

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya. Salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranan dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terdapat beberapa fungsi - fungsi SDM yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk memperbaiki maupun meningkatkan kinerja karyawannya, tujuannya agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran perusahaan akan tercapai (Sirait, 2006 : 5).

Pencapaian dalam organisasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, karena sumber daya manusia berperan penting terhadap jalannya suatu organisasi. Suatu perusahaan beroperasi dengan memadukan antara sumber daya yang ada untuk menghasilkan produksi yang dapat dipasarkan dan dapat di terima oleh konsumen. Sumber daya tersebut bisa berupa modal, manusia dan mesin. Apabila semua sumber daya tersebut dapat dikelola dengan baik maka akan dapat mempermudah perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Selain itu sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi harus diakui dan diterima oleh manajemen (Siagian, 2010).

Sumber daya dalam hal ini adalah karyawan. Selain merupakan unsur pelaksana dari kebijakan-kebijakan didalam organisasi publik mereka juga makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan serta harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena

factor – faktor tersebut makin mempengaruhi prestasi kerja serta kinerja, dedikasi dan kecintaan dalam pekerjaan (Hasibuan, 2014).

Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Di sisi lain, karyawan sebagai penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Organisasi bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Bila karyawan memiliki kinerja yang rendah, maka tingkat prestasi kerjanya akan rendah atau menurun. Namun sebaliknya meningkatnya kinerja akan menambah kesetiaan karyawan kepada organisasi untuk tetap mengabdikan dirinya kepada organisasi. Dengan kata lain karyawan tidak akan memiliki niat untuk berpindah kerja.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin maka dibutuhkan kinerja yang baik sehingga terciptanya hasil kerja yang baik juga bagi perusahaan. Dari kinerja yang baik, karyawan dapat meningkatkan penjualan yang mungkin melampaui target. Dari hasil penjualan yang telah melampaui target membuat karyawan mendapatkan insentif dari hasil penjualan tersebut. Sehingga dengan adanya pemberian kompensasi yang sesuai diberikan kepada karyawan membuat kinerja yang dihasilkan pun sangat baik bagi perusahaan. Effendy (2002 : 194)

menyatakan bahwa, kinerja adalah untuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Gomes (2000:135). Kinerja adalah yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu.

Para ahli menjelaskan Kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan insentif kepada karyawan agar dapat memotivasi sehingga karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya sehingga kinerjanya meningkat dan perusahaan pun mampu menghasilkan produksi dengan harga yang kompetitif, berkualitas, dan berkuantitas baik.

Berhasilnya tingkat produksi yang tinggi dan kinerja karyawan yang sesuai rencana pastinya juga tidak lepas dari perhatian perusahaan terhadap hal-hal yang ada di perusahaan seperti kompensasi kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam suatu perusahaan. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kepemimpinan dalam suatu perusahaan perlu di perhatikan karena kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung kepada para karyawan saat bekerja. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, motivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2013). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, tidak lepas dari motivasi, karena motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis (Siagian, 2010 : 102).

Motivasi kerja mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh terhadap tingkat efektivitas pekerjaan karyawan karena tanpa adanya motivasi kerja dari para karyawan maka pekerjaan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik dan lancar. Persoalan dalam memotivasi karyawan tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain. Jadi apabila manajemen dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka perusahaan mendapatkan kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan standard yang di tentukan. Selanjutnya motivasi juga dapat diartikan sebagai perilaku dan faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2014).

Dalam menunjang kinerja karyawan perusahaan harus memberikan kompensasi terhadap karyawan. Kompensasi merupakan salah satu unsur penting yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan sebab kompensasi merupakan alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian

penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi (Hasibuan, 2013).

Penelitian ini dilakukan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa, Puger - Jember. Perusahaan ini bergerak dibidang industri semen, pembuatan semen, dan memasarkan semen ke berbagai daerah. PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa merupakan yang masih tergolong baru. Perusahaan ini dituntut untuk selalu menghasilkan produk-produk yang kokoh dan berkualitas agar mampu bersaing dengan produksi semen lainnya. Mengenai gaya kepemimpinan, pemimpin PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa harus bisa dan pintar dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter para bawahannya yang mayoritas memiliki karakter yang keras. Jika pimpinan dalam perusahaan tersebut telah mampu menciptakan persepsi para bawahan untuk menganggap dirinya sebagai seorang pimpinan yang layak dicintai, dipercaya, dan diikuti serta memenuhi kriteria pemimpin yang mampu memberikanketenangan dalam bekerja, maka hal tersebut akan mempengaruhi tingginya kinerja para bawahannya.

Dari sinilah pemimpin PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa perlu melakukan suatu penilaian kepemimpinan terhadap dirinya sendiri, apakah gaya kepemimpinan yang telah diterapkan sesuai dengan kemauan dan kemampuan para bawahannya. Serta mengetahui bagaimana para karyawan menilai kepemimpinan melalui sudut pandang masing-masing bawahan yang tentunya berbeda-beda. Begitu pula pandangan karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa memandang gaya kepemimpinan yang diterapkan atasannya, akan berbeda antara satu dengan yang lainnya, persepsi setiap individu terhadap kepemimpinan akan berpengaruh pada perilaku mereka dalam bekerja. Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap beberapa karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa, menurut mereka pemimpin di perusahaan tersebut memiliki gaya kepemimpinan demokratis, karena pemimpin selalu membantu dan memberikan wewenang kepada karyawannya untuk mengambil sebuah keputusan.

Jika pemimpin PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa telah mendapatkan simpati dan dukungan dari para bawahannya hal penting lainnya yang perlu diperhatikan yaitu mengenai motivasi kerja dan kompensasi kerja karyawannya. Motivasi kerja karyawan yang tinggi, akan menumbuhkan kinerja yang tinggi pula, demikian juga sebaliknya. Selanjutnya mengenai kompensasi kerja karyawan, apabila pemberian kompensasi dengan baik tentunya kinerja karyawan akan semakin tinggi. Jelas bahwa pemberian balas jasa atau pun kompensasi yang terarah akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dari hasil survey yang dilakukan dengan menggunakan metode wawancara kepada beberapa karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa diperoleh informasi bahwa mengenai pemberian motivasi kurang dari apa yang diharapkan karyawan atau pekerja hal ini terbukti dengan naik turunnya absensi pada karyawan.

Berikut Table 1.1 Persentase Kehadiran Karayawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Tahun 2015:

**Tabel 1.1 Persentase Kehadiran Karyawan PT. Cement Puger Jaya  
Raya Sentosa**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah karyawan</b>	<b>Rata- rata Harian Kerja</b>	<b>Jumlah Ketidakhadiran Karyawan</b>	<b>Nilai / Turun</b>	<b>Persentase %</b>
Januari	347	24	9	-	2,81%
Februari	342	24	10	Naik	3,13%
Maret	346	24	16	Naik	5,00%
April	341	24	13	Turun	4,10%
Mei	337	24	8	Turun	2,53%
Juni	339	24	10	Naik	3,14%
Juli	335	24	10	Naik	3,16%
Agustus	332	24	7	Turun	2,21%
September	337	24	10	Naik	3,07%
Oktober	331	24	12	Naik	3,69%
November	329	24	11	Turun	3,38%
Desember	325	24	9	Turun	2,76%
Rata-rata		24	10,4	-	3,24%

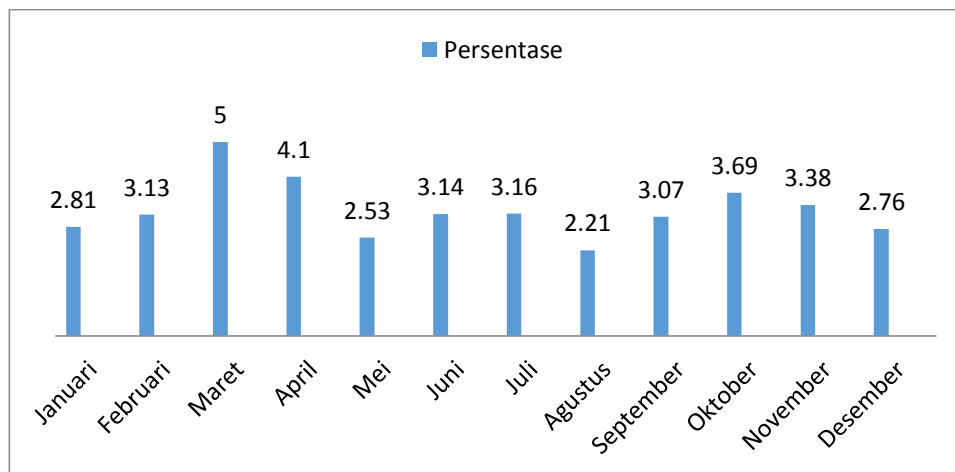
*Sumber: PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa*

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa yang tidak masuk kerja tanpa keterangan yang jelas, setiap bulannya mengalami peningkatan dan penurunan. Hasil perhitungan rata-rata menunjukkan bahwa tingkat absensi keryawan dalam periode 1 tahun dari bulan Januari s/d Desember 2015 mencapai 3,24%. Untuk bulan Januari 2015 ketidakhadiran karyawan sebesar 2,81%, Februari mengalami kenaikan sebesar 3,13%, Maret 2015 naik sebesar 5,00%, April 2015 mengalami penurunan sebesar 4,10%, Mei 2015 mengalami penurunan lagi sebesar 2,53%, Juni 2015 naik sebesar 3,14%, Juli 2015 naik lagi sebesar 3,16%, Agustus 2015 mengalami penurunan sebanyak 2,21%, September 2015 naik sebesar

3,07%, Oktober 2015 naik sebesar 3,69%, November 2015 mengalami penurunan sebesar 3,38%, dan bulan Desember mengalami penurunan sebesar 2,76%. Jadi persentase absensi karyawan yang paling rendah berada dibulan Agustus 2015 yaitu sebesar 2,21%. Sedangkan persentase absensi tertinggi terlihat dibulan Maret 2015, yaitu sebesar 5,00%.

Berikut Tabel 1.2 Akumulasi Kehadiran PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa Tahun 2015

**Tabel 1.2 Akumulasi Kehadiran PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa**



*Sumber: PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa*

Agar kenaikan absensi tidak terjadi lagi, maka wujud perhatian pihak manajemen PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa mengenai masalah motivasi karyawan dalam bekerja ialah melakukan usaha pemotivasian pada karyawan, pada perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga motivasi karyawan dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan perusahaan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para karyawan. Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniah. Memotivasi ini seperti pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian penghargaan dan sebagainya.



Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti karyawan maka bagi karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan/bukan dari hak cuti dianggap absen. Absensi dalam perusahaan merupakan sebuah masalah. Karena absensi berarti ketidak-sungguhan dalam bekerja dan berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja. Situasi tersebut akan berdampak buruk bagi perusahaan dan akan sangat mengganggu kelancaran suatu proses yang dikerjakan didalam perusahaan.

Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan karyawan dapat terpenuhi lalu diharapkan para karyawan dapat bekerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembannya. Setelah karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, para karyawan saling menghargai hak dan kewajiban sesama karyawan sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif, pada akhirnya karyawan secara sukarela dan bersungguh - sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Selanjutnya mengenai factor kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaji karyawan pada perusahaan. Berdasarkan data dari PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa kita dapat melihat tingkat kenaikan gaji karyawan setiap tahunnya. Berikut data gaji karyawan dari tahun 2011-2015 :

**Table 1.3 Data Gaji Karyawan Dari Tahun 2011-2015**

<b>Tahun</b>	<b>Total Gaji</b>	<b>Total Bulan</b>	<b>Persentase %</b>
2011	Rp 1.737.182.066,-	6 bulan	-
2012	Rp 3.805.255.955,-	12 bulan	45,6%
2013	Rp 4.136.147.777,-	12 bulan	92%
2014	Rp 4.545.217.388,-	12 bulan	90%
2015	Rp 4.940.453.629,-	12 bulan	92%

*Sumber : PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa*

Berdasarkan Table 1.2 dapat disimpulkan bahwa jumlah gaji karyawan PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa setiap tahunnya mengalami peningkatan. Untuk tahun 2011 gaji karyawan setiap 6 bulannya sebesar Rp 1.737.182.066, tahun 2012 gaji karyawan setiap 12 bulannya mengalami kenaikan sebesar Rp 3.805.255.955, tahun 2013 gaji karyawan setiap 12 bulannya mengalami kenaikan sebesar Rp 4.136.147.777, tahun 2014 gaji karyawan setiap 12 bulannya mengalami kenaikan sebesar Rp 4.545.217.388, dan selanjutnya tahun 2015 gaji karyawan setiap 12 bulannya meningkat lagi sebesar Rp 4.940.453.629. dengan adanya pemberian kompensasi seperti gaji karyawan yang sesuai dan terarah akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa ?
4. Apakah kompensasi kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa ?

### **1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Cement Puger Jaya Raya Sentosa.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian terhadap pengaruh kompensasi kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di harapkan dapat memberikan sejumlah manfaat, antara lain:

- a. Manfaat akademis  
Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai analisis pengaruh kompensasi kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan dapat memberikan masukan bagi mereka yang akan meneliti hal ini lebih lanjut dengan menggunakan sampel yang lebih banyak dan peneliti yang berbeda.
- b. Manfaat perusahaan  
Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pengembangan perusahaan untuk sekarang dan di masa yang akan datang.
- c. Manfaat selanjutnya  
Diharapkan dapat dijadikan ilmu tambahan dan referensi untuk ilmu tambahan ataupun sebagai data pembanding yang sesuai bidang yang akan diteliti dan menambah wawasan pengetahuan.