

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dunia bisnis sekarang semakin pesat kemajuan perkembangannya. Jika membicarakan bisnis, maka yang terpikirkan adalah perusahaan dan karyawan. Dua hal tersebut saling tak terpisahkan satu sama lain. Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan *output* optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai (Robbins, 2001).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Motivasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai (Hasibuan, 2010: 141). Motivasi dan prestasi adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak memiliki motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi

dalam bekerja, maka dapat menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi akan mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat, terutama dalam hal ini menyangkut motivasi kerja yang berperan dalam prestasi kerja pegawai yang bersangkutan (Winardi, 2012: 6).

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan berproduksi (Sitepu, 2013). Karyawan akan mengerahkan seluruh kemampuan yang mereka miliki untuk menyelesaikan pekerjaan mereka secara antusias (Tindow. dkk, 2014). Karyawan yang tidak termotivasi maka kinerjanya tidak dapat maksimal dan tujuan perusahaan tidak dapat tercapai (Sariadi, 2013) dan (Paputungan, 2013). Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya (Malonda. dkk, 2014). Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri (Kasenda, 2013) dan (Tielung, 2013). Penelitian yang dilakukan Deikme (2013) dan Sajangbati (2013) mendukung bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Handoko (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan umur. Ia menyebutkan bahwa semakin tua umur karyawan, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatar belakangi kepuasan kerja mereka.

Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya sangat individualis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerja adalah: (a) faktor pekerjaan itu sendiri,

(b) faktor gaji, (c) faktor kesempatan atau promosi, (d) faktor *supervisor*, (e) faktor rekan kerja (Robbins, 2006).

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang di peroleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya; adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatutnya dikerjakan. Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang terjadi di perusahaan tersebut (Robbins, 2001).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat (Pandaleke, 2016). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka (Mamahit, 2013). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya (Nur, 2013). Semua jenis perusahaan sebenarnya membutuhkan suatu sistem kerja yang secara serius memperhatikan hal kepuasan kerja para karyawannya. Selain itu kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja

tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif dilingkungan perusahaan (Sahlan. dkk, 2013). Penelitian yang dilakukan Sajangbati (2013) mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berikut ini terdapat beberapa tunjangan yang diberikan PT. ASHTI terhadap para kinerja, agar para karyawan merasa mendapat perhatian terhadap kesejahteraan dan keselamatan selama bekerja, yaitu:

1. BPJS Kesehatan
2. BPJS Ketenagakerjaan
3. Jamina Hari Tua (JHT)
4. Jaminan Keselamatan

Dengan adanya tunjangan tersebut perusahaan mengharapkan agar kinerja dapat bekerja dengan tenang dan sejahtera, serta memberikan loyalitas kerja yang baik terhadap perusahaan. Keberadaan karyawan disuatu perusahaan adalah tenaganya untuk perusahaan, selanjutnya perusahaan berkewajiban untuk memberikan kompensasi kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan tergantung kepada besar kecilnya sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikaqn kepada perusahaan (Tohari, 2002 : 412).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula (Hasibuan, 2013 : 118). PT. ASHTI sendiri memberikan gaji sesuai dengan UMK yang berlaku di kabupaten Jember, serta

memberikan insentif sebesar 0,02 % dari pencapaian yang melebihi target penjualan yang telah ditentukan perusahaan.

Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan motivasi kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi (Tindow. dkk, 2014). Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil (Sahlan. dkk, 2013) dan (Mufidah. dkk, 2014), maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi (Malonda. dkk, 2014). Penelitian yang dilakukan Kasenda (2013) dan Posuma (2013) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Ahmad (2004:12) menyatakan kinerja adalah sebuah penilaian sistimatis atas individu karyawan mengenai prestasinya dalam pekerjaan dan potensinya untuk pengembangan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi, harus dipahami bahwa tidak semua kinerja mudah di ukur, mudah dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau dibuktikan secara konkrit. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dan atau sebagai hasil kerja pegawai, maka hal itu dinamakan hasil kinerja pegawai (Mangkuprawira & Vitalaya, 2007:22). Melihat kinerja adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan (Simmamora, 2004: 409). Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002: 67).

Penelitian ini akan dilakukan pada “PT.ASHTI” yang berada di Kecamatan keranjingan, Kabupaten Jember. Perusahaan ini bergerak di bidang usaha produksi dan dagang khusus benih jagung. Prodak benih jagung dari perusahaan ini semakin berkembang menyaingi produk-produk sejenis lainnya khususnya di Kabupaten Jember yang tertera jelas data penjualan 5 tahun terakhir di dalam tabel berikut:

Tabel 1.1: Data Penjualan Produk Benih Jagung dari PT. ASHTI sejak Tahun 2011 - 2015

No	Tahun	Target Penjualan	Jumlah Pencapaian	Persentase
1	2011	800 Ton	516 Ton	64,5%
2	2012	900 Ton	657 Ton	73,0%
3	2013	1000 Ton	788 Ton	78,8%
4	2014	1000 Ton	913 Ton	91,3%
5	2015	1200 Ton	1413 Ton	117,8%
6	2016	1200 Ton	1342 Ton	111,8%

Sumber: PT. ASHTI 2016

Data tersebut mewakili data penjualan dari sebagian kecil yang tersedia di PT. ASHTI tentang produk benih jagung. Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa terjadi kenaikan terhadap pencapaian dari target penjualan selama 5 tahun terakhir, terlebih pada pencapaian penjualan yang didapatkan pada tahun 2015 melebihi target penjualan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Tentu keadaan tersebut dapat terjadi karena dukungan loyalitas para pekerja/karyawan. Usaha ini mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis antar karyawan dikarenakan para karyawannya dapat berkomunikasi dengan baik dan sama-sama memiliki rasa toleransi yang tinggi antar sesama pekerja, sehingga dapat mempererat hubungan satu dengan yang lain.

Dari segi aspek motivasi, berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Suwandi selaku Manajer Produksi pada tanggal 28 Agustus 2016 dengan pertanyaan “Apakah ada rekan kerja yang tidak bertanya rekannya yang tidak masuk kerja?”, dari mereka kebanyakan menjawab “ada tapi sedikit”. Hal ini berarti masih ada karyawan yang kurang dihargai keberadaannya. Hal ini tergambar ketika ada seorang karyawan yang tidak masuk kerja, rekan kerjanya seakan acuh tak acuh akan ketidakhadirannya. Sedangkan menurut Bapak Andi selaku supervisor bagian produksi yang diwawancarai pada tanggal 3 September 2016 dengan pertanyaan “Karyawan saling membutuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya?”, beliau menjawab “iya”. Walaupun masih terdapat juga hubungan yang kurang harmonis antar karyawan. Hubungan yang kurang baik ini dikarenakan adanya grup-grup kecil yang terpecah-pecah diluar struktur formal organisasi. Ketika ada ketidaksepahaman pendapat atau pandangan maka kemungkinan timbulnya konflik

adalah besar. Pertanyaan ketiga kepada Bapak Jamal karyawan bagian produksi yang diwawancarai pada tanggal 2 September 2016 “Anda bekerja dengan prinsip hari ini harus lebih baik dari kemarin?”, beliau menjawab “iya”. Selain itu masih adanya rasa kesadaran akan pentingnya suatu prestasi, padahal ketika seorang karyawan berprestasi maka akan ada manfaat yang dirasakan oleh karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

Dari segi kepuasan kerja sendiri, masih ada beberapa karyawan yang mengeluhkan akan ketidak puasanya terhadap hasil kerjanya. Peneliti melakukan survey kepada 74 karyawan baik itu karyawan tetap maupun karyawan harian. Survey yang dilakukan mulai tanggal 29 Agustus sampai dengan 4 September 2016. Hasil dari survey kepada 74 karyawan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2: Survey Kepuasan Karyawan

No	Item	Kepuasan Kerja			Total
		Puas	Tidak Puas	Abstain	
1	Pencapaian kerja	53 (71,6%)	18 (24,3%)	3 (4,1%)	74 (100%)
2	Penghargaan	15 (20,3%)	59 (79,7%)	-	74 (100%)
3	Penghasilan	9 (12,2%)	59 (79,7%)	6 (8,1%)	74 (100%)

Sumber: Data Primer yang Diolah 2016

Dari 74 karyawan tersebut masih ada karyawan yang belum puas terhadap apa yang didapatnya terkait hasil kerjanya. Ketidak puasan karyawan akan pencapaian kerjanya disebabkan oleh standart kerja yang ditetapkan oleh perusahaan sulit untuk dicapai, pembagian kerja kurang adil atau tidak proporsional dan perbandingan banyaknya tugas dengan waktu yang diberikan tidak sesuai. Pemberian penghargaan terhadap karyawan terkait hasil kerja masih dirasakan kurang, karena tidak adanya perbedaan yang semangat ketika bekerja dengan karyawan yang tidak bergairah kerjanya.

Tabel 1.3: Besaran Gaji Karyawan PT. AHSTI

No	Karyawan	Bagian/Jenis	Tahun	Jumlah
1	Karyawan Tetap	Supervisor	2012	Rp 2.300.000
			2013	Rp 2.300.000
			2014	Rp 2.300.000
			2015	Rp 2.500.000
			2016	Rp 2.500.000
		Warehouse Man	2012	Rp 1.900.000
			2013	Rp 1.900.000
			2014	Rp 1.900.000
			2015	Rp 2.000.000
			2016	Rp 2.000.000
		Operator	2012	Rp 1.600.000
			2013	Rp 1.600.000
			2014	Rp 1.600.000
			2015	Rp 1.800.000
			2016	Rp 1.800.000
		Satpam	2012	Rp 2.000.000
			2013	Rp 2.000.000
			2014	Rp 2.000.000
			2015	Rp 2.200.000
			2016	Rp 2.200.000
2	Karyawan Harian	Penanaman	2012	Rp 300.000
			2013	Rp 300.000
			2014	Rp 300.000
			2015	Rp 330.000
			2016	Rp 330.000
		Pemeliharaan tanaman	2012	Rp 300.000
			2013	Rp 300.000
			2014	Rp 300.000
			2015	Rp 330.000
			2016	Rp 330.000
		Pemanenan	2012	Rp 300.000
			2013	Rp 300.000
			2014	Rp 300.000
			2015	Rp 330.000
			2016	Rp 330.000
		Pengeringan	2012	Rp 300.000
			2013	Rp 300.000
			2014	Rp 300.000
			2015	Rp 330.000
			2016	Rp 330.000
Pemipilan	2012	Rp 300.000		
	2013	Rp 300.000		
	2014	Rp 300.000		
	2015	Rp 330.000		
	2016	Rp 330.000		
Pengepakan	2012	Rp 300.000		
	2013	Rp 300.000		
	2014	Rp 300.000		
	2015	Rp 330.000		
	2016	Rp 330.000		

Sumber: Data Primer, Tahun 2016



Selain motivasi dan kepuasan kerja, segi kompensasi perlu diperhatikan oleh perusahaan. Adapun keluhan dari karyawan berupa gaji yang diberikan perusahaan pembagiannya kurang pas. Sebagai contoh gaji antara karyawan yang satu dengan yang lain hanya selisih Rp 100.000 padahal jika dilihat dari lama bekerja berbeda. Hal ini didapatkan dari hasil wawancara kepada dua satuan pengamanan atau satpam, dimana satpam yang satu bergaji Rp 2.200.000 sedang yang satunya Rp 2.300.000. padahal dari dua orang satpam ini terdapat perbedaan lama kerja 4 tahun antara satpam yang satu dengan yang lainnya. Ada juga yang mengeluh sering terlambatnya pemberian insentif. Selain gaji dan insentif, mereka juga mengeluhkan pemberian tunjangan seperti tunjangan hari raya. Pemberian tunjangan hari raya sering kali terlalu berdekatan dengan hari raya itu sendiri.

Bagi perusahaan, penelitian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi para karyawan untuk perbaikan. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan ini. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi yang merupakan salah satu masalah penting dalam menciptakan motivasi kerja karyawan, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pemenuhan kompensasi untuk mendukung motivasi para karyawan. Dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan kepuasan kerja sehingga kinerja akan baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT. ASHTI Jember, diantaranya adalah kemampuan individu motivasi dan disiplin kerja dan masih banyak faktor lainnya, namun dalam penelitian ini dipilih tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yakni motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi. Dari latar belakang maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh signifikan motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh signifikan motivasi, kepuasan kerja, dan kompensasi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis  
Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sebenarnya.
2. Bagi perusahaan  
Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan terutama dalam hal pengelolaan manajemen sumber daya manusia dan segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek Sumber Daya Manusia (SDM) secara lebih baik.
3. Bagi almamater  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.