

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian**

Perusahaan pada umumnya didirikan dengan tujuan dapat melangsungkan hidupnya dan untuk memperoleh keuntungan yang maksimal. Perusahaan akan dapat mencapai tujuannya dengan efektif apabila orang-orang yang terlibat dalam perusahaan baik secara individu maupun kelompok mampu melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dengan baik. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas kaitannya dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola faktor - faktor produksi yang dimiliki perusahaan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Hal ini dipertegas oleh Ardana (2012: 3), yang menyatakan sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peranan sumber daya manusia sebagai aset berharga dalam merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia diukur dengan menggunakan kinerja. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2009). Apabila hasil kerja yang diperoleh karyawan sampai atau melebihi standar pekerjaan maka kinerja seorang

karyawan termasuk dalam kategori baik. Sebaliknya, jika seorang karyawan tidak mencapai hasil pekerjaannya maka kinerjanya akan rendah (Hasibuan, 2012).

PT. Lisa Concrete merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pabrikan beton. Di mana perusahaan yang telah berdiri semenjak tahun 1994 melakukan kerjasama dengan **PT. Duta Sarana Perkasa**. Perusahaan ini terletak **di Desa Sukadana, Kecamatan Kubu, Kabupaten Karangasem dengan total karyawan bagian produksi berjumlah 66 orang**. Pada tahun 2021 (September - November) PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengalami penurunan penjualan dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Data penjualan PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1  
Data Penjualan PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu Bulan September - November 2021**

No	Nama Hotel	Tingkat Penjualan per Bulan (Rp)		
		September	Oktober	November
1.	PT. Lisa Concrete	183.756.000,-	178.554.000,-	165.458.000,-
2.	PT. Jaya Berkah Beton	180.655.000,-	182.922.000,-	205.358.000,-

Sumber: PT. Lisa Concrete **dan** PT. Jaya Berkah Beton

Data pada Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa perusahaan PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengalami penurunan yang cukup signifikan. Pada bulan Oktober penjualan pada PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengalami penurunan sebesar 2,91% dan pada bulan November kembali mengalami penurunan sebesar 7,91 %. Sedangkan pada perusahaan PT. Jaya Berkah Beton memiliki tingkat penjualan yang terus meningkat setiap bulan. Menurunnya penjualan pada PT. Lisa Concrete

**Kecamatan Kubu** disebabkan oleh kinerja karyawan yang rendah. Kinerja karyawan perlu menjadi perhatian bagi perusahaan untuk mampu bersaing dengan baik.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya (Mangkunegara, 2009). Kinerja diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan maka kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Sebaliknya, jika seorang karyawan tidak mencapai hasil pekerjaannya maka kinerjanya akan rendah (Hasibuan, 2012). Perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas, karyawan juga aset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi. Hasibuan (2011) mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawan dengan melakukan evaluasi berkala. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu**, sebelumnya telah dilakukan penyebaran kuesioner awal terhadap

10 orang karyawan. Menurut teori Dharma (2003) mengemukakan standar pengukuran kinerja yaitu kuantitas ( $Y_1$ ), kualitas ( $Y_2$ ) dan ketepatan ( $Y_3$ ) ketepatan. Hasil kuesioner awal terhadap 10 orang karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengenai kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2  
Kuesioner Awal Variabel Kinerja Karyawan

No	Skor Kinerja Karyawan			Total	Kategori
	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$		
1	3	3	2	8	Sedang
2	4	5	2	11	Tinggi
3	3	3	2	8	Sedang
4	3	2	2	7	Rendah
5	3	2	1	6	Rendah
6	4	3	4	11	Tinggi
7	3	2	2	7	Rendah
8	3	2	2	7	Rendah
9	3	2	1	6	Rendah
10	3	2	1	6	Sedang
Jumlah	32	26	19	77	Rendah

Sumber : Lampiran 04

Tabel 1.2 menunjukkan penilaian mengenai kinerja karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** masih tergolong rendah. Indikator kuantitas dan kualitas memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari segi kualitas, hasil produksi yang dihasilkan masih belum maksimal karena ada beberapa keluhan yang berasal dari pelanggan terkait kualitas produksi yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Misalnya dalam pengerjaan proyek dengan permintaan bahan khusus, perusahaan memberikan dengan standar yang biasa karena adanya miskomunikasi antara karyawan saat bekerja. Dilihat dari segi ketepatan, waktu penyelesaian proyek terkadang tidak sesuai dengan yang dijadwalkan. Pesanan yang perlu dikirimkan

dengan segera dalam waktu tiga hari dapat mundur hingga satu minggu karena jarak tempuh yang jauh dan proses pengerjaan yang lama. Penurunan kinerja yang terjadi di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** disebabkan karena **rendahnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dan kurangnya motivasi kerja karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.** Menurut Mangkunegara (2009) menyatakan meningkatnya kompensasi yang diberikan, maka semangat dan motivasi karyawan pada saat bekerja akan optimal sehingga terjadi peningkatan kinerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya Abdul Latief (2018) dan Maria Ulfa (2013) yang menunjukkan kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil produksi pada PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengalami fluktuasi dan belum mencapai target standar perusahaan disebabkan karena kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Banyaknya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja (Wibowo, 2007). Hal ini juga ditegaskan oleh Ardana (2012: 153) yang menyatakan kompensasi yang dikelola dengan baik dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2012) terdapat lima indikator kompensasi antara lain gaji ( $X_{1.1}$ ), upah kerja ( $X_{1.2}$ ), insentif ( $X_{1.3}$ ), fasilitas kantor ( $X_{1.4}$ ) dan tunjangan ( $X_{1.5}$ ). Hasil kuesioner awal terhadap 10 orang karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengenai kompensasi dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3  
Kuesioner Awal Variabel Kompensasi

No	Skor Kompensasi	Total	Kategori
----	-----------------	-------	----------



	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>		
1	3	2	2	2	3	12	Rendah
2	4	4	3	3	4	18	Tinggi
3	3	2	2	4	3	14	Sedang
4	3	1	2	2	2	10	Rendah
5	3	2	2	2	2	11	Rendah
6	4	3	4	4	3	18	Tinggi
7	2	2	2	2	2	10	Rendah
8	3	1	2	2	2	10	Rendah
9	2	2	2	2	2	10	Rendah
10	4	2	2	3	3	14	Sedang
Jumlah	31	21	23	26	26	127	Rendah

Sumber : Lampiran 04

Tabel 1.3 menunjukkan variabel kompensasi tergolong dalam kategori rendah. Indikator gaji, fasilitas kantor dan tunjangan memberikan pengaruh yang paling besar dalam pemberian kompensasi karyawan. Pemberian kompensasi pada PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu belum diterapkan secara optimal**. Seperti halnya dalam pemberian gaji sering terjadi **keterlambatan pembayaran, pembayaran upah lemburan yang hanya dibayar setengah dari seharusnya** sehingga membuat karyawan merasa jenuh dan tidak dihargai dalam memberikan tenaga dan waktunya. Perusahaan masih dinilai kurang dalam mengapresiasi karyawan karena memberikan insentif tanpa memperhatikan kebutuhan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja dibidangnya. Bagi karyawan yang memiliki keahlian dan loyalitas tinggi diberikan nilai yang sama oleh perusahaan. Berkaitan dengan fasilitas kantor yang diberikan perusahaan diantaranya tempat parkir dan tempat beristirahat. Ruang kerja diberikan kepada karyawan yang memiliki pangkat tinggi. Perusahaan kurang memperhatikan fasilitas yang diperlukan karyawan misalnya parkir kerja yang belum memadai untuk seluruh karyawan, kantin yang sempit, tidak ada tempat ibadah

dan unit komputer dalam jumlah yang sedikit. Disamping itu, perusahaan tidak memberikan tunjangan apapun seperti tunjangan kesehatan, pensiun, transportasi dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan. Kurangnya perhatian perusahaan terhadap kompensasi akan sangat berdampak pada kinerja karyawan. Program kompensasi sangat penting untuk diperhatikan perusahaan, karena hal tersebut mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia dan berupaya agar karyawan mempunyai kinerja yang tinggi pada perusahaan. Hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian Roni Binsar Tua Pasaribu (2020) dan Rini Astuti (2019) menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Mundakir (2018) menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain variabel kompensasi terdapat variabel motivasi kerja yang menjadi faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu**. Motivasi digunakan sebagai alat penggerak seorang individu untuk melakukan tindakan dalam pelaksanaan kinerja (Wibowo, 2007). Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja karyawan akan semakin tinggi. Karyawan yang termotivasi juga lebih terlibat dengan pekerjaan mereka bila dibandingkan dengan karyawan dengan motivasi rendah (Kuvaas & Dysvik, 2009). Dari hasil observasi yang sudah dilakukan diperoleh informasi bahwa masih ada karyawan yang menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Menurut George dan Jones (2005) terdapat tiga indikator motivasi adalah arah perilaku ( $X_{2.1}$ ), tingkat usaha ( $X_{2.2}$ ) dan tingkat kegigihan ( $X_{2.3}$ ). Hasil kuesioner awal terhadap

10 orang karyawan di PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengenai motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4  
Kuesioner Awal Variabel Motivasi Kerja

No	Skor Motivasi Kerja			Total	Katagori
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>		
1	3	2	2	7	Rendah
2	4	4	3	11	Tinggi
3	3	2	3	8	Sedang
4	3	2	1	6	Rendah
5	4	2	2	8	Sedang
6	5	3	3	11	Tinggi
7	3	2	2	7	Rendah
8	3	2	1	6	Rendah
9	3	2	1	6	Rendah
10	3	3	2	8	Sedang
Jumlah	34	23	19	78	Rendah

Sumber: Lampiran 04

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja masih dalam kategori rendah. arah perilaku menjadi indikator penting yang memberikan pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan indikator yang lain. Hal ini juga didukung dengan melihat keadaan langsung para karyawan di perusahaan, dimana masih ditemukan karyawan yang memiliki keaktifan kerja yang rendah karena kurangnya pemberian motivasi sehingga menyebabkan sulitnya pencapaian target secara maksimal. Jika dilihat dari perilaku karyawan saat bekerja yang karyawan sering mengulur waktu istirahat sehingga tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Karyawan belum memberikan usaha yang maksimal saat bekerja karena lebih banyak absen dalam kegiatan perusahaan. Hal ini juga disebabkan karena tidak adanya pelatihan yang diberikan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan untuk



memperoleh motivasi atau dorongan semangat dari atasan. Dalam menangani penawaran proyek, karyawan tidak menunjukkan kegigihannya dalam bekerja terlihat dari proyek yang tidak selesai tepat waktu sehingga membuat pelanggan mengajukan komplain. Oleh karena itu, penting untuk perusahaan memperhatikan motivasi kerja karyawan sehingga hasil produksi dapat ditingkatkan yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian Refi Anggraini (2017), Anggraeni Ayu Wandari (2019) dan Wiwit Ilyas Bagaskara (2017) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Prananta (2008) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagaimana diuraikan sebelumnya, perusahaan PT. Lisa Concrete merupakan perusahaan terbesar yang bergerak dalam bidang pabrikan beton. Penurunan kinerja produksi telah menunjukkan perlunya evaluasi terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja perlu diupayakan sehingga perusahaan dapat bersaing secara kompetitif. Berdasarkan permasalahan pada latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lisa Concrete Indonesia di Kecamatan Kubu”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu sebagai berikut:

1. Hasil penjualan pada PT. Lisa Concrete **Kecamatan Kubu** mengalami penurunan dan belum mencapai target standar perusahaan pada bulan September-November 2021.
2. Kurangnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan dilihat dari keterlambatan pemberian gaji, pemberian upah kerja yang tidak sesuai pada pekerjaan yang membutuhkan waktu lembur, tidak diberikan tunjangan, fasilitas yang kurang memadai serta insentif yang tidak sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan yang dilakukan karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja yang rendah dilihat dari perilaku, tingkat usaha dan kegigihan karyawan yang rendah sehingga membuat kinerja karyawan menurun.
4. Adanya ketidakonsistenan hasil penelitian terdahulu terkait kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka peneliti membatasi masalah pada kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu. Dengan menggunakan kompensasi dan motivasi kerja sebagai variabel bebas, kemudian kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

### **1.4 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, identifikasi dan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu?

2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sebagai berikut:

1. Kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu.
2. Kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu.
3. Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak manajemen PT. Lisa Concrete Indonesia Kecamatan Kubu sebagai tambahan informasi dan pertimbangan atau masukan untuk menentukan kebijakan mengenai kompensasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya bagian produksi.

