

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**1.1. Latar Belakang Masalah**

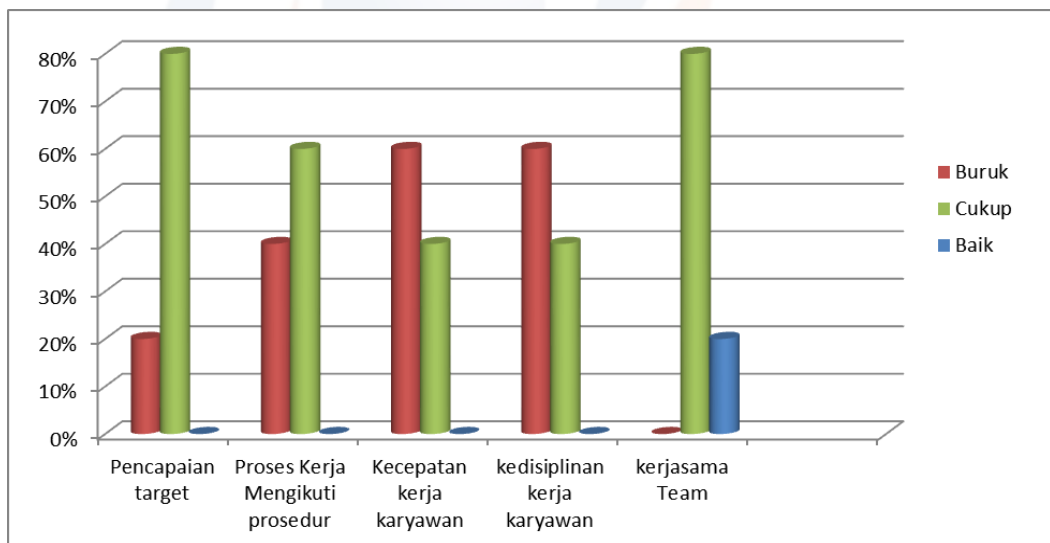
Banyak faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja perusahaannya. Adapun salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan *asset* yang paling penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia memiliki peranan sebagai subyek pelaksanaan kebijakan dan kegiatan operasional sebuah perusahaan. Setiap organisasi haruslah memperhatikan dan memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik agar organisasi dapat berkembang. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing karyawan dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan oleh suatu organisasi.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kesungguhan serta waktu penyelesaian. Secara umum kinerja karyawan dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor dari dalam diri sendiri atau internal meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional serta faktor dari luar diri karyawan itu sendiri atau eksternal meliputi kepemimpinan, keamanan, dan keselamatan kerja.

Grafik 1.1 Penilaian kinerja karyawan  
Tahun 2015

Berdasarkan aspek teknis pekerjaan, non teknis dan kepribadian



Sumber : Departement HRD PT Mavens Group Indonesia, 2015

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan pada grafik 1.1 diatas meliputi aspek teknis pekerjaan yaitu pencapaian atas target yang ditetapkan, proses kerja mengikuti prosedur, dan kecepatan kerja karyawan. Berdasarkan aspek non teknis yaitu kerjasama *team*. Selanjutnya, penilaian kinerja berdasarkan aspek kepribadian meliputi kedisiplinan.

Dari data diatas yang digambarkan melalui grafik penilaian kinerja karyawan dengan melakukan pra *survey* pada pimpinan setiap divisi untuk menilai kinerja bawahannya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan PT Mavens Group Indonesia belum maksimal, sehingga perlu dievaluasi kembali oleh pihak manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja.

Dalam hubungannya dengan kinerja, budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan perusahaan. Dengan adanya budaya dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang telah di terapkan dalam suatu perusahaan antara satu dengan yang lain tidaklah sama, tetapi mereka mempunyai tujuan yang sama yaitu memajukan perusahaan yang mereka miliki. Setiap perusahaan, tidak luput dari adanya permasalahan, termasuk PT Mavens Group Indonesia yang berdiri pada tahun 2011 telah memiliki 55 orang karyawan yang beroperasi di pusat kota Jakarta dan bergerak dibidang jasa konsultasi manajemen komprehensif pemasaran dan layanan komunikasi mempunyai ciri khas lingkungan kerja yang sangat menyenangkan, tidak kaku, tidak harus berpakaian formal, jam kerja yang relatif fleksibel, dan tidak ada waktu kerja yang ditentukan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat datang ke kantor dan pulang dengan jam yang tidak ditentukan. Ketidakteraturan jam kerja telah menjadi suatu budaya organisasi yang telah ditekuni karyawan PT Mavens Group Indonesia. Dalam hal ini, perusahaan harus melakukan pengawasan dan pengarahan yang jelas terhadap kinerja karyawan agar sesuai

dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, yaitu menetapkan dan menegaskan standar atau pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan karyawan agar dapat mengetahui dengan jelas waktu kerja, serta pengawasan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya SOP, diharapkan jam kerja menjadi teratur, target yang ditetapkan tercapai, serta efektivitas dalam melakukan pekerjaan itu sendiri dengan memprioritaskan pekerjaan dinas terlebih dahulu sehingga karyawan tidak memperlakukan pekerjaan dengan semauanya.

Dukungan kompensasi salah satu bentuk motivasi sebagai indikator dorongan semangat seseorang dalam bekerja. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Karyawan merasa belum adanya bonus atau *rewards* yang diterima atas kemenangan *leads pitching* atau tender proyek. Begitupun dengan *overtime* atau bekerja di atas total jam kerja yang semestinya ada benefit lain seperti uang lembur. Pentingnya kompensasi sebagai salah satu indikator dorongan semangat dalam bekerja sulit ditaksir, karena pandangan-pandangan karyawan mengenai uang atau imbalan langsung nampaknya sangat subyektif dan barangkali merupakan sesuatu yang sangat khas dalam organisasi.

Karyawan merasa atasan dan manajemen perusahaan sering kali memberikan beban tugas kepada mereka tanpa diberikan kepercayaan dan

dukungan secara moril, belum adanya jaminan kesehatan dan hari tua bagi karyawan, kurangnya kesempatan untuk mengikuti seminar ataupun *training* untuk menambah wawasan serta meningkatkan *skill* mereka. Dengan adanya pelatihan, karyawan merasa perusahaan benar-benar menginginkan karyawan untuk berkembang, tidak hanya menuntut karyawan untuk berkembang. Karena dukungan motivasi ini diperlukan untuk menggerakkan atau menggugah karyawan agar timbul keinginan dan kemauan bekerja sehingga dapat membangun kinerja yang lebih baik. Seorang karyawan yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan permasalahan yang terdapat di PT Mavens Group Indonesia, maka peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan dengan judul: **“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Mavens Group Indonesia melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel *intervening*”**

## 1.2. Identifikasi Masalah

1. Kurang teraturnya jam kerja serta pengawasan dan regulasi yang jelas, hingga menyebabkan menurunnya kinerja karyawan
2. Belum adanya bonus atau *rewards* dari kemenangan tender proyek, serta uang lembur yang didapat, sehingga menyebabkan menurunnya kinerja

3. Tidak ada rasa kepercayaan dan dukungan secara moril, belum adanya jaminan kesehatan dan hari tua bagi karyawan, serta kurangnya kesempatan untuk meningkatkan *skill* bagi karyawan, sehingga menyebabkan menurunnya kinerja karyawan

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Penulis membatasi masalah hanya pada analisa pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel *intervening*

### **1.4. Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi karyawan pada PT Mavens Group Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan pada PT Mavens Group Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mavens Group Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mavens Group Indonesia?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT Mavens Group Indonesia?

6. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT Mavens Group Indonesia?

## 1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.5.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, berikut beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada PT Mavens Group Indonesia
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan pada PT Mavens Group Indonesia
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mavens Group Indonesia
4. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mavens Group Indonesia
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT Mavens Group Indonesia

6. Untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada PT Mavens Group Indonesia

### **1.5.2. Manfaat Penelitian**

1. Dengan adanya penelitian ini, peneliti mendapatkan pengetahuan serta wawasan baru untuk mampu menerapkan teori yang didapatkan dibangku perkuliahan dengan kenyataan yang sebenarnya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi Manajemen PT Mavens Group Indonesia dan bahan kajian dalam mengambil keputusan guna meningkatkan kinerja yang lebih baik serta membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan atau institusi lain.
3. Sebagai bahan dalam pengembangan pendidikan dan praktisi khususnya konsentrasi sumber daya manusia, serta dapat menjadi bahan referensi untuk peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang yang sama