

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dunia bisnis saat ini organisasi atau perusahaan dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk perkembangan suatu perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun serta meningkatkan kinerja didalam lingkungannya. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting yaitu sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Untuk dapat tercapainya tujuan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan yang canggih dan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Setiap perusahaan maupun organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan dapat tercapainya suatu tujuan perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan yaitu dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan beberapa perbaikan agar dapat meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan dapat tumbuh dan unggul dalam bersaing, atau minimal dapat tetap bertahan.

PT Cipta Indoraya Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang properti yang beralamat di Triraksa Village Blok A1 No.1 Jalan Raya Tigaraksa Cisoka, Tangerang, Banten. Selama 3 tahun berdiri, PT Cipta Indoraya Perkasa telah menjalankan proyek yang bernama Batara Village.

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan memadupadankan sumberdaya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja. Dengan adanya sumber daya yang baik, maka kompetensi yang baik akan tercipta, sehingga kinerja yang baik pula akan ikut serta dalam organisasi tersebut. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memperhatikan kompensasi. Kompensasi yang diberikan secara benar, itu akan berpengaruh pada karyawan lebih terpuaskan

dan termotivasi dalam bekerja mencapai sasaran-sasaran organisasi. Seseorang bekerja untuk memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai gantinya organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi.

PT Cipta Indoraya Perkasa memiliki potensi sumber daya manusia dalam kapasitas yang beragam yang dapat menjalankan berbagai fungsi kegiatan perusahaan. PT Cipta Indoraya Perkasa dalam pemberian kompensasi diberikan berdasarkan tingkat prestasi, senioritas, dan kualifikasi pendidikan karyawan, namun menurut hasil pra survei pemberian kompensasi dirasa belum cukup adil.

Berikut merupakan hasil pra survei mengenai pemberian kompensasi dengan 30 orang responden dari PT Cipta Indoraya Perkasa :



Sumber : Data Olahan Penulis, 2019

Gambar 1.1 Hasil Pra Survei Pemberian Kompensasi di PT Cipta Indoraya Perkasa

Berdasarkan hasil pra survei di atas menyatakan bahwa 30 responden perwakilan karyawan lainnya memberikan pernyataan terbuka mengenai “gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan”, hasil pra survei menunjukkan bahwa sebanyak 10 orang karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa (33%) menyatakan bahwa gaji yang diterima sudah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Dan sebanyak 20 (67%) karyawan berpendapat bahwa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Responden berpendapat bahwa banyaknya beban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan adanya beberapa kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil pra survey diatas, antar karyawan yang mengindikasikan bahwa adanya permasalahan dalam pemberian kompensasi PT Cipta Indoraya Perkasa. Pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan merupakan salah satu faktor yang menentukan penurunan kinerja karyawan. Tanggung jawab dan beban kerja yang meningkat dan tidak diiringi dengan kompensasi yang sesuai dapat menimbulkan suasana

kerja yang kurang nyaman bagi karyawan. Pemberian kompensasi yang tidak sesuai akan berpengaruh pada penurunan kinerja karyawan akibatnya kualitas kerja karyawan menjadi rendah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Martoyo (1990) berpendapat bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik kepada pegawai yang berprestasi baik akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan pegawai untuk bergeser atau berpindah dari perusahaan yang kompensasinya rendah ke perusahaan yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi yang lebih baik.

Begitu pula dengan jenjang karir didalam PT Cipta Indoraya Perkasa, manajemen menerapkan teknis dan alur sederhana dalam mempromosikan jabatan yaitu dilihat dari karyawan yang memiliki nilai lebih dibandingkan karyawan lain diperusahaan serta sesuai dengan kriteria manajemen, maka baginya mudah dan dimungkinkan jabatannya akan dengan cepat meningkat ke jenjang yang lebih tinggi. Tetapi, meskipun demikian karyawan merasa sistem promosi jabatan dirasakan belum adil, karena atasan terlalu cepat memberi promosi kepada karyawan baru sedangkan atasan tidak terlalu memperhatikan karyawan lama yang padahal berpotensi untuk mendapat promosi tersebut sehingga membuat karyawan merasa tidak diberlakukan adil dan merasa tidak nyaman dalam bekerja dan akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

Berikut merupakan hasil pra survei mengenai promosi jabatan dengan 30 orang responden dari PT Cipta Indoraya Perkasa :



Sumber : Data Olahan Penulis, 2019

Gambar 1.2 Hasil Pra Survei Promosi Jabatan di PT Cipta Indoraya Perkasa

Berdasarkan hasil pra survei di atas menyatakan bahwa 30 responden perwakilan karyawan lainnya memberikan pernyataan terbuka mengenai “menurut saya sistem promosi jabatan pada PT Cipta Indoraya Perkasa telah sesuai dengan kinerja yang dicapai”, hasil pra survei menunjukkan bahwa sebanyak 11 orang karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa (37%) menyatakan

bahwa setuju karena menurut responden perusahaan melakukan promosi jabatan secara adil, dilihat dari latar belakang pendidikan, pengalaman, kinerja serta manajemen melihat potensi yang dimiliki oleh karyawan internal sebelum merekrut karyawan baru untuk mengisi suatu jabatan. Dan sebanyak 19 (63%) karyawan memberikan pernyataan tidak setuju karena merasa sistem promosi yang dilakukan oleh perusahaan belum adil, sering terjadi penempatan karyawan yang tidak tepat, disatu sisi karyawan sudah mampu dan dapat menduduki posisi yang lebih tinggi dimana sudah memiliki kemampuan namun tidak adanya kesempatan untuk meraih kesempatan tersebut.

Dengan melaksanakan promosi jabatan, setiap karyawan yang mempunyai dan merasa memiliki prestasi akan sangat menginginkan promosi jabatan, karena merupakan sebagai penghargaan dan menunjukkan prestasi kerja karyawan tersebut sehingga para karyawan berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerja mereka tersebut.

Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, kalau karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut maka pada umumnya tingkat kinerja karyawan akan tinggi. Demikian halnya dengan kurangnya motivasi, karyawan seperti tidak disiplin masuk kerja dan malas-malasan dalam bekerja, hal ini menyebabkan menurunnya kinerja karyawan yang akan berdampak negatif pada perusahaan tersebut.

Berikut merupakan hasil pra survei mengenai Motivasi Kerja dapat dilihat pada gambar 1.3 dibawah ini :



Sumber : Data Olahan Penulis, 2019

Gambar 1.3 Hasil Pra Survei Motivasi Kerja di PT Cipta Indoraya Perkasa

Berdasarkan hasil pra survei di atas menyatakan bahwa 30 responden perwakilan karyawan lainnya memberikan pernyataan terbuka mengenai “atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan”, hasil pra survei menunjukkan bahwa sebanyak 11 orang karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa (37%) menyatakan

bahwa setuju karena atasan selalu memberikan pujian apabila telah menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan dengan begitu akan mendorong atau memotivasi dalam melakukan pekerjaan. Dan sebanyak 19 (63%) karyawan memberikan pernyataan tidak setuju karena menurut responden hasil pekerjaan memuaskan atau tidak memuaskan tetap harus di apresiasi.

Setiap perusahaan pasti pernah mengalami penurunan target kerja yang disebabkan kinerja karyawan yang kurang baik. Kinerja yang baik merupakan suatu syarat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi, oleh karena itu perlu diupayakan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Melalui kinerja karyawan yang meningkat, maka efektifitas dan produktivitas perusahaan akan meningkat, namun untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari karyawan tidak mudah, karena dibutuhkan kesadaran dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari karyawan itu sendiri. Menurut Fattah (2017) kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki ketertarikan yang sangat erat. Kinerja pegawai dapat ditingkatkan apabila tiga komponen (kemampuan pribadi, usaha yang tercurahkan, dukungan organisasi) tersebut ada pada diri pegawai/karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi dapat terwujud jika semua elemen yang ada dalam organisasi terintegrasi dengan baik, serta mampu menjalankan perannya masing-masing (Muizu, 2014).

Menyadari pentingnya kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, pokok permasalahan dalam penelitian ini ingin mengetahui pencapaian kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Untuk mengetahui pencapaian kinerja, perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara mengevaluasi dari tingkat keterlambatan dan absensi karyawan. Adapun untuk membuktikan kondisi tersebut berikut Tabel 1.1 mengenai ketidakhadiran karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang periode Januari-Juni 2019 :

Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang

Periode Bulan Januari – Juni 2019

| Bulan | Alfa | Izin | Sakit | Jumlah | Persentase |
|----------|------|------|-------|--------|------------|
| Januari | 8 | 10 | 8 | 26 | - |
| Februari | 9 | 12 | 7 | 28 | 7,6 % |
| Maret | 12 | 8 | 11 | 31 | 10,7 % |
| April | 13 | 13 | 9 | 35 | 12,9 % |
| Mei | 15 | 13 | 12 | 40 | 14,3 % |
| Juni | 19 | 18 | 9 | 46 | 15,0 % |

Sumber : HRD & GA, PT Cipta Indoraya Perkasa, 2019

Dari data diatas dapat dilihat bahwa absensi PT Cipta Indoraya Perkasa dalam 6 bulan terakhir mengalami peningkatan. Hal ini diakibatkan karena menurunnya semangat kerja karyawan dalam bekerja dan juga pengaruh dari tidak adanya motivasi dalam bekerja, dan tidak adanya kesempatan karyawan dalam melakukan kenaikan jabatan. Dari uraian tersebut menunjukkan absensi karyawan dapat menjadi masalah utama dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal ini mengakibatkan terlambatnya dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Disamping pemberian kompensasi, sederhananya jenjang karir di perusahaan tersebut, belum dapat memotivasi karyawan secara keseluruhan, hal ini terlihat penurunan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil pra survei mengenai Kinerja Karyawan dapat dilihat pada gambar 1.4 dibawah ini :



Sumber : Data Olahan Penulis, 2019

Gambar 1.4 Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan di PT Cipta Indoraya Perkasa

Berdasarkan hasil pra survei di atas menyatakan bahwa 30 responden perwakilan karyawan lainnya memberikan pernyataan terbuka mengenai “Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan oleh perusahaan”, hasil pra survei menunjukkan bahwa sebanyak 12 orang karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa (40%) menyatakan setuju. Menurut responden dengan pekerjaan yang dilakukan dengan sesuai target dapat membuat pekerjaan berjalan dengan baik. Selain itu, pekerjaan yang dikerjakan juga telah sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab masing-masing karyawan serta perusahaan juga telah memberikan beberapa fasilitas dan juga membantu dalam beberapa prospek. Dan sebanyak 18 (60%) karyawan memberikan pernyataan tidak setuju dikarenakan menurut responden karyawan tidak selalu dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan, ada kalanya dapat memenuhi dan ada kalanya tidak memenuhi target tersebut.

Sehingga berdasarkan hasil pra survei diatas menunjukkan bahwa manajemen harus dapat memperhatikan dalam pemberian kompensasi, promosi jabatan, motivasi kerja sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat dilihat berbagai fenomena yang terjadi di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalah dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut :

1. Pemberian kompensasi finansial diluar ekspektasi karyawan. Karyawan merasa pekerjaan yang terlalu banyak tidak sebanding dengan gaji atau bonus yang mereka terima sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.
2. Sistem promosi jabatan yang dirasakan belum adil, karena atasan terlalu cepat memberi promosi kepada karyawan baru sedangkan atasan tidak terlalu memperhatikan karyawan lama yang berpotensi untuk mendapat promosi tersebut sehingga membuat karyawan merasa tidak diberlakukan adil dan merasa tidak nyaman dalam bekerja dan akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.
3. Kurangnya motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga mengakibatkan karyawan menjadi malas untuk bekerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan indentifikasi masalah yang dipaparkan, untuk memberikan hasil yang lebih efektif, maka penulis membatasi penelitian, yaitu :

1. Penelitian akan dilakukan kepada karyawan PT Cipta Indoraya Perkasa
2. Fokus penelitian ini adalah Kompensasi (X_1), Promosi Jabatan (X_2), Motivasi Kerja (X_3), yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang?

2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang?
4. Apakah kompensasi, promosi jabatan, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang.
2. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang.
4. Untuk mengetahui secara simultan pengaruh kompensasi, promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Cipta Indoraya Perkasa Kabupaten Tangerang.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Untuk Perusahaan

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat serta masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui pentingnya kompensasi, promosi jabatan, dan motivasi kerja sehingga dapat mendorong kinerja karyawan. Dengan demikian perusahaan dapat membuat langkah-langkah yang diperlukan di masa yang akan datang.

1.6.2 Untuk Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kompensasi, promosi jabatan dan motivasi kerja serta kaitannya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.6.3 Untuk Pembaca

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi untuk variabel yang terkait didalamnya serta dapat menerapkan pengetahuan tentang teori dibidang sumber daya manusia seperti teori kompensasi, motivasi kerja, promosi jabatan dan kinerja karyawan yang

didapatkan pada perkuliahan serta dapat direalisasikan atau di terapkan dalam dunia pekerjaan.