, karena waktu dan tenaga tambahan yang dikeluarkan karyawan tidak dihargai secara proporsional. Fenomena tersebut berpotensi

menurunkan motivasi, menimbulkan rasa ketidakpuasan, dan memengaruhi semangat kerja karyawan, sehingga berdampak pada rendahnya produktivitas serta pencapaian target perusahaan (Putri dan Samiyah, 2025).

Selain kompensasi, disiplin kerja juga menjadi faktor krusial yang memengaruhi tingkat kinerja. Tingkat kedisiplinan karyawan memiliki peranan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, karena tanpa adanya disiplin kerja yang baik, tujuan perusahaan akan sulit untuk direalisasikan. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi salah satu fungsi operasional utama dalam manajemen sumber daya manusia, di mana semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan, maka semakin mudah pula bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Tingkat disiplin kerja yang tinggi mampu mendorong terciptanya efisiensi, ketertiban, dan kelancaran dalam pelaksanaan tugas..

Tantangan kedisiplinan masih ditemukan di CV Javaindo Autopart, meliputi keterlambatan hadir, ketidakhadiran tanpa izin, serta kurangnya kepatuhan terhadap prosedur kerja standar (SOP).

**Tabel 1. 2 Data Absensi Karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya
Tahun 2022-2024**

Tahun	2022	2023	2024
Jumlah Karyawan	68	68	68
Ketidakhadiran	Izin	701	655
	Sakit	508	402
	Alpha	338	286
Total Ketidakhadiran	1.547	1.343	1.298
Persentase Ketidakhadiran	7,51%	6,57%	6,34%
Total Keterlambatan	1.741	1.691	2.019

Sumber: CV Javaindo Autopart Surabaya (Data diolah)

Berdasarkan informasi dari pihak HRD, tingkat kedisiplinan karyawan secara umum dinilai masih rendah, yaitu hanya sekitar 20 dari 100 persen dalam skala penilaian. Di CV Javaindo Autopart Surabaya, rata-rata jumlah izin karyawan dapat mencapai 80 kali dalam satu bulannya, sementara ketidakhadiran tanpa keterangan (alpha) tercatat mencapai sekitar 30 kali dalam periode yang sama. Tingkat absensi karyawan pada CV Javaindo tergolong tinggi, dengan persentase absensi mencapai sekitar 6–7%. Berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Mahayani et al. (2022), tingkat ketidakhadiran yang wajar berada pada kisaran kurang dari 3%, sementara angka 3% hingga 10% menunjukkan kategori absensi tinggi. Selain ketidakhadiran, keterlambatan karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya juga mengalami peningkatan dengan rata-rata 5-6 orang terlambat setiap harinya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan belum menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tanggung jawab kerja, dan hanya menunjukkan kedisiplinan ketika ada insentif atau bonus yang ditawarkan untuk mendorong pencapaian target. Dengan kata lain, disiplin kerja yang ditunjukkan bersifat situasional dan belum menjadi bagian dari budaya kerja yang konsisten.

Fenomena rendahnya kedisiplinan ini juga didukung oleh alasan keterlambatan yang kerap disampaikan karyawan, seperti kemacetan, kelelahan setelah lembur, kondisi cuaca, hingga rendahnya motivasi kerja. Karyawan yang merasa bahwa upah lembur dan insentif belum sesuai dengan beban kerja cenderung memiliki motivasi yang lebih rendah, sehingga berdampak pada meningkatnya perilaku tidak disiplin, termasuk

ketidaktepatan waktu (Bagu et al., 2022). Di sisi lain, pemimpin belum tegas dalam mengimplementasikan aturan dengan kurangnya pemberlakuan sanksi dan *reward* membuat perilaku keterlambatan semakin sering terjadi karena tidak adanya konsekuensi maupun dorongan positif untuk menjaga kedisiplinan. Tingginya angka izin, ketidakhadiran, dan keterlambatan karyawan berpotensi menghambat produktivitas perusahaan. Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan untuk menelaah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan studi Dika et al. (2023); Wijaya dan Suarmanayasa (2025); serta Nono et al. (2025) yang menegaskan peran kompensasi terhadap kinerja, maupun penelitian Pratama dan Irbayuni (2023) serta Silalahi et al. (2021) yang menyoroti disiplin kerja. Celaht penelitian masih ada karena sebagian besar studi dilakukan pada sektor ritel, jasa keuangan, logistik, atau manufaktur, sedangkan konteks perusahaan distributor *spare part* belum banyak dikaji. Selain itu, penelitian terdahulu cenderung menghubungkan kompensasi dengan motivasi atau pelatihan, serta disiplin dengan kepuasan kerja atau budaya organisasi. Sementara itu, hasil observasi di CV Javaindo Autopart menunjukkan dua masalah utama yaitu kompensasi yang belum memenuhi standar kelayakan dan rendahnya kedisiplinan karyawan.

Permasalahan mengenai kinerja karyawan yang belum optimal, serta indikasi adanya kelemahan dalam aspek kompensasi dan disiplin kerja, menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan evaluasi dan analisis secara

lebih sistematis. Perusahaan diharapkan dapat merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja secara menyeluruh setelah memahami keterkaitan antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini penting dilakukan mengingat peran strategis karyawan dalam skala usaha mikro, di mana jumlah tenaga kerja yang terbatas membuat kontribusi setiap individu sangat menentukan keberhasilan operasional harian. Selain itu, minimnya kajian akademik yang membahas perusahaan mikro di sektor distribusi *spare part* mobil menjadikan penelitian ini penting sebagai kontribusi empiris dalam upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor terkait. Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Javaindo Autopart Surabaya”**

1.1. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya?

1.2. Tujuan Penelitian

Adanya latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya
2. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan CV Javaindo Autopart Surabaya

1.3. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi CV Javaindo Autopart Surabaya

Diharapkan temuan penelitian ini bisa dijadikan dasar pertimbangan dalam penyusunan kebijakan terkait mekanisme kompensasi dan penerapan kedisiplinan kerja, guna meningkatkan efektivitas kerja serta produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

2. Bagi Universitas

Kajian ini diharapkan menyumbang referensi baru dalam manajemen sumber daya manusia dan mendorong kemajuan ilmu pengetahuan. Temuannya juga berpotensi menjadi bahan rujukan bagi mahasiswa atau peneliti berikutnya yang memfokuskan pada isu serupa.

3. Bagi Peneliti

Melalui penelitian ini, peneliti memperoleh pengalaman langsung dalam mengimplementasikan teori manajemen sumber daya manusia ke dalam realitas lapangan, fokus pada konteks usaha mikro.