

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor yang berperan penting dalam mendukung perekonomian nasional, khususnya dalam menyediakan lapangan kerja serta menekan angka pengangguran.¹ Dalam menjalankan kegiatan usaha, sumber daya manusia menjadi faktor utama karena berperan sebagai penggerak seluruh aktivitas operasional. Kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, baik pada usaha berskala besar maupun kecil, karena manusia merupakan pelaku utama dalam mengelola dan menjalankan usaha. Oleh sebab itu, kinerja karyawan menjadi aspek yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan serta keberlanjutan UMKM. Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang tercermin melalui kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama.²

Salah satu elemen yang berperan dalam kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi kerja yang telah diberikan, baik berupa imbalan finansial seperti gaji dan insentif, maupun non finansial seperti

¹ Putri Salsabila Indrawan Lubis and Rofila Salsabila, "Peran UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) Dalam Meningkatkan Pembangunan Ekonomi Di Indonesia," *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis* 2, no. 2 (2024): 91–110.

² Ahmad Muflih et al., *Buku Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan* (Penerbit Widina Media Utama, 2025), 2-3.

tunjangan dan fasilitas kesejahteraan. Pemberian kompensasi yang sesuai diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Pengelolaan sistem kompensasi yang efektif menjadi hal yang penting karena dapat memengaruhi semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam UMKM.³

Perkembangan usaha *Bakery* di Kediri saat ini mengalami peningkatan yang cukup pesat seiring dengan tingginya permintaan konsumen terhadap produk makanan yang praktis, terjangkau, dan memiliki beragam pilihan rasa. Kondisi tersebut menyebabkan persaingan antar pelaku usaha, baik toko roti modern maupun usaha kecil menengah, menjadi semakin ketat sehingga menuntut kinerja karyawan yang optimal dalam memenuhi target dan kebutuhan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia, termasuk dalam hal pemberian kompensasi dalam peningkatan kinerja, menjadi aspek yang perlu dikaji dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompleks. Kota Kediri dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki jumlah UMKM *Bakery* yang cukup banyak dan tersebar dengan jarak yang hampir saling berdekatan, sehingga menciptakan tingkat persaingan usaha yang tinggi dan menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Berikut ini data beberapa UMKM di bidang *Bakery* yang beroperasi di Kota Kediri. Banyaknya UMKM di bidang *Bakery* dalam wilayah ini menunjukkan tingginya dinamika persaingan antar pelaku usaha sejenis.

³ Rahmana Safitri, "Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda" Vol. 3, no. 3 (2015, 652).

Kondisi tersebut menjadikan Kota Kediri sebagai lokasi yang relevan untuk penelitian, karena setiap toko dituntut mampu mengelola usaha dan sumber daya yang dimiliki secara optimal agar dapat bersaing dan mempertahankan keberlangsungan usahanya.

Tabel 1.1

Data Daftar UMKM *Bakery* di Kota Kediri

No	Nama Usaha	Alamat
1.	<i>Divo Bakery</i>	Gang. Mawar No. 37A, Banjarmлати, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
2.	Banana Bread Shop	Gang. 07 No. 6, Bandar Kidul, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
3.	<i>Dolphin Bakery</i>	Jl. Bandar Kidul 2, Bandar Kidul, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur.
4.	<i>Gandum Bakery</i>	Jl. Kh. Hasyim Asyari Gg. Mawar No. 39, Banjarmлати, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
5.	<i>Wijaya Bakery</i>	Jl. Mauni, Bangsal, Kec. Pesantren, Kota Kediri, Jawa Timur
6.	<i>Merah Delima Bakery</i>	Perum Gips, Jl. Penanggungan A3, Bandar Lor, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur.
7.	<i>Panda Bakery</i>	Gang. 07 No. 7, Bandar Kidul, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
8.	Roti Orion	Jl. Untung Surapati, Gang Buntu, Baluwerti, Balowerti, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
9.	<i>Viena Bakery</i>	Jalan Perumahan Mojoroto Indah Blok C 64, Mojoroto, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
10.	Roti Kurma	Jl. Singosari No.31, Dandangan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
11.	Manna Lagi	Jl. Trunojoyo No.45, Pakelan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
12.	<i>Mawaddah Bakery</i>	Jl. KH Wachid Hasyim No.125, Bandar Lor, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
13.	<i>Nariyah Bakery</i>	Jl. Sumber No.Desa, RT.03/RW.05, Rejomulyo, Kec. Kota, Kota Kediri,

No	Nama Usaha	Alamat
		Jawa Timur
14.	<i>Olivia Bakery</i>	Jl. Hayam Wuruk No.107, Dandangan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
15.	<i>Papa Cookies & Bakery</i>	Jl. Kilisuci No.27, Jamsaren, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
16.	<i>Bless Bakery</i>	Jl. Joyoboyo No. 36, Kemasan, Kec. Kota, Kota Kediri, Jawa Timur
17.	<i>Dea Bakery</i>	Jl. Letjend Sutoyo No. 63, Burengan, Kec. Pesantren, Kabupaten Kediri, Jawa Timur

Sumber: Data diperoleh dari hasil observasi pada tanggal 14 Oktober 2025

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, tabel di atas menggambarkan keberadaan beberapa UMKM *Bakery* di Kota Kediri. Kondisi tersebut menimbulkan tingkat persaingan usaha yang cukup ketat, baik dalam hal kualitas produk, harga, maupun pelayanan kepada konsumen. Persaingan yang tinggi ini menuntut setiap pelaku usaha untuk mampu mengelola sumber daya yang dimiliki secara optimal, khususnya sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa UMKM yang bergerak di bidang *bakery* di wilayah pusat Kota Kediri. Keberadaan usaha-usaha sejenis yang berlokasi saling berdekatan menunjukkan adanya tingkat persaingan yang cukup tinggi dalam menarik konsumen, baik melalui kualitas produk, harga, maupun pelayanan. Kondisi tersebut mendorong setiap pelaku usaha untuk menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, salah satunya melalui pemberian sistem kompensasi yang sesuai agar karyawan tetap termotivasi dan mampu memberikan kinerja yang optimal.

Peneliti memilih tiga UMKM *bakery* yang berada di wilayah pusat Kota Kediri sebagai objek pembandingan karena memiliki karakteristik usaha yang relatif sejenis dengan objek penelitian, yaitu bergerak pada bidang produksi dan penjualan *bakery*. Selain itu, ketiga UMKM tersebut beroperasi pada lingkungan bisnis yang sama sehingga menghadapi kondisi persaingan yang relatif serupa dan juga ketiganya merupakan UMKM yang cukup besar. Pemilihan tiga UMKM sebagai pembandingan bertujuan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan sistem kompensasi pada usaha sejenis, serta mengidentifikasi persamaan dan perbedaan kebijakan kompensasi yang diterapkan.

Tabel 1. 2

Perbandingan Kompensasi pada UMKM *Bakery* di Kota Kediri

Indikator Kompensasi	Nama Produsen		
	Papa <i>Cookies Cake & Bakery</i>	Dea <i>Bakery</i>	Bless <i>Bakery</i>
Gaji	Belum sesuai UMK Kota Kediri	UMK Kota Kediri	UMK Kota Kediri
Tunjangan	1. Tunjangan BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan 2. Tunjangan hari raya 3. Tunjangan transport 4. Tunjangan makan 5. Tunjangan Jabatan	1. Tunjangan BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan 2. Tunjangan hari raya 3. Tunjangan transport 4. Tunjangan makan	1. Tunjangan BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan 2. Tunjangan hari raya 3. Tunjangan makan
Insentif	1. Bonus lembur 2. Insentif	1. Bonus lembur 2. Insentif	1. Bonus lembur 2. Insentif
Fasilitas lainnya	1. Motor 2. Mobil 3. Mess	1. Mobil 2. Karyawan <i>Gathering</i>	1. Mobil 2. Karyawan <i>Gathering</i>

	4. Karyawan <i>Gathering</i> 5. Jenjang karir	3. Jenjang karir	3. Jenjang karir
--	---	------------------	------------------

Sumber: Data diperoleh dari hasil observasi pada tanggal 16 Oktober 2025

Berdasarkan tabel di atas bisa dilihat bahwa *Papa Cookies Cake & Bakery* memiliki kompensasi yang lebih variatif dibandingkan dengan *Dea Bakery* dan *Bless Bakery*, Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan melakukan analisis mendalam terkait peran kompensasi yang selanjutnya dirumuskan menjadi **“Peran Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Papa Cookies Cake & Bakery Cabang Kota Kediri)”**

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Iqbal Hidayatullah menunjukkan bahwa pemberian kompensasi, tunjangan hari raya, dan jaminan kesehatan berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan, khususnya dalam aspek disiplin dan kualitas kerja.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada sektor formal seperti lembaga pemerintah atau perusahaan berskala besar serta lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap*, karena kajian mengenai kompensasi masih jarang dilakukan pada sektor UMKM, khususnya di bidang *Bakery*, yang memiliki karakteristik dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda. Padahal, kompensasi memegang peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan di UMKM, yang hingga saat ini masih relatif

kurang mendapatkan perhatian dalam penelitian manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif untuk menggali secara mendalam pengalaman karyawan terkait kompensasi dan kinerja juga masih terbatas.

Dengan memperhatikan berbagai kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UMKM di bidang *Bakery*. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menghadirkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pengalaman karyawan, harapan mereka, serta dinamika yang terjadi dalam praktik kerja sehari-hari. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memiliki relevansi praktis dan sosial yang tinggi dalam meningkatkan kualitas ketenagakerjaan di sektor UMKM.

Dengan mempertimbangkan berbagai kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UMKM di bidang *Bakery*. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai pengalaman karyawan terkait sistem kompensasi yang diterapkan serta pengaruhnya terhadap tingkat kinerja dan kedisiplinan dalam pelaksanaan aktivitas kerja sehari-hari. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian akademik, tetapi juga memiliki nilai praktis dan sosial dalam mendukung peningkatan kinerja serta kesejahteraan karyawan

di sektor UMKM.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana sistem kompensasi yang diterapkan pada Papa *Cookies Cake & Bakery* Cabang Kediri?
2. Bagaimana peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Papa *Cookies Cake & Bakery* Cabang Kediri?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sistem kompensasi yang diterapkan pada Papa *Cookies Cake & Bakery* Cabang Kediri.
2. Untuk mengetahui peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Papa *Cookies Cake & Bakery* Cabang Kota Kediri.

D. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi pembaca khususnya tentang peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Secara praktis

- a. Bagi pelaku usaha (Papa Cookies)

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan positif atau acuan yang bermanfaat khususnya untuk Papa Cookies, untuk selalu memperhatikan karyawannya.

- b. Bagi Akademik

Penelitian ini menjadi sumber berguna dalam mengajar dan

menyusun materi kuliah tentang manajemen dan bisnis, dengan memanfaatkan hasil penelitian ini yang dapat memberikan contoh nyata dalam kehidupan.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada masyarakat, khususnya pelaku usaha dan tenaga kerja di sektor UMKM *Bakery*, mengenai praktik pemberian kompensasi dan pelaksanaannya dalam kegiatan kerja sehari-hari. Melalui gambaran tersebut, masyarakat dapat memperoleh pemahaman awal tentang bagaimana kompensasi diterapkan di lingkungan UMKM serta peranannya dalam pelaksanaan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi masyarakat dalam memahami pentingnya pengelolaan kompensasi sebagai bagian dari hubungan kerja yang sehat dan berkelanjutan di sektor UMKM.

d. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini bisa menjadi dasar untuk studi lebih lanjut, sehingga peneliti dapat menemukan cara-cara baru yang efektif dalam MSDM. Ini juga membantu memperkaya pengetahuan di bidang ini.

E. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti peneliti terdahulu, diantaranya sebagai berikut:

1. “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Ekowisata Land.Euh” dari Ari Munandar, Universitas Pakuan Bogor

(2024).⁴

Penelitian tersebut menganalisis pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Ekowisata Land.euh dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei dan analisis regresi, yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang sama-sama membahas kompensasi dan kinerja karyawan dalam pelaksanaan kerja. Sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu dilakukan pada sektor organisasi formal dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada penggalian persepsi dan pengalaman karyawan terkait kompensasi dan pelaksanaan kinerja sehari-hari pada sektor UMKM *Bakery*, sehingga diharapkan dapat memberikan sudut pandang yang berbeda dalam kajian kompensasi di sektor UMKM.

2. “Peran Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Outsourcing pada Bank BRI Kantor Cabang Jember” dari Hesti Ika Syafitri, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (2023).⁵

Hasil dari penelitian tersebut, kompensasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai outsourcing. Karyawan merasa kompensasi dan tunjangan berhubungan erat dengan kepuasan dan motivasi

⁴ Ari Munandar, “*Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ekowisata Land.Euh*” (Universitas Pakuan Bogor, 2024).

⁵ Hesti Ika Syafitri, “*Peran Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Bank BRI Kantor Cabang Jember*” (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember 2023).

kerja. Persamaan penelitian tersebut yaitu berfokus pada peran kompensasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian tersebut menekankan kompensasi sebagai faktor tunggal di sektor perbankan, sedangkan penelitian ini menambahkan aspek keterampilan dan dilakukan di sektor informal/UMKM *Bakery*.

3. “Pengaruh Kompensasi dan Jam Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Hasby Mlarak dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening” dari Rima Devi Satriani, IAIN Ponorogo (2023).⁶

Hasil temuan dari penelitian tersebut adalah jam kerja dan kompensasi memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Persamaan penelitiannya yaitu melibatkan faktor kompensasi sebagai salah satu penentu kepuasan dan kinerja karyawan dan menekankan bahwa penghasilan yang sesuai harapan karyawan berdampak pada kualitas kerja. Sedangkan perbedaannya yaitu penelitian Rima berfokus pada industri konveksi dan lebih menyoroti kepuasan kerja. Penelitian ini berbeda karena menitikberatkan pada kinerja karyawan UMKM *Bakery*.

4. “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Studi Kasus pada Yayasan Khazanah Kebajikan)” dari Debi Faradilla, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2024).⁷

Penelitian tersebut membahas kompensasi dan kepuasan kerja dalam

⁶ Rima Devi Satriani, “Pengaruh Gaji dan Jam Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ud. Hasby Mlarak dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening “ (IAIN Ponorogo, 2020).

⁷ Debi Faradilla, “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik (Studi Kasus Pada Yayasan Khazanah Kebajikan)” (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2024).

kaitannya dengan kinerja tenaga pendidik pada sebuah yayasan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan analisis statistik untuk melihat hubungan antarvariabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja tenaga pendidik, sementara kepuasan kerja memiliki peran yang lebih menonjol dalam mendukung kinerja. Temuan ini memberikan gambaran bahwa peran kompensasi terhadap kinerja dapat berbeda-beda tergantung pada karakteristik organisasi dan konteks tempat penelitian dilakukan. Persamaan antara penelitian Debi Faradilla dan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang sama-sama membahas kompensasi dalam pelaksanaan kerja. Adapun perbedaannya, penelitian Debi Faradilla menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilakukan pada lembaga pendidikan formal, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada persepsi dan pengalaman karyawan terkait kompensasi dan kinerja sehari-hari di sektor UMKM *Bakery*.

5. “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Pelindo (Persero) Regional 4 Makassar” dari Siti Aura Ramadhani, Universitas Hasanuddin (2023).⁸

Penelitian tersebut mengkaji peran kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan formal dengan menggunakan pendekatan

⁸ Siti Aura Ramadhani, “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT Pelindo (Persero) Regional 4 Makassar*” (Universitas Hasanuddin 2023).

kuantitatif melalui analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam mendukung kinerja karyawan. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang sama-sama membahas kompensasi dan kinerja karyawan. Perbedaannya, penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan formal dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada penggalian persepsi dan pengalaman karyawan terkait kompensasi serta pelaksanaan kinerja sehari-hari pada sektor UMKM *Bakery*.