

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pencapaian tujuan organisasi secara signifikan dipengaruhi oleh human capital yang dimilikinya. Bidang ilmu manajemen sangat mementingkan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif pada sebuah organisasi, yang merupakan salah satu aspek dari kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Supaya perusahaan dapat tumbuh dengan baik, penting bagi perusahaan untuk memiliki kemampuan mengelola semua sumber daya manusianya secara efisien dan efektif. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh peran SDM yang merupakan elemen penting dalam suatu organisasi. Organisasi harus melakukan inisiatif manajemen dan pemberdayaan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, mengakui pentingnya sumber daya manusia. Tujuan sebuah perusahaan bisa dicapai melalui kinerja karyawan. Karyawan harus memberikan hasil kerja yang sejalan terhadap tanggung jawab dan kriteria yang ditetapkan perusahaan. Setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan tujuan mencapai tujuannya.

Menurut Marthis dan Jackson (2011), Kinerja berkaitan dengan produktivitas dan output yang dihasilkan bagi individu maupun kelompok kolektif pada sebuah organisasi, menyelaraskan terhadap otoritas dan tanggung jawab didalam mengejar sasaran organisasi, dengan mematuhi peraturan hukum dan standar etika. Mangkunegara (2015:67) Kinerja, khususnya kinerja pekerjaan, dapat didefinisikan

sebagai ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan bagi karyawan melalui memenuhi tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka. Sutrisno (2016), sebaliknya, memandang Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja, yang mencakup berbagai dimensi misalnya kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama, semuanya ditujukan dalam mewujudkan sasaran organisasi. Menyadari pentingnya strategis SDM sangat penting, dan perusahaan harus berupaya bisa memaksimalkan pemanfaatan tenaga kerja mereka secara efektif untuk mencapai hasil kinerja yang menguntungkan. Kinerja seorang karyawan bergantung pada berbagai faktor yang memengaruhi hasil kerja mereka. Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2005), Kinerja karyawan bisa terjadi disebabkan oleh sejumlah factor, meliputi aspek perorangan, psikologis, dan organisasi. Di antaranya, faktor psikologis memainkan peran penting, dengan motivasi kerja yang tinggi menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan suatu hal yang sangat diperlukan oleh karyawan. Seorang karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan keinginan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa motivasi berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang merangsang individu untuk terlibat dalam aktivitas atau tugas tertentu. Karyawan bisa berkembang melalui motivasi kerja sebab motivasi merupakan aspek mendasar dalam ranah MSDM, khususnya terkait dengan konteks pembinaan. Oleh karena itu, Motivasi kerja berfungsi sebagai faktor mendasar yang memulai, merangsang, dan mempertahankan perilaku karyawan, yang mengarah pada upaya yang berkomitmen dan antusias yang bertujuan untuk mencapai hasil yang optimal. Ketika karyawan termotivasi dalam pekerjaan mereka, mereka memiliki tekad,

antusiasme, dan keinginan untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hadi (2019), motivasi kerja memberikan dampak positif dan substansial bagi kinerja karyawan. Akibatnya, rendahnya tingkat motivasi kerja mampu merugikan kinerja karyawan. Namun temuan yang bertolak belakang dikemukakan dalam penelitian Sinaga (2020) mengungkapkan bahwasanya motivasi tidak memberi dampak substansial bagi kinerja karyawan. Perbedaan hasil temuan tersebut di atas, ada kemungkinan bahwa unsur-unsur lain berperan dalam hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kompensasi ialah elemen yang diyakini berdampak pada hubungan ini, dan mengacu pada semua jenis remunerasi atau insentif yang ditawarkan oleh organisasi kepada pekerjanya dalam konteks pekerjaan. (Dessler, 2015: 417).

Menurut Hasibuan (2009:118), Kompensasi mencakup berbagai jenis imbalan finansial dan nonfinansial yang didapatkan karyawan, mencakup secara langsung ataupun tidak langsung, selaku hasil dari sumbangan mereka terhadap organisasi. Kompensasi diakui factor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kompensasi memiliki arti penting dalam aspek sumber daya manusia. Ketika karyawan dibayar untuk pekerjaan mereka, mereka merasa diakui dan dihargai, yang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi. Akibatnya, sangat penting untuk menawarkan kompensasi reguler kepada karyawan sebagai sarana untuk mengakui dan menilai kontribusi mereka. Sifat dan besarnya kompensasi dapat berbeda-beda tergantung pada kemampuan perusahaan dan tingkat prestasi kerja karyawan. Pada dasarnya

tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menumbuhkan rasa loyalitas dan komitmen di antara individu untuk bekerja dalam kemitraan dengan organisasi.

Penelitian yang dilakukan Armantari (2021) kompensasi mempunyai dampak positif dan besar bagi kinerja karyawan. Hal inipun memperlihatkan bahwasanya apabila tingkat kompensasi yang diberi lebih tinggi kepada karyawan maka tingkat kinerja yang lebih tinggi juga yang ditampilkan oleh mereka. Peran kompensasi dalam suatu organisasi dapat dikaitkan dengan motivasi kerja, karena karyawan cenderung termotivasi ketika mereka menerima kompensasi yang sesuai dari perusahaan. Ketika karyawan menganggap kompensasi mereka adil, hal itu mendorong kepuasan kerja, yang terkait erat dengan peningkatan kinerja. Akibatnya, kompensasi dapat dianggap sebagai faktor penting yang memberikan dampak bagi kinerja karyawan.

Sesuai dengan teori motivasi keadilan yang dijelaskan Adam (1965), yang diuraikan oleh Suhartini (2005:114). Individu berusaha untuk mempertahankan rasa keseimbangan antara upaya yang mereka lakukan untuk organisasi dan imbalan yang mereka terima sebagai balasannya. Oleh karena itu, ketika karyawan menganggap kompensasi mereka tidak mencukupi, motivasi mereka untuk berkontribusi pada organisasi juga akan berkurang. Hal ini merupakan upaya karyawan dalam menjaga keseimbangan keadilan yang karyawan peroleh.

PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk adalah perusahaan Indonesia yang beroperasi di industri agribisnis makanan, yang mencakup berbagai unit bisnis seperti produksi pakan ternak, pembibitan ayam, pengolahan unggas, dan budidaya pertanian. Perusahaan memanfaatkan integrasi vertikal dan skala ekonomi untuk keuntungannya yang memungkinkannya membangun hubungan yang kuat antara

operasi hulu dan hilirnya. Perusahaan memiliki beberapa unit di kota-kota besar. PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan ialah pusat dari kegiatan pembibitan ayam di wilayah Bali, sehingga fokus penelitian dilakukan di unit Pupuan. Pada unit Pupuan, perusahaan mempekerjakan 40 orang pekerja yang meliputi staff, karyawan, satpam, dll. Sehingga total karyawannya berjumlah 40 orang

Fenomena yang ada pada perusahaan yang diteliti yaitu adanya kinerja karyawan yang masih rendah. Penilaian Kinerja pada perusahaan dilakukan setiap 1 tahun sekali dengan 3 kategori penilaian. Berikut data penilaian kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan selama empat tahun terakhir yaitu pada tahun 2019-2022.

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan Tahun 2019-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria		
		Peringkat Tertinggi (A)	Peringkat Menengah (B)	Peringkat Terendah (C)
2019	40	11	27	2
2020	40	10	27	3
2021	40	7	28	5
2022	40	7	26	7

Sumber: PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan 2022

Tabel 1.1 menunjukkan hasil dari penilaian kinerja tahun-tahun sebelumnya yang dapat dilihat bahwa karyawan di perusahaan tersebut telah memperlihatkan hasuk kinerja yang cukup dilihat dari jumlah peringkat menengah yang cukup signifikan. Namun dilain hal juga terdapat peningkatan pada karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang tergolong peringkat terendah (C). Jika hal ini terus berlanjut, hal itu dapat berdampak baik bagi karyawan maupun perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai terus meningkat dari tahun ke tahun,

dengan kinerja terendah tercatat pada tahun 2022 masuk kategori C. (Peringkat Terendah) 7 orang. Sehingga hal ini hendaknya mendapat perhatian serta penanganan dari perusahaan. Kecenderungan menurunnya kinerja karyawan tentunya berkaitan dengan motivasi kerja.

Rendahnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan pada perusahaan disebabkan karena adanya kecemburuan sosial antar karyawan seperti pemberian gaji dan penilaian yang kurang adil. Selain itu, adanya kasus beberapa karyawan tertentu bekerja di luar jam kerja yang ditentukan tanpa menerima kompensasi yang memadai dalam bentuk upah lembur. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa bahwa kontribusi mereka tidak dibalas dengan cara yang sepadan dengan usaha mereka. Meskipun demikian, masih ada contoh-contoh tertentu di mana keadaan yang saling bertentangan muncul, yang jika tidak ditangani, berpotensi mengurangi atau bahkan memadamkan motivasi karyawan. Misalnya, ketika karyawan ditugaskan ke posisi atau departemen yang sama untuk waktu yang lama tanpa prospek kemajuan atau pertumbuhan karir. Selama bekerja, karyawan sering mengalami kesalahpahaman kepada sesama rekan kerja yang menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam bekerja. Selain itu, kurangnya motivasi atau semangat dari atasan terhadap karyawannya juga dapat menjadi penyebab turunnya motivasi kerja. Ini adalah faktor lainnya yang mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan di tempat kerja.

Selain motivasi kerja yang menjadi faktor tingkat tinggi rendahnya kinerja karyawan, kompensasi juga dinyatakan selaku factor yang berkontribusi bagi kinerja karyawan, melalui potensi untuk mendukung dan meningkatkan tingkat kinerja mereka. Pada saat observasi awal dengan salah satu karyawan, dikatakan

bahwa saat karyawan menerima kompensasi tahunan berupa THR (Tunjangan Hari Raya) karyawan merasa semangat dalam bekerja dengan demikian, hal ini tentu dapat berdampak positif pada tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Namun itu hanya terjadi pada saat-saat tertentu seperti penerimaan THR sebesar 1 kali gaji pokok dan bonus produksi sebesar 25% bahkan bisa mencapai 5 kali gaji pokok apabila produksi melebihi standar target yang ditentukan.

Berdasarkan fenomena tersebut kompensasi diyakini menjadi salah satu faktor pendorong pada karyawan untuk termotivasi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja sejalan terhadap tujuan yang ditentukan perusahaan. Oleh karenanya, peneliti terdorong melaksanakan studi **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berlandaskan masalah diatas, dengan demikian didapatkan identifikasi permasalahannya yakni.

1. Terjadinya penurunan kinerja karyawan.
2. Rendahnya motivasi kerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaan menyebabkan rendahnya tingkat kinerja karyawan
3. Pemberian kompensasi yang sesuai diduga menjadi faktor pendorong pada karyawan untuk termotivasi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja sejalan terhadap sasaran yang sudah ditentukan bagi perusahaan.

4. Adanya kesenjangan hasil penelitian yang berhubungan antara motivasi kerja bagi kinerja karyawan melalui kompensasi selaku variable moderasi.

1.3 Pembatasan Masalah

Setelah mengidentifikasi berbagai masalah yang perlu ditangani untuk diskusi yang lebih menyeluruh dan pencapaian tujuan penelitian, penting untuk menetapkan batasan masalah. Oleh karenanya, kajian studi ini akan berkonsentrasi pada isu-isu motivasi kerja, kompensasi dan dampaknya bagi kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang permasalahan penelitian di atas, dengan demikian rumusan masalah yang diajukan yaitu.

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan?
2. Apakah kompensasi memoderasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan?

1.5 Tujuan Penelitian

Terdapat pula tujuan dilaksanakannya kajian studi ini diantaranya berupaya menguji:

1. Untuk menguji apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan?
2. Untuk menguji apakah kompensasi memoderasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk Unit Pupuan?

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Melalui dilaksanakannya studi ini, diharap mampu memberi sejumlah kegunaan diantaranya.

1. Manfaat Teoritis

Hasil yang diharapkan dari kajian studi ini adalah untuk memperluas pemahaman dan berkontribusi pada kemajuan pengetahuan di bidang MSDM terkait motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan. Temuan ini diharapkan bermanfaat dalam pengaturan praktis dengan memberikan wawasan bagi perusahaan untuk mendorong peningkatan motivasi dan kinerja karyawan melalui strategi kompensasi yang efektif.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Mampu mendalami pemahaman dan pengetahuan bagi implementasi ekonomi sebagai dasar untuk membandingkan teori-teori yang diterapkan pada masalah yang diteliti. Tujuannya untuk mengetahui sejauh mana pengaruh motivasi

kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Unit Pupuan.

b. Bagi Mahasiswa

Mampu digunakan sebagai rujukan untuk mahasiswa selanjutnya yang tertarik untuk melaksanakan kajian studi melalui topik serupa dan diharap bisa memberi sumbangan untuk perkembangan kajian studi dibidang ini.

c. Bagi Universitas

Mampu dijadikan sumbangan terhadap literatur yang ada di bidang SDM, terutama terkait motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

