

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Aktivitas suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan pengelolaan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin, teknologi. Perusahaan harus selalu memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor produksi tersebut, dengan demikian perusahaan dituntut untuk dapat mengelola dengan sebaik-baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

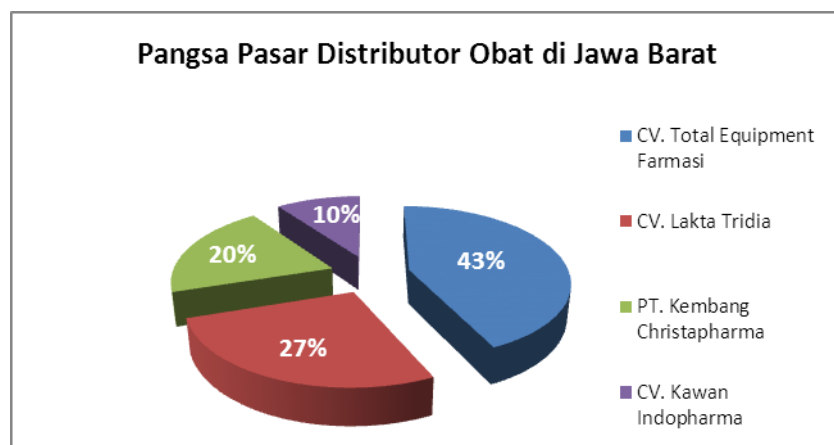
Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi karena sumber daya memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Betapa pun bagus tujuan dan rencana organisasi, merupakan langkah yang sia-sia jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan atau bahkan dilerantarkan.

Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk hasil produksi kualitas yang

disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan perusahaan. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap karyawan ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri karyawan dan jika tidak dapat diatasi maka karyawan tersebut akan mengalami penurunan kinerja.

Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya merupakan salah satu elemen penting yang turut menentukan terwujudnya suatu perusahaan yang baik. Suatu perusahaan perlu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sebab dengan tingginya kinerja karyawan akan membuat perusahaan menjadi maju dan berkembang. Kinerja karyawan juga akan memengaruhi banyaknya output yang sesuai dengan waktu yang ditentukan.



Sumber : PT. Kembang Christapharma (2016)

Gambar 1.1

Grafik *Market Share* Distributor Obat - obatan

Berdasarkan Grafik 1.1 diatas yang diperoleh pengguna layanan distributor obat farmasi masih dipegang oleh CV. Total Equipment Farmasi dengan *market share* 43% dan PT. Kembang Christapharma berada di tingkat ketiga dengan *market share* 20%. Ini membuktikan distributor obat tidak berkembang dikarenakan tidak adanya variasi-variasi layanan distributor obat yang diberikan pada konsumen. Mempertahakan dan bahkan menumbuhkan permintaan baru tentu bukan perkara mudah bagi para pelaku bisnis. Konsep penjualan berkeyakinan bahwa para konsumen dan perusahaan bisnis, jika dibiarkan, tidak akan secara teratur membeli cukup banyak produk yang ditawarkan. Selain itu, pekerjaan pemasaran bukan bagaimana menemukan konsumen yang tepat untuk sebuah produk tapi bagaimana menemukan produk yang tepat untuk konsumen. Sangat penting bagi produsen untuk terus berinovasi agar dapat mempertahankan dan menumbuhkan permintaan baru.

PT. Kembang Christapharma adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang obat-obatan. PT. Kembang Christapharma adalah distributor obat-obatan yang berlokasi di jalan A.H Nasution No. 137 Kelurahan Karang Pamulang Kecamatan Mandala Jati Kota Bandung, Telp. (022) 7203258. PT. Kembang Christapharma memiliki No Izin HK.07.01/V513/13 dan No IZIN SIUP : 510/1-02406-BPPT. Seiring dengan perkembangan maka perusahaan berupaya untuk memberikan Kompesasi sesuai kinerja karyawan. Dapat dilihat pada Tabel 1.1 pencapaian penjualan di PT. Kembang Christapharma Bandung dihalaman berikutnya.

Tabel 1.1
Pencapaian Penjualan di PT. Kembang Christopharma tahun 2012-2015

Tahun	Target Penjualan (apotek)	Realisasi Jumlah Penjualan (apotek)	Selisih (unit)
2012	100	110	(+)10
2013	112	100	(-)12
2014	112	99	(-)13
2015	111	100	(-)11

Sumber : Data diolah untuk penelitian

Data diatas menunjukkan bahwa PT. Kembang Christopharma tidak pernah mencapai target produksi, kecuali pada tahun 2012. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Pemasaran bahwa masih ada beberapa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai hasilnya masih kurang maksimal. Pegawai juga masih kurang memahami tugas pokok dan fungsinya. Selain itu juga masih ada juga pegawai yang menunda-nunda pekerjaannya atau tugas yang diberikan oleh atasan sehingga tugas tidak selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal-hal tersebut merugikan pihak perusahaan, karena pegawai tidak berperan atau berfungsi sebagaimana mestinya.

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang ada didalam perusahaan dan karyawan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penulis melakukan pembagian kuesioner dan wawancara kepada karyawan PT. Kembang Christopharma Bandung sebanyak 30 orang dan pengukurannya menggunakan dimensi dan indikator dari 10 variabel bebas dan terikat. Alasan

penulis melakukan kuesioner dan wawancara yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang terjadi di PT. Kembang Christapharma. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2
Penggunaan Variabel Penelitian

Variabel Terikat			
Variabel	Dimensi	Mean	%
Kinerja Karyawan	Sifat	3,7	97
	Perilaku		
	Kompetensi		
	Pencapaian tujuan		
	Potensi perbaikan		
Produktivitas Kerja	Kuantitas	3,9	170
	Kualitas		
	Keteatan waktu		
Prestasi kerja	Hasil kerja	4,0	119
	Pengetahuan		
	Inisiatif		
	Disiplin waktu		
	Kerjasama		
	Sikap		
Variabel Bebas			
Lingkungan Kerja	Suasana kerja	4,0	132
	Perlakuan yang baik		
	Rasa aman		
	Hubungan yang Harmonis		
Kompensasi	Gaji	3,8	111
	Bonus		
	Insentif		
	Asuransi		
	THR		
	Fasilitas		
Gaya Kepemimpinan	Tipe Direktif	4,1	159
	Tipe Suportif		
	Tipe Partisipatif		
	Tipe Berorientasi Prestasi		
Motivasi Kerja	Kebutuhan berprestasi	3,6	72
	Kebutuhan untuk Berafiliasi		
	Kebutuhan untuk berkuasa		
Disiplin Kerja	Kehadiran	4,9	138
	Tingkat kewaspadaan		
	Ketaatan pada standar kerja		
	Ketaatan pada peraturan kerja		
	Etika kerja		

(Dilanjutkan)

(Lanjutan Tabel 1.2)

Pelatihan	Instruktur	4,0	125
	Peserta		
	Materi		
	Metode		
	Tujuan		
	Sasaran		
Komunikasi	Komunikator	4,0	135
	Pesan		
	Media		
	Penerima		

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan mengenai 10 variabel bebas dan terikat yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan menurun yang diakibatkan dalam hal pemberian bonus dan insentif yang tidak sesuai dengan diharapkan karyawan serta kurangnya dorongan untuk menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam bentuk kerja sama maupun persahabatan.

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dimanapun tidak terkecuali bagi PT Kembang Christapharma Bandung, karena kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang baik dan memuaskan dapat menghasilkan produktivitas yang baik bagi perusahaan, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan produktivitas yang rendah bagi perusahaan. Salah satu upaya perusahaan dalam mempertahankan kinerja karyawannya adalah dengan cara memperhatikan kompensasi dan motivasi kerja karyawan yang merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Penulis menggunakan kuesioner untuk mengukur dan mengetahui bagaimana kinerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung, penilaian

kinerja karyawan dilakukan oleh bagian kepegawaian berdasarkan hasil penilaian rata-rata pelaksanaan pekerjaan karyawan yang meliputi sifat, perilaku, kompetensi, pencapaian tujuan dan potensi perbaikan. Adapun data yang diperoleh penulis mengenai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3
Kinerja Karyawan di PT. Kembang Christopharma Bandung

No.	Unsur yang dinilai	Frekuensi		Persentase		Jumlah
		S	TS	S (%)	TS(%)	
1	Kompetensi	4	26	13	87	30
2	Sifat	5	25	17	83	30
3	Perilaku	6	24	20	80	30
4	Potensi Perbaikan	12	18	40	60	30
5	Pencapaian Tujuan	14	16	47	53	30

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan di PT. Kembang Christopharma Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan. Berikut ini adalah hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan Kepala Bagian Kepegawaian mengenai permasalahan kinerja karyawan yaitu :

1. Berdasarkan dimensi kompetensi dengan indikator keterampilan karyawan yaitu dengan 87% responden menjawab tidak setuju karena karyawan tidak kompeten dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Berdasarkan dimensi sifat dengan indikator inisiatif karyawan yaitu masih terdapat beberapa sifat karyawan yang tidak berinisiatif dalam pekerjaannya, hal tersebut sesuai dengan 83% responden menjawab tidak setuju sehingga produk yang dihasilkan kurang dapat berkembang.

3. Berdasarkan dimensi perilaku dengan indikator kerja sama yaitu perilaku karyawan yang tidak memiliki kesadaran untuk bekerja sama dengan rekan kerja masih ada yang tidak maksimal. Hal tersebut sesuai dengan 80% responden menjawab tidak setuju sehingga karyawan cenderung lebih menyukai bekerja secara individual.
4. Berdasarkan dimensi potensi perbaikan dengan indikator mengubah masa lalu yaitu tidak ada potensi perbaikan yang dimiliki karyawan dalam memperbaiki kesalahan bekerja., hal tersebut sesuai dengan 60% responden menjawab tidak setuju sehingga terjadi kesalahan yang sama dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Berdasarkan dimensi pencapaian tujuan dengan indikator hasil yang dicapai yaitu karyawan tidak dapat mencapai pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan dalam mengerjakan pekerjaannya, hal tersebut sesuai dengan 53% responden menjawab tidak setuju sehingga produk yang dihasilkan tidak tepat waktu.

Adanya kinerja karyawan yang tinggi diharapkan tujuan instansi atau organisasi dapat terpenuhi dan sebaliknya tujuan instansi atau organisasi sulit untuk dicapai apabila karyawannya memiliki kinerja yang kurang baik sehingga hasil pekerjaannya menjadi tidak maksimal.

PT. Kembang Christapharma Bandung melakukan upaya meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan kompensasi. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat karyawan cukup puas dalam pekerjaannya. Pengelolaan kompensasi yang tepat dapat

membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya dan mendapatkan, memelihara serta mempertahankan pekerja-pekerja unggul serta produktif. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai kompensasi adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4
Kompensasi di PT. Kembang Christapharma Bandung

No.	Unsur yang dinilai	Frekuensi		Persentase		Jumlah
		S	TS	S (%)	TS(%)	
1	Insentif	11	19	37	63	30
2	Fasilitas	12	18	40	60	30
3	Bonus	13	17	43	57	30
4	Gaji	21	9	70	30	30
5	THR	21	9	70	30	30
6	Asuransi	22	8	73	27	30

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung merasa masih belum puas dengan kompensasi yang diberikan, hal ini dibuktikan dengan melihat jawaban tidak puas oleh karyawan. Berikut ini adalah hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan sebagian karyawan mengenai permasalahan kompensasi yaitu :

1. Berdasarkan kompensasi langsung dengan indikator insentif yaitu danya karyawan yang belum puas dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan yang melebihi waktu normal jam kerja atau lembur sebanyak 63% responden menjawab tidak setuju.
2. Berdasarkan kompensasi tidak langsung dengan indikator fasilitas yaitu karyawan belum mendapatkan fasilitas yang lengkap untuk menunjang karyawan dalam bekerja. Hal tersebut 60% responden menjawab tidak setuju.

3. Berdasarkan kompensasi langsung dengan indikator bonus yaitu adanya karyawan yang merasa belum sesuai dengan bonus yang diberikan oleh perusahaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Hal tersebut sesuai dengan 57% responden menjawab tidak setuju.

Setelah kompensasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang baik yaitu motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya pegawai dalam instansi, maka pegawai diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan disiplin kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai motivasi kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 1.5
Motivasi Kerja di PT. Kembang Christapharma Bandung

No.	Unsur yang dinilai	Frekuensi		Persentase		Jumlah
		S	TS	S (%)	TS(%)	
1	<i>Need For Power</i>	12	18	40	60	30
2	<i>Need For Achievement</i>	14	16	47	53	30
3	<i>Need For Affiliation</i>	23	7	77	23	30

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2016)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa tingkat motivasi karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung masih rendah, hal ini dibuktikan dengan melihat jawaban tidak setuju oleh karyawan. Berikut ini adalah hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan sebagian karyawan mengenai permasalahan motivasi kerja yaitu:

1. Berdasarkan dimensi *Need For Power* dengan indikator memiliki kedudukan yang terbaik yaitu banyaknya karyawan yang sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapainya sehingga karyawan tidak memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi. Hal tersebut dilihat dari 60% responden menjawab tidak setuju.
2. Berdasarkan dimensi *Need For Achievement* dengan indikator antusias berprestasi tinggi yaitu karyawan tidak memiliki antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja sebanyak 53% responden menjawab tidak setuju.

Penulis mengambil judul ini dikarenakan setelah melakukan pra-survei dan wawancara baik dengan kepala bagian kepegawaian dan karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung maka terlihat beberapa masalah yang menarik perhatian penulis salah satunya kinerja karyawan yang rendah yang dipengaruhi oleh kompensasi yang dinilai masih kurang dan motivasi yang masih rendah dari karyawannya. Kinerja karyawan rendah akan menyebabkan turunnya kinerja organisasi dan tujuan dari perusahaan pun tidak tercapai. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Kembang Christapharma Bandung.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari peneliti.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Permasalahan pada kinerja karyawan yaitu :
 - a. Karyawan tidak kompeten dalam mengerjakan pekerjaannya.
 - b. Terdapat beberapa sifat karyawan yang tidak berinisiatif dalam bekerja.
 - c. Prilaku karyawan yang tidak memiliki kesadaran untuk bekerja sama dengan rekan kerja.
 - d. Tidak ada potensi perbaikan yang dimiliki karyawan dalam memperbaiki kesalahan bekerja.
 - e. Karyawan tidak dapat mencapai pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Permasalahan pada kompensasi yaitu :
 - a. Karyawan belum puas dengan insentif yang diberikan.
 - b. Karyawan belum mendapatkan fasilitas yang lengkap.
 - c. Karyawan merasa belum sesuai dengan bonus yang diberikan.
3. Permasalahan pada motivasi kerja yaitu :
 - a. Karyawan tidak memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.

- b. Karyawan tidak memiliki antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan di PT. Kembang Christapharma Bandung.
2. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan diPT. Kembang Christapharma Bandung.
3. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud penulis melakukan penelitian adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh hasil analisis mengenai :

1. Tanggapan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan di PT. Kembang Christapharma Bandung.

2. Tanggapan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung.
3. Tanggapan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung.
4. Besarnya pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kembang Christapharma Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Pada dasarnya penelitian mengandung dua manfaat penelitian yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis

Meningkatkan wawasan pengetahuan penulis pada bidang ilmu sumber daya manusia (SDM), khususnya pada variabel masalah yang akan diteliti,

yaitu tentang kompensasi, motivasi kerja dan Kinerja karyawan.

2. Bagi PT. Kembang Christapharma Bandung

Kesimpulan dan saran-saran yang akan dihasilkan terhadap masalah yang dihadapi instansi sebagai bahan pertimbangan dalam memenuhi kompensasi dan motivasi kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah.