

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan terbentuk dan berdirinya perusahaan di kota Bandung setiap tahun terus meningkat, menurut data yang diperoleh dari PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) kota Bandung perusahaan yang ada dan terdaftar di kota Bandung sebanyak 1977 (mencakup perusahaan kecil dan perusahaan besar), dengan adanya hal tersebut setiap perusahaan (perusahaan kecil atau perusahaan besar) tentu memerlukan penyediaan perlengkapan kantor khususnya perlengkapan kantor berbahan kayu, seperti meja kantor, lemari arsip, brankas penyimpanan dokumen, meja *meeting* dan lain sebagainya. Dengan adanya hal ini banyak berdirinya perusahaan yang bergerak dalam bidang perlengkapan kantor.

CV. Suja Tandhika merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perlengkapan kantor. CV. Suja Tandhika berlokasi di daerah Panyileukan, Bandung Jawa Barat. Perusahaan ini menghasilkan produk berupa perlengkapan kantor untuk instansi pemerintahan dan perbankan yang mempunyai standar produk yang tinggi. Produk yang dihasilkannya terdiri dari bermacam-macam bentuk seperti meja kantor, brankas kayu, lemari arsip, meja teller, meja customer services dan sebagainya. Bahan yang digunakan untuk memproduksi produknya bukan dari kayu utuh melainkan kayu multiplek sejenis triplek dengan ketebalan 5cm dan dilapisi oleh HPL

Industri perlengkapan kantor merupakan salah satu golongan industri ekstraktif. Pada industri ini terjadi perkembangan yang cukup pesat. Hal ini ditunjukkan dari merek-merek furniture baru yang ikut dalam dunia persaingan, dengan kata lain suatu perusahaan harus bersaing dengan pesaing lama dan pesaing baru. Beberapa merek perlengkapan kantor yang sudah memiliki citra di mata konsumen diantaranya adalah Brother, Lion, Elite dan Daiko. Saat ini merek-merek tersebut menjadi merek terbaik versi survey Top Brand Award. Berikut ini adalah hasil survey perlengkapan kantor terbaik di Indonesia versi Top

TOP BRAND AWARD							
2015		2016		2017		2018	
MEREK	TBI	MEREK	TBI	MEREK	TBI	MEREK	TBI
Brother	31,3 %	Brother	18,6 %	Brother	23,6 %	Brother	24,1%
Lion	11,8 %	Lion	17,7 %	Lion	16,6 %	Lion	12,5%
Elite	8,3 %	Elite	14,2%	Elite	10,4 %	Elite	9,6%
		Daiko	3,5%	Daiko	10 %	Daiko	8,1%

(sumber: www.topbrand-award.com)

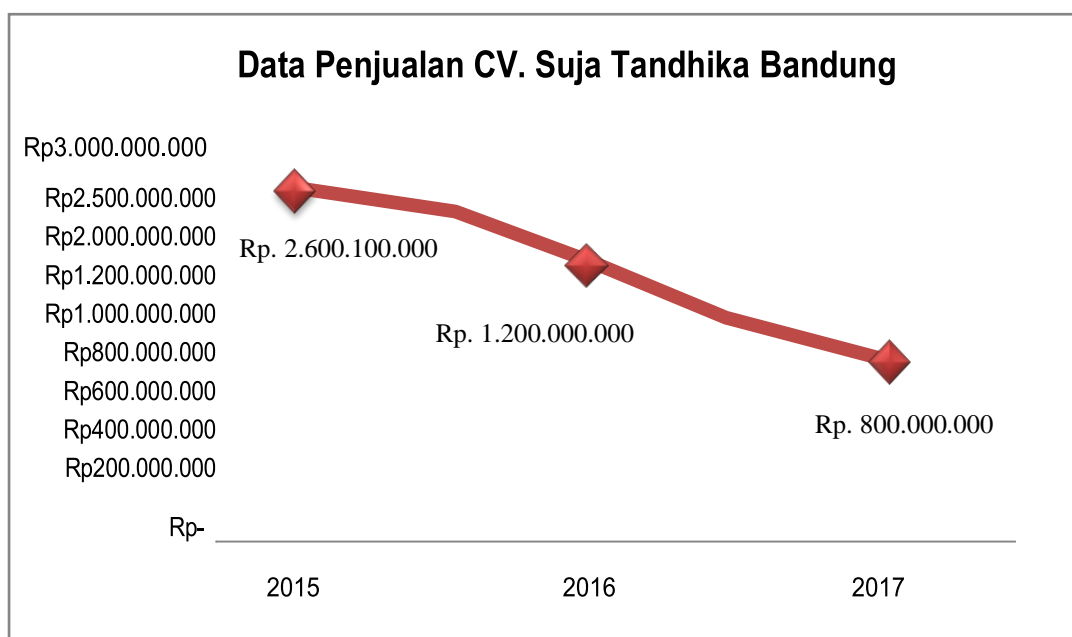
Brand Award dari tahun 2015 sampai 2018:

Tabel 1.1
TOP Brand Award Perlengkapan Kantor

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa dari tahun 2015 sampai 2018 perlengkapan kantor merek Brother berada di peringkat teratas dan setiap tahunnya mengalami kenaikan. Hal ini memperlihatkan bahwa produk Brother merupakan produk terbaik dibandingkan dengan merek lain. Dari data tersebut dapat terlihat bahwa produk Brother masih menjadi produk yang paling diminati oleh konsumen yang cenderung selektif dalam pemilihan penyediaan perlengkapan kantor. Sedangkan CV. Suja Tandhika tidak terdaftar di Top Brand Indonesia dan bukan merupakan perusahaan yang memiliki brand terkenal, ini

membuktikan bahwa CV. Suja Tandhika belum mendapatkan citra di hati konsumen dan tidak diminati banyak konsumen, pengaruh besar yang akan terjadi yaitu terhadap tingkat penjualan. Hal ini yang menjadikan alasan penulis memilih CV. Suja Tandhika sebagai lokasi penelitian.

Berikut ini adalah data penjualan Perlengkapan Kantor CV. Suja Tandhika Bandung dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017:



Gambar 1.1
Grafik Data Penjualan Perlengkapan Kantor Tahun 2015 – 2017

Sumber : CV. Suja Tandhika Bandung

Berdasarkan data penjualan pada gambar 1.1 dapat dilihat bahwa setiap tahunnya penjualan CV. Suja Tandhika mengalami penurunan. Hal ini menyebabkan perusahaan tersebut mengalami kesulitan untuk mencapai target penjualan. Untuk melengkapai data di atas, penulis datang langsung ke lokasi guna melakukan pengamatan awal mengenai permasalahan yang terjadi di CV. Suja Tandhika. Hal ini bisa dilihat hasil rata-rata dari data yang telah diolah pada tabel di halaman berikutnya:

Tabel 1.2
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan CV. Suja Tandhika

NO	Unsur-unsur	Target	Tahun	
			2016 (%)	2017 (%)
1	Sasaran Kerja Karyawan	100%	78,27	65,75
2	Perilaku			
3	Prestasi			

Sumber : Hasil Penilaian Kinerja CV Suja Tandhika

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat dari tahun 2016 nilai rata-rata penilaian kinerja hanya mencapai 78,27% dan tahun 2017 nilai rata-rata penilaian kinerja hanya mencapai 65,75% dari target 100%. Rata-rata penilaian kinerja karyawan berada pada kategori cukup dan masih belum mencapai standar nilai kinerja yang di targetkan oleh perusahaan yang juga menurunnya penilaian kinerja dari tahun 2016 sampai tahun 2017 sebesar 12,52%. Dengan adanya hal di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung jauh dari target yang diharapkan oleh perusahaan.

Masalah kinerja ini diperkuat dengan hasil wawancara penulis dengan kepala Sub. Bagian Kepegawaian di CV. Suja Tandhika Bandung. Bahwa karyawan cenderung masih belum bisa menyelesaikan tugasnya dengan optimal dan tidak tepat waktu, bahkan menghambat pada pekerjaan lainnya karena waktu pengerjaannya ditunda-tunda. Karyawanpun dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak sesuai dengan jumlah yang ditentukan, karena setiap pekerjaan yang dikerjakan tidak menentu dalam setiap harinya. Terdapat kesenjangan dalam pemberian kompensasi serta kurangnya peningkatan motivasi kerja pegawai dari pimpinan perusahaan sehingga kemampuan menjadi rendah akibat tidak efektifnya dalam bekerja dan hasil pekerjaan menjadi tidak tepat waktu.

Selain mewancarai kepala sub bagian, penulis juga mewancarai salah satu karyawan di CV. Suja Tandhika untuk mencari tahu faktor apa saja yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Setelah melakukan wawancara penulis mendapatkan data bahwa masalah penurunan kinerja dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang dianggap tidak sesuai. Misalnya, pemberian gaji yang terkadang tidak tepat waktu yakni para karyawan harus menunggu beberapa hari dari waktu yang telah ditentukan. Selain itu, gaji yang diberikan kepada karyawan dibawah UMR (Upah Minimum Regional) yaitu, sebesar Rp. 2.500.000, sedangkan UMR (Upah Minimum Regional) yang ditentukan oleh pemerintah sebesar Rp. 3.000.000. Hal ini diperkuat dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan di CV. Suja Tandhika. Bahwa gaji yang diberikan tidak sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional), serta masih terdapat ketidak setaraan dalam pemberian kompensasi, contohnya karyawan A, jam kerjanya lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan B tetapi kompensasi yang diberikan kepada kedua karyawan tersebut sama, hal ini pun membuat karyawan B memiliki kinerja yang negatif. Dari hasil wawancara tersebut penulis menyimpulkan bahwa di CV. Suja Tandhika, terdapat kesenjangan antara hasil kerja dengan pemberian kompensasi.

Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena karyawan berharap dengan kompensasi yang diterima dapat memenuhi kebutuhannya dan mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Menurut Mangkunegara (2015:66) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : konflik kerja, stress kerja, disiplin kerja, pengembangan karir dan kompetensi, selain itu faktor motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi kondisi kerja, faktor kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja dan pemberian kompensasi yang adil dan layak.

Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Pemberian kompensasi tersebut dapat digunakan untuk memotivasi para karyawan di sebuah perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja dari para karyawan, salah satu cara yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat membangkitkan dan meningkatkan kinerja dari karyawan. Selain itu perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai kepada karyawan sebagai penambah semangat dari karyawan untuk dapat bekerja dengan efektif dan efisien sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

Hal di atas diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu tentang pengaruhnya pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian Erik Martinus (2016), meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Devina Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Imas Purnama Sari mengenai kompensasi dan kinerja pada PT Tirta Investama (Danone Aqua) (2014) terdapat nilai korelasi sebesar 0.637. Nilai ini menyatakan adanya hubungan yang nyata dan positif antara kompensasi dan kinerja. Dengan ini jika kompensasi dinaikan maka kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan penelitian Ni Made

Nurchayani dan I.G.A. Dewi Adnyani (2016), meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel intervening di PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kompensasi yang adil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Muhammad Ramzan, Hafiz M. Kashif Zubair, Ghazanfar Ali, Muhammad Arslan (2014) mengenai *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)* (Dampak Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai (Bukti Empiris dari PT Sektor Perbankan Pakistan) menyatakan bahwa Kompensasi memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Ini terbukti dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen memiliki hubungan positif yang lemah atau sedang satu sama lain. Dalam penelitian Syamsul Hadi Senen dan Sumiyati (2016) Kompensasi dan motivasi kerja karyawan pada kinerja keperawatan kontrak rumah sakit umum subang, menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat korelasi yang sangat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

Penelitian Anton Tirta Komara dan Euis Nelliawati (2014) mengenai pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan rumah sakit umum daerah kota Bandung, dengan hasil bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sistem pembayaran kompensasi yang dirasakan tidak adil

mempengaruhi perilaku kerja pegawai yang terlihat dari kinerja pegawai yang tidak menunjang tujuan institusi. Motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Pegawai yang merasakan bahwa hak-haknya yang tidak terpenuhi ketika bekerja akan menampilkan kinerja yang tidak produktif. Sedangkan dari penelitian Maya Agustin Mandey dan Victor P.K Lengkong (2015) pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa, kompensasi merupakan variabel yang paling kuat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Mohd Hamran Mohamad, Khulida Kirana Yahya, Suhaimi Ishak dan Rashid Nordin (2016) *The Influence Compensation Practice On Performance Enforcement Employees* (pengaruh praktek kompensasi terhadap kinerja penegakan karyawan). Menyatakan bahwa kompensasi secara signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Selain kompensasi, variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu motivasi kerja. Hal ini diperkuat dengan hasil penulis mewawancarai salah satu karyawan CV. Suja Tandhika, yang menyatakan bahwa kinerja mereka menurun diakibatkan karena faktor pemberian kompensasi serta motivasi kerja perusahaan kepada karyawannya. Hasil dari wawancara menyatakan bahwa perusahaan kurang memberikan motivasi terhadap karyawan dalam aspek moril maupun nonmoril yang dimana pimpinan ketika ada pekerjaan ataupun setiap pagi tidak pernah memberikan dorongan, dukungan atau hal lain yang bisa membuat karyawan tetap bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Selain dalam aspek moril, dalam aspek nonmorilpun karyawan masih dikeluhkan oleh karyawan terdapat perusahaan misalnya, ketika karyawan telah menyelesaikan tugasnya

sebelum target waktu yang ditentukan, perusahaan tidak pernah memberikan bonus kepada karyawan, sehingga karyawan merasa tidak dihargai usahanya serta hal ini mengakibatkan menurunnya semangat kerja karyawan. Berdasarkan data tersebut penulis menarik kesimpulan bahwa perusahaan tidak pernah memperhatikan atau memberikan motivasi kerja terhadap karyawannya.

Motivasi karyawan ini tergantung pada kekuatan dari motivasi itu sendiri. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja dalam organisasi. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja maksimal. Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja. Hal di atas diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu tentang pengaruhnya motivasi terhadap kinerja.

Penelitian Erik Martinus (2016), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di dalam jurnal internasional penelitaian yang dilakukan oleh Ratna Ursula Setiadi, Pompong Budi Setiadi dan Indroyono (2016) mengenai *The Effect of Compensation and Work Motivation on Employee Performance at Semen Indonesia Limited Company* (Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Semen Indonesia) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. Hal ini berarti semakin termotivasi karyawan maka akan menciptakan hubungan yang baik antar

karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali akan meningkat. Dalam penelitian Syamsul Hadi Senen dan Sumiyati (2016) Kompensasi dan motivasi kerja karyawan pada kinerja keperawatan kontrak rumah sakit umum subang, menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat korelasi sangat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut.

Penelitian Anton Tirta Komara dan Euis Nelliawati (2014) mengenai pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan rumah sakit umum daerah kota Bandung, dengan hasil bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Bandung. Pegawai yang merasakan bahwa hak-haknya yang tidak terpenuhi ketika bekerja akan menampilkan kinerja yang tidak produktif.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul: **“PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV SUJA TANDHIKA”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dan permasalahan – permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap variable kompensasi, motivasi kerja dan kinerja

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang ada, diantaranya:

1. Kompensasi
 - a. Gaji yang diberikan kurang dari UMR (Upah Minimum Regional)
 - b. Gaji yang kurang sebanding dengan karyawan yang memiliki jam kerja yang berbeda.
2. Motivasi
 - a. Pimpinan tidak pernah memberikan dorongan dalam aspek moril
 - b. Perusahaan tidak pernah memberikan dorongan dalam aspek nonmoril (tidak pernah memberikan bonus ketika karyawan menyelesaikan pekerjaannya sebelum tanggal target selesai)
3. Kinerja Karyawan
 - a. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
 - b. Kurangnya optimalisasi waktu pekerjaan .

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kompensasi karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung;
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung;
3. Bagaimana kinerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung;
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Suja Tndhika Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kompensasi di CV. Suja Tandhika Bandung;
2. Motivasi kerja di CV. Suja Tandhika Bandung;
3. Kinerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung;
4. Besarnya pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap dalam penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat dalam mempelajari ilmu Manajemen khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Beberapa manfaat dan kegunaan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu terutama yang berkaitan dengan teori kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.
2. Sebagai tambahan informasi terhadap pihak-pihak yang memerlukan kajian tentang kompensasi, motivasi serta kinerja sebagai referensi untuk mempelajari dan memecahkan masalah Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Kegunaan Bagi Peneliti
 - a. Memperoleh secara langsung pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Suja Tandhika Bandung
 - b. Memperoleh permasalahan mengenai kompensasi di CV. Suja Tandhika Bandung
 - c. Memahami tingkat motivasi yang dapat menjadi peran serta terhadap tinggi atau rendahnya kinerja, khususnya di CV. Suja Tandhika Bandung
 - d. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Kegunaan Bagi Perusahaan
 - a. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti ketika akan membuat keputusan terhadap karyawan.
 - b. Sebagai masukan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui peran pemberian kompensasi dan motivasi.

1.4.3 Kegunaan Akademis

1. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat mendorong pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi Penelitian lain dapat dijadikan bahan referensi serta perbandingan dalam melaksanakan penelitian sejenis.