



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, SDM menjadi faktor penting dalam organisasi karena sumber daya manusia merupakan kunci sukses dalam kemajuan organisasi. Peran SDM sangat penting dalam organisasi sehingga kebutuhan SDM harus selalu diperhatikan dan ditingkatkan agar kinerja mereka dapat meningkat sehingga memberikan hasil yang lebih baik terhadap organisasi. Dalam dunia usaha apabila suatu perusahaan tidak dapat menyusun strategi bisnis dan strategi mengelola dan mengembangkan SDM dengan tepat, maka akan mengalami kekalahan dalam bersaing dimana strategi SDM dalam persaingan global merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, untuk berkembang dan memperoleh keuntungan.

Menurut Flippo (2014:11) “ Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat ”. Perusahaan berusaha mengembangkan kemampuan karyawan dengan beragam usaha untuk mendukung keberhasilan mencapai tujuan perusahaan. Usaha yang dilakukan perusahaan dalam mengembangkan kemampuan karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yakni output yang sesuai dengan tujuan organisasi. Keberhasilan perusahaan, bukan hanya semata-mata dilihat dari banyaknya asset dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



perencanaan bisnis yang dibuat. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengolaan sumber daya manusia yang baik di suatu perusahaan. Tetapi sering kali perusahaan memiliki kendala atau hambatan dalam mencapai tujuan itu.

Salah satu bentuk kendala tersebut berupa kinerja karyawan yang rendah sehingga perusahaan tidak mencapai tujuannya. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Mangkunegara (2015:67). Rendahnya kinerja karyawan akan membawa pengaruh negatif terhadap perusahaan, baik dari segi waktu dan kesempatan untuk meraih suatu peluang.

Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan digunakan perusahaan untuk mengetahui apakah aktifitas dan output yang dihasilkan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian tersebut digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan perusahaan itu sudah dapat tercapai dalam kurun waktu atau periode yang sudah di tentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain motivasi dan kompensasi. Hasil pra survei terhadap karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA sejumlah 38 orang karyawan yang atara lain yang terdiri dari 22 tenaga penjual tetap, 5 teknisi support, 3 kurir pengiriman, dan 2 customer service dan 6 petinggi perusahaan dengan mengalami penurunan performa dalam bekerja yang ditandai dengan turunnya penjualan tahunan yang tidak sesuai dengan ketentuan target perusahaan.

Dimana dilihat dari perilaku karyawan, usaha karyawan, dan kegigihan karyawan yang masuk dalam indikator motivasi kerja untuk berkembang sangat minim

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 1.1 Data Penjualan Karyawan Tahun 2012 s/d 2016

Data Penjualan Per-kuartal Sales Department PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA

Periode 2012-2016

Target (\$ 1,500,000.00)

Tahun	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	%
2012	\$ 335,000.00	\$ 437,000.00	\$ 667,000.00	\$ 268,000.00	\$ 1,707,000.00	▲ 13,8%
2013	\$ 316,250.00	\$ 553,000.00	\$ 689,150.00	\$ 76,000.00	\$ 1,634,400.00	▲ 8,96%
2014	\$ 289,400.00	\$ 498,100.00	\$ 583,200.00	\$ 155,000.00	\$ 1,525,700.00	▲ 1,71%
2015	\$ 137,200.00	\$ 468,700.00	\$ 498,100.00	\$ 228,000.00	\$ 1,332,000.00	▼ 11,2%
2016	\$ 97,300.00	\$ 432,600.00	\$ 474,000.00	\$ 183,100.00	\$ 1,187,000.00	▼ 20,86%

Sumber : Wawancara Bagian HRD PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA (32 Karyawan)

Dari Tabel di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tingkat kinerja karyawan yang dapat diidentifikasi dengan penjualan dari tahun 2015 sampai 2016 ada nya penurunan penjualan. Pada tahun 2015 tingkat kinerja karyawan turun sebesar 11,2% dan dimana pada tahun 2016 mengalami penurunan kinerja yang sebesar 20,86%. Data menunjukan bahwa selama 2 tahun terakhir ini perusahaan mengalami penurunan penjualan maka dapat dikatakan terjadi masalah pada kinerja karyawan. Karyawan yang dimaksud yakni karyawan dalam berbagai departemen yakni bagian Penjualan, customer teknisi support, customer service, dan pengiriman. Dari Hasil Wawancara didapat data yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA sebagai berikut :

Tabel 1.2
Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja (Wawancara)

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Motivasi Kerja	7	31,8%
Kompensasi	5	22,7%
Lingkungan Kerja	3	13,6%
Gaya Kepemimpinan	5	22,7%
Beban Kerja	2	9,09%

© Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Jumlah	22	
--------	----	--

C Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dari hasil wawancara dan studi lapangan di dapat bahwa karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA menyatakan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Salah satu bentuk kendala tersebut berupa kinerja karyawan yang rendah yang berujung pada tidak tercapainya tujuan perusahaan. Diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan akhirnya yakni output yang sesuai dengan tujuan organisasi. Peran motivasi dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk memengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan.

Dimana dilihat dari perilaku karyawan, usaha karyawan, dan kegigihan karyawan yang masuk dalam indikator motivasi kerja untuk berkembang sangat minim

B. Identifikasi Masalah

Menurut hasil penelitian Windy (2012) kinerja merupakan suatu konstruksi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Faktor sistem, meliputi sistem

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal. Menurut Mangkunegara (2013:67) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompensasi pegawai yang diberikan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?
3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan data di atas bahwa PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA memiliki masalah pada kinerja karyawan, dimana selama 2 tahun terakhir terjadi penurunan kinerja ditandai dengan turunnya penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan Account Manajer dan Manajer HRD di PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA dan dapat diketahui bahwa perusahaan telah memberikan Asuransi, bonus, tunjangan, tersedianya kendaraan dinas, serta adanya petugas keamanan, namun kinerja yang dihasilkan masih saja tidak sesuai perusahaan. Hal ini dilihat dari observasi yang dilakukan peneliti pada perusahaan yaitu kurang rasa kesadaran kerja pada karyawan dan karyawan sering tidak berada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



di tempat kerja/datang hanya pada saat mulai dan selesai bekerja dan lingkungan perusahaan yang kurang nyaman.

Berdasarkan Uraian di atas, maka penulis membatasi ruang lingkup permasalahannya yang akan di bahas menjadi :

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ?

D. Batasan Penelitian

Meningat keterbatasan biaya dan waktu yang ada pada penulis, maka penulis membuat batasan penelitian sebagai berikut:

1. Objek yang menjadi penelitian adalah PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA.
2. Subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA (tidak termasuk jajaran manajemen)
3. Penelitian ini akan dilakukan dari April 2017

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar batasan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya pada poin-poin diatas, maka penulis dapat merumuskan masalahnya adalah sebagai berikut “

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA ”.



F. Tujuan Penelitian

- Ⓒ Maksud dari penelitian ini adalah untuk menggali, mencari serta memperoleh data dan informasi mengenai pengaruh motivasi kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA.

G. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu:

1. Bagi PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA (Perusahaan) :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan serta kebijakan perusahaan yang dapat diambil perusahaan untuk Meningkatkan kinerja karyawan. Melalui hal-hal yang berkaitan dengan motivasi kerja pada karyawan PT. ARJUNA SINATRIA AMARTA dan kompensasi. Faktor yang mempunyai pengaruh signifikan dapat menjadi bahan acuan bagi perusahaan untuk menentukan strateginya dalam menghadapi persaingan yang ketat.

2. Bagi Akademisi dan Insitutsi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara Motivasi kerja dan Kompensasi terhadap *kinerja karyawan*. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi sumber informasi pengetahuan dan sebagai bahan perbandingan bagi pembaca yang berminat untuk kemudian meneliti lebih lanjut lagi mengenai perusahaan ini atau dengan objek penelitian yang berbeda yang ditinjau dari jenis jenis variabel yang berbeda, sehingga akan membuat lebih banyak penelitian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.