

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan sering kali mengalami kerugian karena kurangnya sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang memadai. Saingan bisnis yang berlangsung saat ini mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan dan efektif mengelola sumber daya yang dimilikinya. Hal ini diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dalam kompetisi sengit di dunia bisnis modern. Dalam konteks ini, pengembangan dan optimalisasi sumber daya menjadi kunci utama untuk mempertahankan daya saing.

Perusahaan perlu terus berinovasi dan memperbarui strategi mereka agar tetap relevan di pasar yang terus berubah. Mampu mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi dengan efisien menjadi esensial dalam menghadapi persaingan. Perusahaan juga harus adaptif terhadap tren industri dan perubahan pasar agar dapat mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi.

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, perusahaan yang mampu beradaptasi dan mengoptimalkan sumber daya mereka secara cerdas akan memiliki keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, fokus pada pengembangan dan manajemen sumber daya menjadi krusial untuk memastikan kelangsungan dan keberlanjutan perusahaan di tengah persaingan yang ketat. Selain itu di era globalisasi ini perkembangan teknologi juga semakin pesat sehingga hal tersebut menuntut perusahaan untuk lebih dinamis dan oleh karena itu pula perusahaan

memerlukan sumber daya manusia yang memiliki nilai yang kuat, fleksibel, dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Menurut Kasmawati (2018) sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam konteks perusahaan dan merupakan salah satu aset kunci yang memainkan peran penting dalam daya saingnya dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Sumber daya manusia tidak hanya dianggap sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai kontributor utama terhadap inovasi, produktivitas, dan kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien menjadi kritis dalam upaya perusahaan untuk dapat bersaing secara optimal di pasar. Menurut Hasibuan (2010) sumber daya manusia merupakan faktor kunci atau penting untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Kualitas sumber daya manusia di setiap perusahaan tentu beragam, tergantung pada strategi dan upaya perusahaan dalam mengelola serta mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Namun, perusahaan bisnis yang berkualitas adalah perusahaan yang mampu menciptakan kinerja yang baik. Kesuksesan suatu perusahaan sering kali terkait erat dengan kemampuannya untuk mengelola sumber daya manusia, merancang strategi bisnis yang efektif, dan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam upaya mencapai kinerja yang baik maka perusahaan memerlukan sumber daya manusia atau karyawan yang memiliki daya kerja yang tinggi untuk mengantisipasi adanya peluang dan tantangan lingkungan yang semakin hari semakin kompetitif dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Wibowo (dalam Irawan dkk, 2021) kinerja diartikan sebagai

implementasi dari rencana yang telah disusun oleh suatu perusahaan atau organisasi. Implementasi tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan atau visi misi yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Menurut Hasibuan (2011) kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang berhasil dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Definisi ini menekankan pencapaian hasil kerja yang sukses sebagai indikator kinerja individu. Kinerja ini didasarkan pada kombinasi kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu yang diperlukan oleh individu tersebut. Menurut Afandi (2018) kinerja diartikan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh individu atau tim di dalam suatu perusahaan sesuai dengan peran dan tugas yang ditugaskan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Penting untuk dicatat bahwa dalam definisi ini, pencapaian kinerja diharapkan dilakukan tanpa mengkompromikan hukum, moral, dan etika. Menurut Yanti (2023) Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena kinerja karyawan sebagai perwujudan perilaku karyawan yang ditunjukkan melalui kualitas kerja, kuantitas, dan juga waktu kerja yang sesuai dengan tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan memiliki peran penting dan juga sebagai penentu keberhasilan perusahaan

Beban kerja merupakan suatu tuntutan tugas yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya dalam jangka waktu pengerjaan sesuai dengan kebijakan dan ketentuan perusahaan. Menurut Munandar (2001) beban kerja didefinisikan sebagai kondisi kerja yang melibatkan uraian pekerjaan yang harus diselesaikan atau dicapai dalam batas waktu tertentu. Koesomowidjojo (2017) mendefinisikan beban kerja sebagai segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada

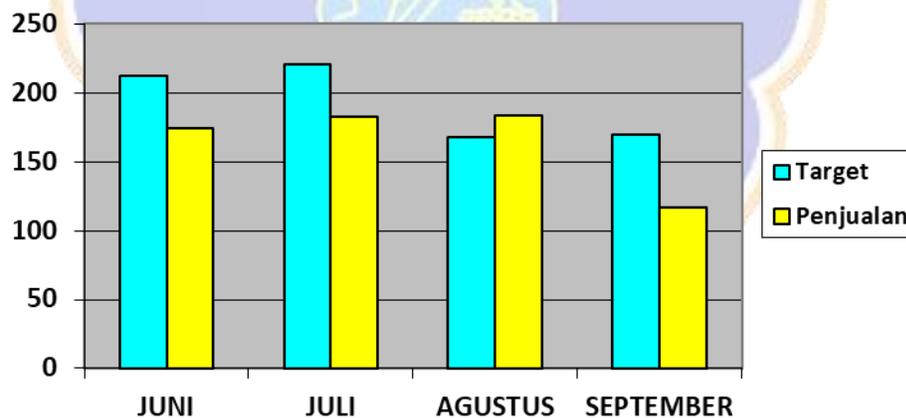
sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam waktu tertentu. Ketika seorang karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dalam waktu tertentu tersebut maka hal tersebut tentu tidak akan menjadi beban kerja bagi karyawan tersebut, namun ketika tugas yang diberikan tidak selesai atau tidak maksimal maka hal itu akan menjadi beban kerja. Apabila beban kerja yang diberikan oleh perusahaan terlalu tinggi, hal tersebut dapat berdampak buruk pada kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat memberikan dampak negatif pada kesejahteraan dan kinerja karyawan. Dengan adanya beban kerja yang tinggi, perusahaan juga harus mempertimbangkan dan memperhatikan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan, karena jika beban kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan kompensasi maka hal tersebut akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Menurut Samsudin (2010) kompensasi diartikan sebagai pemberian balas jasa baik secara langsung dalam bentuk uang (finansial) maupun tidak langsung dalam bentuk balas jasa (non-finansial). Menurut Sari dan Triyonowati (2020) mengatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau apresiasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk finansial dan non-finansial sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan atas kontribusi karyawan tersebut terhadap terwujudnya tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Khair (2017) mengatakan bahwa Kompensasi merupakan sebagai suatu bentuk pemberian penghargaan atau imbalan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan baik itu kontribusi finansial maupun non-finansial yang mereka berikan kepada perusahaan.

PT. Mertha Buana Motor Singaraja (MBM) adalah salah satu *showroom* motor terpopuler yang ada di Singaraja, Bali yang merupakan ekspansi dari Astra Motor.

Astra Motor adalah salah satu operasi korporat di bawah naungan PT. Astra International Tbk. Berfokus pada distribusi dan penjualan retail kendaraan roda dua dengan merek Honda, Astra Motor memiliki peran penting dalam industri otomotif di Indonesia. PT. Astra International Tbk sendiri adalah perusahaan konglomerasi yang beroperasi di berbagai sektor bisnis, termasuk otomotif, agribisnis, infrastruktur, logistik, teknologi informasi, dan sektor keuangan. Astra Motor, sebagai bagian dari Astra International, berkontribusi pada bisnis otomotif khususnya di sektor kendaraan roda dua. Dengan fokus pada distribusi dan penjualan retail, Astra Motor berperan dalam menyediakan kendaraan bermotor roda dua kepada konsumen akhir. Honda sebagai merek yang diwakili menunjukkan kerjasama dan afiliasi dengan perusahaan otomotif terkemuka yang telah dikenal secara global. PT. Mertha Buana Motor (MBM) ini berawal dari usaha dealer motor second yang dimulai pada tahun 1995. Jauh sebelum itu MBM memiliki latar belakang yang berawal dari pemilik usaha (*owner*) menjalankan bisnis menjadi seorang makelar motor di pasar loak, yang kemudian terinspirasi membuat dealer, sehingga pada tahun 1995 usaha dealer motor second pun mulai dijalankan dengan berbagai merk motor, dan pada saat itu pula menjadi dealer motor second pertama di Singaraja.

Pada saat itu Mertha Buana Motor menjadi *dealer* motor *second* pertama di Singaraja tentunya memperoleh penjualan yang tinggi dan pada akhirnya mendapatkan kepercayaan untuk membuka *showroom* yang mendisplay motor baru dengan merk Honda pada tahun 1997 yang pada saat itu bertempat di Banyuasri. Kemudian sejak tahun 2002 pindah tempat ke alamat Mertha Buana Motor (MBM) yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani Barat No. 188 Singaraja. Seiring berjalannya

waktu, sejak pendiriannya usaha tersebut mengalami perkembangan dan juga inovasi yang sangat pesat. Dari yang awalnya hanya melayani penjualan (H1) kemudian seiring waktu PT Mertha Buana Motor Singaraja mulai menerima dan melayani pemeliharaan bengkel (H2) dan juga penyediaan *sparepart* (H3). Dengan menerapkan visi Astra menjadi main dealer dan retailer terbesar yang memberikan layanan terbaik untuk konsumen, serta memiliki misi dapat memberikan nilai tambah pada stakeholder, menjadi perusahaan yang memiliki tanggung jawab sosial. PT. Mertha Buana Motor didukung oleh 40 orang karyawan, dengan keahlian di bidang penjualan, *branding*, distribusi, *finance*, riset dan pengembangan serta di bidang lainnya, kini MBM tumbuh dan berkembang menjadi salah satu showroom motor terpopuler di Singaraja.



Gambar 1.1

Data Perbandingan Jumlah Target dan Jumlah Penjualan Perusahaan
 Sumber: PT. Mertha Buana Motor Singaraja, Data Diolah (2023)

Berdasarkan data pada Gambar A.1 dapat dicermati bahwa pada bulan Juni, Juli dan September jumlah penjualan masih belum memenuhi target yang ditetapkan.

Berdasarkan informasi yang diberikan oleh perusahaan PT. Mertha Buana, terlihat bahwa kinerja karyawan belum berjalan secara optimal, khususnya dari segi penjualan yang masih di bawah standar atau target yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam pencapaian tujuan penjualan perusahaan, dan perlu dilakukan evaluasi serta tindakan perbaikan. Adanya komplain dan juga ulasan secara online yang kurang baik dari konsumen juga menjadi permasalahan yang harus segera diatasi oleh perusahaan agar perusahaan bisa tetap bertahan dan terus berkembang. Konsumen masih ada yang mengeluh terkait dengan pengiriman produk dan juga pelayanan yang diberikan oleh karyawan PT. Mertha Buana Motor Singaraja. Selain keluhan dari konsumen, beberapa karyawan juga mengeluhkan terkait fasilitas kantor yang diperoleh kurang memadai hal tersebut terjadi karena sering terjadi keterlambatan servis. Fasilitas kantor yang diberikan oleh perusahaan berupa handphone untuk menunjang sarana kegiatan yang berbasis data dan aplikasi serta menghubungi konsumen dan juga menawarkan produk, tetapi tidak semua karyawan mendapatkan fasilitas tersebut.

Pemberian gaji atau kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berkisar antara Rp.2.500.000 – Rp.3.500.000 yang di mana masih terdapat karyawan yang mendapatkan kompensasi dibawah standar UMR. PT. Mertha Buana Motor juga memberikan tunjangan kepada karyawannya yakni tunjangan BPJS berupa tunjangan kesehatan dan jaminan hari tua. Namun, terkait pemberian bonus dan juga insentif masih belum dimaksimalkan oleh perusahaan sehingga hal tersebut juga menjadi keluhan bagi karyawan.

Hal ini sejalan dengan teori motivasi yang diungkapkan oleh McGregor (1953) yang dimana McGregor membedakan 2 asumsi dasar alternatif mengenai manusia dan juga pendekatan mereka terhadap suatu pekerjaan. Dua asumsi tersebut kemudian memunculkan teori X dan Y. Yang dimana teori X yaitu sebuah pandangan tradisional tentang motivasi yang menjelaskan bahwa pekerjaan yang dibenci oleh karyawan yang harus diberikan motivasi dengan paksaan uang atau gaji dan pujian. Selanjutnya teori Y menjelaskan bahwa karyawan atau pekerja sudah memiliki motivasi untuk bekerja melakukan pekerjaan dengan baik tanpa perlunya adanya paksaan terlebih dahulu untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan.

PT. Mertha Buana Motor merupakan salah satu perusahaan yang tidak pernah mengeluarkan karyawan walaupun karyawan tersebut tidak mampu mencapai targetnya. Karyawan yang tidak mencapai target akan terus di *support* dengan diberikan pelatihan kebutuhan terkait cara memasarkan produk dan juga menarik pelanggan. Perusahaan ini juga tidak membatasi usia karyawan yang bekerja, hal ini diungkapkan langsung oleh kepala cabang PT. Mertha Buana Motor Singaraja. “Tidak ada ditentukan waktu pensiun dan tidak ada pemecatan karyawan, karyawan akan *resign* atau keluar dari perusahaan sesuai dengan kemauannya sendiri” ungkap kepala cabang perusahaan PT. Mertha Buana Motor Singaraja. Karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut memiliki rentang usia 20- 60 Tahun.

Selain beban kerja, kompensasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins (2010) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: komitmen dan kompensasi. Sedangkan pendapat yang sama dikemukakan oleh Kasmir (2016) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

diantaranya adalah beban kerja, komitmen dan kompensasi. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial yang dimana kompensasi finansial yang diperoleh karyawan diperusahaan tersebut berupa gaji dan insentif sedangkan kompensasi non-finansial yang diperoleh karyawan yakni fasilitas kantor seperti komputer, ruangan khusus, meja, kursi dan peralatan kantor yang diperlukan karyawan.

Hasil penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi dari seberapa banyak beban kerja yang diperoleh. Menurut Lukito dan Ariani (2018) beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Paramitadewi (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi dan beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja hal ini dikemukakan oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yakni diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Irawan,dkk (2021), Husin,dkk (2021), Anggriyanti, dkk (2022), Pradnyana, dkk (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Smith dan Smith (2017) mengemukakan bahwa beban kerja yang diperoleh pegawai berpengaruh terhadap kinerjanya. Setyawan dan Kuswati (2006) mengatakan apabila beban kerja yang diberikan semakin tinggi dan pembagian yang beban kerja tidak sesuai maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan yang dimana hal ini diungkapkan oleh. Sedangkan menurut Munandar (2011) beban terlalu sedikit merupakan keadaan dimana tenaga kerja atau karyawan tidak diberikan peluang untuk menggunakan dan mengasah keterampilan mereka yang diperoleh atau untuk

mengembangkan kecakapan potensial yang dimiliki secara penuh. Beban kerja yang terlalu sedikit akibat kurang adanya rangsangan akan mengarah pada semangat kerja karyawan yang akan menurun atau semakin rendah dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketika beban kerja yang diberikan kepada karyawan terlalu rendah maka mereka akan merasa bahwa tidak ada kemajuan dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan juga keterampilannya dalam bekerja. Penelitian sebelumnya yakni Lukito dan Alriani (2018) juga mengungkapkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian Rindorindo, dkk (2019) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi, beban kerja, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Pradnyani dkk,2023). Namun, penelitian sebelumnya yakni penelitian Husin, dkk (2021) menyatakan bahwa beban kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa sumber yang telah diperoleh dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu beban kerja, kompensasi, lingkungan kerja dan juga stres kerja. Dalam penelitian ini variabel yang menjadi fokus penelitian adalah variabel beban kerja dan juga kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis memiliki keinginan yang kuat untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dituangkan dalam penelitian yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang terjadi, penulis dapat mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Sering terjadi komplain dari konsumen terkait pengiriman produk dan pelayanan karyawan.
2. Penjualan masih di bawah target yang diberikan perusahaan.
3. Fasilitas kantor yang kurang memadai.
4. Kompensasi masih di bawah standar UMK.
5. Terdapat ketidakconsistenan hasil penelitian yang bersangkutan dengan beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Terdapat faktor lain yang mempengaruhi yaitu rentang usia.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, mengingat terdapat beberapa masalah yang harus diatasi agar penelitian ini dapat membahas secara tuntas dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan, maka perlu adanya batasan masalah. Penulis hanya memfokuskan permasalahan mengenai variabel beban kerja dan kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja?.
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja?.
3. Apakah beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan diantaranya yaitu:

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja.
2. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja.
3. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mertha Buana Motor Singaraja.

1.6 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap temuan ini dapat memberi manfaat yakni:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan kompensasi pada karyawan di PT. Merta Buana Motor Singaraja memiliki tujuan yang sangat relevan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana beban kerja dan kompensasi dapat memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah pemahaman serta memperluas pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia yang dimana dalam hal tersebut terjadi secara nyata atau riil di lapangan, khususnya tentang beban kerja, kompensasi dan kinerja karyawan.

