

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki berbagai tujuan yang ingin dicapai. Secara umum tujuan yang ingin dicapai adalah mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya. Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah memastikan bahwa kegiatan yang ada sudah terlaksana dengan efektif dan efisien. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mampu bertahan, tetapi juga terus mengembangkan segala potensi untuk terus berinovasi (Hidayati & Putri, 2022). Kegiatan dalam suatu perusahaan berkaitan erat dengan sumber daya manusia yang ada di Perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak utama yang memastikan kelancaran operasional setiap usaha. Kualitas yang dimiliki setiap sumber daya manusia merupakan potensi yang sangat diperlukan untuk menunjang operasional perusahaan dan pencapaian tujuan perusahaan (Handayani, 2024). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan cermat, efektif, dan efisien. Hal ini sangat penting karena faktor-faktor tersebut akan memengaruhi prestasi, dedikasi, loyalitas, serta kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasinya (Pramana et al, 2022).

Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat sehingga keuntungan yang tercapai semakin besar dan perusahaan bisa terus bertahan dalam persaingan global (Ruhiyat et al. 2022). Kinerja merupakan suatu hasil karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dimana hal ini menjadi faktor utama perusahaan dalam menilai kompetensi dan loyalitas karyawan terhadap tanggung jawab

nya. Kinerja yang maksimal dari setiap karyawan akan menunjang kemajuan suatu perusahaan (Frimayasa & Lawu, 2020). Namun seiring berjalannya waktu, kinerja karyawan tidak selalu berjalan dengan baik atau maksimal. Kinerja yang diharapkan oleh perusahaan kadang kala tidak sesuai dengan yang dapat diberikan oleh karyawan. Seringkali kinerja diukur berdasarkan kemampuan karyawan dapat mencapai tujuan atau target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Target ini biasanya berkaitan dengan penjualan, produktivitas, efisiensi, kualitas, atau berbagai aspek lainnya dari pekerjaan. Kinerja karyawan yang tinggi bukanlah kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi di antaranya pemberian kompensasi dan motivasi (Lestari *et al.* 2022).

Guna meningkatkan kinerja karyawan PT Inti Buana Express perlu dilakukan peningkatan kompensasi dengan cara meningkatkan upah, insentif dan tunjangan. Selain itu perlu adanya peningkatan motivasi dengan cara memberikan penghargaan atas target yang telah tercapai, memberikan pelatihan guna pengembangan kemampuan dan keterampilan karyawan (Afandi, 2021: 193-194). Kompensasi adalah suatu upah atau imbalan yang diberikan sebuah perusahaan atau organisasi kepada karyawan atas pekerjaan yang sudah dilakukan (Wibowo & Syafii. 2023). Kompensasi yang diberikan dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, asuransi, penghargaan, program perusahaan dan fasilitas Perusahaan (Rahayu & Liana, 2020). Tujuan dari kompensasi antara lain untuk pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan, pendorong agar karyawan dapat bekerja lebih fokus dan semangat, sebagai suatu nilai penghargaan kepada karyawan, dan sebagai indikator kemajuan suatu organisasi atau perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih oleh perusahaan, kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka dapat menimbulkan rasa kecewa kepada karyawan, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan Perusahaan (Prasada & Kristianti, 2021). Dengan kompensasi yang sesuai,

maka karyawan bisa mempunyai dorongan untuk lebih semangat saat bekerja dan menghasilkan karya yang maksimal. Selain itu, kompensasi yang sesuai dapat membuat karyawan merasa tenang dan aman sehingga karyawan bisa semakin fokus dalam bekerja. Ketika karyawan bisa fokus saat bekerja, maka kinerja yang dihasilkan pun akan semakin baik sehingga target yang diberikan oleh perusahaan dapat tercapai.

Selain pemberian kompensasi, keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Untuk mewujudkan hal tersebut, seorang manajer harus memiliki strategi guna memelihara prestasi dan kepuasan kerja. Salah satu strategi yang bisa digunakan adalah memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Cara lain untuk memberi motivasi kepada karyawan adalah dengan menetapkan jalur karir bagi karyawan. Perusahaan terlebih dahulu akan melakukan disain perencanaan karier dalam rangka mengembangkan potensi individual para karyawannya. Di lain pihak, karyawan secara mandiri dapat membuat perencanaan pribadinya mengenai apa yang harus dilakukannya untuk meraih tingkatan tertentu. Dengan begitu karyawan dapat mencapai tingkat kepuasan oleh penghargaan yang diperolehnya melalui jenjang karier atas hasil kerjanya serta dapat memberikan semangat untuk berkinerja lebih baik.

Motivasi kerja berkaitan dengan bagaimana cara mendorong karyawan agar semangat bekerja serta memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Hernilawati et al., 2021). Motivasi sendiri didefinisikan sebagai keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh – sungguh sehingga aktivitas yang dikerjakan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2021). Dengan kata lain setiap pekerjaan memerlukan motivasi yang

kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan dan mampu menciptakan kinerja yang tinggi secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi (Hastuti & Kasmari, 2022).

Tiga elemen utama dalam memotivasi sebagai adalah intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2024). Intensitas berkaitan dengan seberapa keras karyawan berusaha. Elemen intensitas menjadi penting jika sejalan dengan tujuan perusahaan. Maka diperlukan elemen arah untuk menyelaraskan motivasi karyawan dengan tujuan perusahaan. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan perusahaan merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Elemen terakhir dari motivasi adalah ketekunan. Ketekunan merupakan ukuran mengenai berapa lama seorang karyawan mempertahankan usahanya (Kusumawati & Kustanti, 2024).

PT Inti Buana Express adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengiriman barang dari Jakarta menuju Jambi. PT Inti Buana Express mendukung pengoptimalan manajemen energi dan kinerja toko. Pengalaman global yang dimiliki perusahaan ini memungkinkan mereka menawarkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis modern, dengan fokus pada efisiensi energi dan peningkatan performa operasional. Perusahaan ini juga menyediakan layanan untuk meningkatkan efisiensi toko dengan pendekatan yang disesuaikan berdasarkan pengalaman internasional mereka.

Seiring berjalannya waktu PT Inti Buana Express menghadapi tantangan serius terkait kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor kompensasi dan motivasi. Berdasarkan data internal, terlihat adanya peningkatan signifikan dalam keterlambatan, ketidakhadiran, dan sakit karyawan selama beberapa bulan terakhir, yang mengindikasikan bahwa produktivitas menurun. Keterlambatan di PT Inti Buana Express terhitung sejak pukul 08.01. Penurunan produktivitas karyawan mungkin terkait dengan kompensasi yang kurang memadai (Rachmalia *et al*, 2024). Teori Equity menunjukkan

bahwa jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sepadan dengan pekerjaan mereka atau lebih rendah daripada perusahaan sejenis, maka akan muncul ketidakpuasan yang berdampak negatif pada motivasi dan kinerja. Karyawan yang kurang termotivasi cenderung menunjukkan disiplin yang rendah, seperti keterlambatan atau ketidakhadiran yang meningkat. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Presentase Kehadiran Karyawan PT. Inti Buana Express**

No.	Bulan (2024)	Jumlah Karyawan	Telat (orang)	Sakit (orang)	Absen (orang)	Persentase (%)
1	Januari	35	2	0	0	5.71
2	Febuari	35	1	1	0	5.71
3	Maret	35	0	2	1	8.57
4	April	35	2	0	2	11.43
5	Mei	35	6	7	0	37.14
6	Juni	35	4	5	3	34.28
7	Juli	35	3	6	1	28.57
8	Agustus	35	5	1	0	17.14
9	September	35	7	8	0	42.86

Sumber: Data Internal PT Inti Buana Express (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pada bulan Januari 2024 persentase absensi bernilai 5.71% yang terdiri dari keterlambatan 2 karyawan. Persentase serupa terjadi pada bulan Febuari 2024 dimana terdapat 1 karyawan yang datang terlambat dan 1 karyawan lagi yang sakit sehingga persentase stabil diangka 5.71%. Persentase absensi semakin meningkat pada bulan Maret 2024, yaitu sebesar 8.57% dimana terdapat 2 karyawan yang sakit dan 1 karyawan yang absen. Lalu pada bulan April 2024 persentase absensi menunjukkan angka 11,43% yang artinya ketidakhadiran karyawan semakin meningkat dari pada bulan Maret. Pada bulan Mei, jumlah ketidakhadiran meningkat menjadi 37,14%. Terjadi peningkatan jumlah karyawan sakit dari 0 menjadi 7 orang, meskipun tidak ada karyawan yang absen. Bulan Juni menunjukkan sedikit penurunan dalam keterlambatan dan sakit dibandingkan dengan Mei. Meskipun ada peningkatan karyawan absen, total ketidakhadiran sedikit berkurang dibandingkan bulan sebelumnya.

September adalah bulan dengan tingkat ketidakhadiran tertinggi, mencapai 42,86%. Keterlambatan, sakit, dan absen semuanya meningkat secara signifikan, mencerminkan masalah serius dalam disiplin dan kesehatan karyawan. Pada bulan Agustus, terjadi penurunan yang cukup besar dalam angka ketidakhadiran menjadi 17,14%. Jumlah karyawan sakit dan keterlambatan turun signifikan dibandingkan dengan Juli, menunjukkan perbaikan dalam kehadiran. Persentase ketidakhadiran yang tinggi menunjukkan bahwa kurang maksimalnya kinerja karyawan. Kinerja yang kurang maksimal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kompensasi.

Dengan kompensasi yang tidak seimbang, karyawan kurang memiliki motivasi dalam bekerja sehingga persentase kehadiran karyawan pun cenderung tinggi. Selain itu, motivasi intrinsik seperti pengakuan, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung juga berperan penting dalam kinerja. Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, karyawan tidak hanya termotivasi oleh upah dan tunjangan, tetapi juga oleh peluang untuk berkembang dan mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka. Di PT Inti Buana Express, jika aspek motivasi ini kurang diperhatikan, karyawan akan kehilangan semangat dan keterlibatan dalam pekerjaan, yang akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka secara keseluruhan. Berikut dijabarkan range gaji karyawan:

**Tabel 1.2**  
**Range Gaji Karyawan**

No.	Jabatan	Kisaran Gaji (Rp)				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Direktur	8.400.000	8.400.000	8.500.000	8.700.000	9.000.000
		–	–	–	–	–
		11.400.000	11.400.000	11.500.000	11.700.000	12.000.000
		–	–	–	–	–
2	Manajer	6.400.000	6.400.000	6.500.000	6.700.000	7.000.000
		–	–	–	–	–
		8.400.000	8.400.000	8.500.000	8.700.000	9.000.000
		–	–	–	–	–
3	Sekretaris	3.900.000	3.900.000	4.000.000	4.200.000	4.500.000
		–	–	–	–	–
		5.400.000	5.400.000	5.500.000	5.700.000	6.000.000
		–	–	–	–	–

4	Staff	2.900.000	2.900.000	3.000.000	3.200.000	3.500.000
		–	–	–	–	–
5	Supir	4.400.000	4.400.000	4.500.000	4.700.000	5.000.000
		–	–	–	–	–
6	Cleaning Service	2.400.000	2.400.000	2.500.000	2.700.000	3.000.000
		–	–	–	–	–
6	Cleaning Service	3.400.000	3.400.000	3.500.000	3.700.000	4.000.000
		–	–	–	–	–
6	Cleaning Service	1.900.000	1.900.000	2.000.000	2.200.000	2.500.000
		–	–	–	–	–
6	Cleaning Service	2.900.000	2.900.000	3.000.000	3.200.000	3.500.000
		–	–	–	–	–

Sumber: Data Internal PT Inti Buana Express (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa dari tahun 2020 ke 2021 tidak terjadi kenaikan gaji untuk semua jabatan. Hal ini terjadi dikarenakan adanya pandemi covid-19 sehingga keuangan perusahaan menurun dan tidak stabil. Lalu dari tahun 2021 ke tahun 2022 terjadi kenaikan gaji yang merata untuk semua jabatan, yaitu sebesar Rp 100.000. Kemudian dari tahun 2022 ke tahun 2023 terjadi kenaikan gaji sebesar Rp 200.000 yang berlaku untuk semua jabatan di perusahaan. Memasuki tahun 2024, terjadi kenaikan gaji yang cukup signifikan yaitu Rp 300.000 untuk semua jabatan di perusahaan. Sehingga Direktur menerima gaji antara Rp9.000.000 hingga Rp12.000.000, yang merupakan angka tertinggi dalam struktur gaji perusahaan. Manajer memperoleh gaji sebesar Rp7.000.000 hingga Rp9.000.000. Dan sekretaris mendapatkan gaji sebesar Rp4.500.000 hingga Rp6.000.000. Untuk level staf, kisaran gaji yang diberikan berkisar antara Rp3.500.000 hingga Rp5.000.000, sedangkan supir menerima gaji sebesar Rp3.000.000 hingga Rp4.000.000. Adapun posisi cleaning service memiliki rentang gaji antara Rp2.500.000 hingga Rp3.500.000. Berdasarkan data pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kenaikan gaji yang terjadi setiap tahunnya belum terlalu signifikan atau masih kecil. Selain itu, terdapat perbedaan gaji yang cukup jelas antara jabatan strategis dan operasional. Posisi dengan tanggung jawab manajerial seperti direktur dan manajer mendapatkan upah lebih tinggi dibandingkan dengan posisi administratif dan operasional seperti sekretaris, staf, supir, dan cleaning service.

Untuk memahami kesesuaian gaji karyawan di PT Inti Buana Express dengan standar yang berlaku, perlu dilakukan perbandingan dengan Upah Minimum Provinsi (UMP) DKI Jakarta. UMP merupakan acuan penting dalam penetapan gaji karyawan, terutama bagi posisi dengan tingkat keterampilan dasar hingga menengah. Tabel 1.3 berikut menyajikan besaran UMP DKI Jakarta dari tahun 2019 hingga 2025, beserta persentase kenaikannya setiap tahun.

**Tabel 1.3**  
**Besaran Gaji UMP DKI Jakarta**

Tahun	Nominal UMP (Rp)	Persentase Kenaikan (%)
2019	3.940.973	
2020	4.267.349	8,28
2021	4.416.186	3,49
2022	4.573.845	5,1
2023	4.901.798	5,6
2024	5.067.381	3,6
2025	5.396.761	6,5

Sumber: laman Badan Pusat Statistik (BPS) serta Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan data pada Tabel 1.3, terlihat bahwa UMP DKI Jakarta mengalami kenaikan setiap tahunnya dengan persentase yang bervariasi. Kenaikan tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebesar 8,28% sehingga UMP yang awalnya sebesar Rp 3.940.973 naik menjadi Rp 4.267.349. Sementara kenaikan UMP terendah terjadi pada tahun 2024 sebesar 3,6%. Pada tahun 2025, UMP mencapai Rp5.396.761 dengan kenaikan sebesar 6,5% dari tahun sebelumnya. Jika merujuk besaran gaji Upah Minimum Provinsi DKI Jakarta pada Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa setiap tahunnya UMP DKI Jakarta mengalami kenaikan. Selama 5 tahun terakhir, persentase kenaikan UMP terendah terjadi antara tahun 2020 menuju tahun 2021. Hal ini terjadi dikarenakan kondisi perekonomian di Indonesia sedang melemah akibat adanya virus covid-19.

Menurut data pada Tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa harusnya gaji karyawan juga mengalami kenaikan tiap tahunnya. Namun pada kenyataannya, jika dibandingkan

dengan Tabel 1.2 maka terlihat bahwa kisaran kompensasi berupa gaji yang diterima karyawan masih belum maksimal untuk beberapa level jabatan. Seperti dapat dilihat untuk level jabatan cleaning service sampai jabatan sekretaris menerima gaji dengan kisaran di bawah Upah Minimum Provinsi (UMP), yaitu Rp 5.067.381 pada tahun 2024 dan Rp 5.396.761 pada tahun 2025. Jika merujuk pada UU tenaga kerja, kisaran gaji untuk karyawan Perseroan Terbatas (PT) adalah minimal UMP. Kesenjangan yang terjadi ini dapat menjadi pertimbangan bagi Perusahaan agar kinerja karyawan bisa lebih maksimal lagi kedepannya.

Secara umum, telah banyak penelitian yang membahas hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta perannya dalam meningkatkan produktivitas di berbagai sektor industri. Namun, penelitian mengenai kompensasi dan motivasi di industri pengiriman barang, seperti yang diterapkan di PT Inti Buana Express, masih jarang dilakukan. Kesenjangan penelitian ini disebabkan oleh minimnya fokus pada industri pengiriman barang, di mana karakteristik kerja dan tantangan yang dihadapi berbeda dengan industri lainnya. Selain itu, terdapat juga perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan *research gap* pada penelitian – penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Haniyati & Wilandari (2023), didapatkan hasil penelitian bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Adha & Kasmari (2024), menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian motivasi terhadap kinerja karyawan juga terdapat perbedaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan & Rosita (2024), menyatakan hasil pengujian motivasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Azis et al (2024), menyatakan hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express tersebut dalam meningkatkan performa kerja. Tujuannya adalah untuk memahami bagaimana kompensasi yang adil dan motivasi kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada produktivitas dan kepuasan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi peran motivasi sebagai mediator hubungan antara kompensasi dan kinerja, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk mengoptimalkan strategi manajemen sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka dapat diperoleh identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express?

## **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, penelitian ini akan membatasi ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express?
2. Apakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express?

#### **D. Batasan Penelitian**

Berdasarkan Batasan masalah yang telah disebutkan, batasan penelitian dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah PT Inti Buana Express
2. Subjek Penelitian ini adalah Karyawan PT Inti Buana Express
3. Penelitian ini dilakukan di head office PT Inti Buana Express

#### **E. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Batasan masalah dan Batasan penelitian yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut “ Apakah kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express?”.

#### **F. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express

#### **G. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari segi praktis maupun teoritis sebagai berikut:

## 1. Manfaat Praktis

### a. Bagi PT Inti Buana Express

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi bagi manajemen PT Inti Buana Express agar dapat meningkatkan kinerja, motivasi, serta produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya di perusahaan. Hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan untuk merancang strategi manajemen yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan memberikan kompensasi yang tepat, sehingga kinerja karyawan semakin optimal dan selaras dengan tujuan perusahaan.

## 2. Manfaat Teoritis

### a. Bagi Pembaca

Pembaca diharapkan dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan wawasan serta pengetahuan mengenai pengaruh kompensasi, motivasi terhadap kinerja karyawan PT Inti Buana Express.

### b. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bahwa penelitian ini dapat menjadi referensi yang berharga bagi peneliti dimasa depan yang akan melakukan dan mengembangkan penelitian, khususnya berkaitan dengan kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan.