

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak,

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Prestasi kerja pegawai bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak factor yang mempengaruhi diantaranya pemberian kompensasi dan motivasi. Prestasi kerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang, dalam hal ini berbentuk gaji.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi

merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia.

Menurut Bangun (2012 : 254), Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumberdaya manusia yang berkualitas. Menurut Fajar dan Heru (2010 : 154) Kompensasi adalah seluruh *extrinsic rewards* yang didapat karyawan dalam bentuk upah, intensif, dan beberapa tunjangan (*benefits*).

Menurut Fajar dan Heru (2010 : 155) Kompensasi mempunyai beberapa tujuan utama :

1. Menarik pelamar kerja yang potensial
2. Memperahankan karyawan yang baik
3. Meraih keunggulan kompetitif
4. Meningkatkan produktivitas
5. Melakukan pembayaran yang sesuai dengan aturan hukum (Undang-Undang Ketenagakerjaan)
6. Menjamin keadilan
7. Memudahkan sasaran strategi

Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu (Garry Dessler dalam Subekhi 2012: 175). Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat.

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu berkerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan dibawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi.

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Menurut Berelson dan Steiner (dalam Sunyoto, 2013) adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi (Sunyoto, 2013).

Menurut Qonita (2012), istilah motivasi (motivation) berasal dari Bahasa Latin, yakni *movere*, yang berarti "menggerakkan" (to move). Motivasi (motivation) kata dasarnya adalah motif (motive) yang berarti dorongan, sebab

atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Ciri motivasi menurut Ghiselli dan Brown cit dalam Qonita (2012), yaitu :

1. Motivasi itu kompleks. Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan, tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama yang dipengaruhi individu itu sendiri.
2. Beberapa motivasi tidak didasari individu itu sendiri. Banyak tingkah laku manusia yang tidak didasari oleh pelakunya.
3. Motivasi itu berubah-ubah. Motif bagi seseorang seringkali mengalami perubahan, ini disebabkan oleh keinginan manusia yang sering berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan.
4. Tiap individu motivasinya berbeda-beda. Dua orang yang mengikuti kegiatan tertentu ada kalanya mempunyai motivasi yang berbeda.
5. Motivasi dapat bervariasi. Hal ini tergantung pada tujuan individu tersebut, apabila tujuannya bermacam-macam maka motivasinya juga bervariasi.

Menurut Thoha dalam Qonita (2012), teori motivasi Alderfer (Alderfer's ERG theory) merumuskan bahwa ada nilai tertentu dalam menggolongkan kebutuhan-kebutuhan dan terdapat pula suatu perbedaan antara kebutuhan-kebutuhan pada tatanan paling bawah dengan kebutuhan-kebutuhan dalam tatanan paling atas. Aldefer mengenalkan tiga kelompok inti dari kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan akan keberadaan (Existence), yaitu suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup atau kebutuhan fisik.

2. Kebutuhan berhubungan (Relatedness), yaitu suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sesamanya melakukan hubungan sosial dan bekerjasama dengan orang lain.
3. Kebutuhan untuk berkembang (Growth), yaitu suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan diri.

Menurut Abraham Maslow dalam Hamzah (2013), manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang ada dalam diri seseorang. Kebutuhan manusia terdiri dari kebutuhan fisiologis (sandang, papan, pangan), kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Moeheriono (dalam Rosyida 2010 : 11) Dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau defisi kinerja atau performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Menurut Prabu Mangunegara (2010 :67) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Begitupula dengan Edy Sutrisno (2010 : 172) menyimpulkan kinerja

sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Dewasa ini, semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Salah satunya PT. Delima Agung Utama yang bergerak dibidang usaha jasa konstruksi dan pengadaan barang. Perusahaan ini didirikan di Tangerang pada tanggal 30 Maret 1982 berdasarkan akte pendirian Perseroan Terbatas dari kantor notaris CH. NUDURI ATM, nomor: 10, tanggal 30 Maret 1982.

Berkantor Cabang di Jalan Medokan Asri Barat / MA 1. i-26 Surabaya, dalam bidang jasa konstruksi, PT. Delima Agung Utama telah dapat mengembangkan usahanya dengan lingkup pekerjaan pada saat ini meliputi : Bangunan Gedung, Jasa Pelaksanaan Keterampilan, Bangunan Sipil, Jasa Pelaksanaan Spesialis, Instalasi Mekanikal, Instalasi Elektrikal. Seiring dalam perkembangannya PT. Delima Agung Utama selalu berusaha secara berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas manajemen Perusahaan terutama dalam hal sumber daya manusianya, untuk mendapatkan suatu hasil pekerjaan yang baik nantinya sehingga dapat memenuhi kepuasan Pelanggannya sebagaimana yang telah di persyaratkan. Untuk itu PT. Delima Agung Utama mempunyai target tepat waktu, tepat biaya dan tepat mutu dalam melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan oleh pelanggan.

Perusahaan ini mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis antar karyawan. Hubungan antara karyawan dengan atasan juga berjalan secara baik

sehingga jarang sekali terjadi konflik. Kesejahteraan para karyawan juga sangat menjadi perhatian khusus oleh pihak manajemen PT. Delima Agung Utama guna menjaga serta meningkatkan produktivitas mereka.

Bagi perusahaan, penelitian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, efisiensi perubahan, motivasi para karyawan serta melakukan pengawasan dan perbaikan. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan ini. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi yang merupakan salah satu masalah penting dalam menciptakan motivasi kerja karyawan, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pemenuhan kompensasi untuk mendukung motivasi para karyawan. Dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Berangkat dari kondisi tersebut, maka dijadikan dasar untuk melakukan penelitian tentang kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diangkat judul : **PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. DELIMA AGUNG UTAMA DI SURABAYA**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa permasalahan yang terjadi pada PT. Delima Agung Utama adalah adanya persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor bidang sejenis, akan tetapi PT. Delima Agung Utama tetap berusaha dengan mengandalkan para karyawan dan klien mereka di samping PT. Delima Agung Utama juga terus mengupayakan inovasi agar tetap bisa bertahan. Pada kesempatan ini akan diteliti bagaimana karyawan PT. Delima Agung Utama tetap bersedia bekerja demi kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ?
3. Manakah variabel yang paling dominan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh kompensasi dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya kompensasi, dan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan.

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya

2. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

3. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi penelitian selanjutnya tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

BAB II