

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan sumber daya manusia pada saat ini sudah semakin ketat, oleh karena itu sumber daya manusia dituntut untuk terus mengembangkan potensi diri secara lebih aktif. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi ujung tombak perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan perusahaan. Guna meningkatkan pencapaian yang baik, perusahaan dituntut harus mengetahui cara bagaimana mengelola sumber daya manusia agar dapat mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Berkembangnya sumber daya manusia merupakan komponen yang penting dalam berkembangnya suatu perusahaan. Hal inilah yang akan mendorong terjadinya perubahan dalam kondisi ekonomi tersebut, karena sumber daya manusia masih menjadi sorotan perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dan merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Dikatakan sangat bernilai karena SDM merupakan faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan. Hal ini menuntut setiap perusahaan untuk memiliki SDM yang berkualitas.

Sumber daya manusia dapat menentukan bertahan dan berkembangnya suatu perusahaan. Pentingnya karyawan bagi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan membuat perusahaan memiliki kewajiban untuk menunjang segala kebutuhan karyawannya, salah satunya kebutuhan akan motivasi. Karyawan yang

memiliki motivasi kerja secara otomatis harus memiliki semangat kerja yang tinggi, karena hal ini akan membuat produktivitas meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi inilah dapat membuat motivasi kerja yang dimiliki seseorang pun akan meningkat.

Perkembangan pada dunia bisnis saat ini juga membutuhkan sumber daya manusia yang baik, diiringi dengan semakin meningkatnya permintaan masyarakat terhadap produk dalam memenuhi kebutuhan, salah satunya ialah produk pakaian jadi. Kemunculan industri pakaian jadi atau konveksi saat ini sudah semakin menjamur. Dalam perkembangannya, perusahaan mengalami persaingan yang sangat ketat antar perusahaan dengan produk sejenis. Hal ini menuntut setiap perusahaan untuk lebih adaptif mampu bertahan dalam persaingan dan mampu menentukan arah dengan cepat serta fokus terhadap konsumen. Tabel 1.1 menunjukkan beberapa perusahaan industri pakaian jadi yang ada di Kabupaten Majalengka:

Tabel 1. 1

Perusahaan Industri Pakaian Jadi di Kabupaten Majalengka

| No | Nama Perusahaan | Rating |
|----|--------------------------------------|--------|
| 1 | PT. Lee Yin Apparel International | 4,5 |
| 2 | PT. Gistex Garment Indonesia | 4,3 |
| 3 | PT. Perdana Firsta Garment Indonesia | 4,2 |
| 4 | PT. Leetex Garment Indonesia | 4,0 |
| 5 | PT. Bintang Baru Sukses | 3,9 |

Sumber: Google (alamattelpn.com)

Berdasarkan Tabel 1.1 terdapat beberapa perusahaan industri pakaian jadi di Kabupaten Majalengka. Pada tabel 1.1 tersebut dapat dilihat bahwa PT. Bintang Baru Sukses menempati urutan terbawah dengan rating terkecil yaitu sebesar 3,9.

Berdasarkan data yang terlihat juga bahwa PT. Bintang Baru Sukses juga masih mendapatkan rating yang kurang baik.

PT. Bintang Baru Sukses merupakan perusahaan industri pakaian jadi yang berdomisili di Kabupaten Majalengka. Payung hukum yang mendasari suatu industri pakaian jadi (garment) adalah Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 35 Tahun 2020 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Industri Garmen yang ditetapkan pada tanggal 26 oktober 2020 di Jakarta dan mulai berlaku pada 03 november 2020 hingga saat ini.

Berdasarkan artikel kompasiana, januari 2023 menyatakan bahwa Pada Era Industri 4.0, motivasi kerja menjadi salah satu penopang berdirinya suatu industri. Motivasi kerja adalah insentif atau dorongan bagi semua karyawan untuk bekerja dalam pemenuhan tugasnya, dengan motivasi yang baik, karyawan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja, mengarah pada perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Pekerja-pekerja dengan motivasi kerja yang tinggi menjadi suatu misi penting bagi perusahaan. Peristiwa ini secara tidak langsung menguntungkan kedua pihak, yaitu pihak perusahaan dan pihak karyawan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat menurunkan motivasi kerja salah satunya adalah stress yang dialami para pekerja, yang mana pekerja tertentu yang memiliki masalah di dalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Menurut survey yang dilaksanakan oleh perusahaan konsultan sumber daya manusia dan jasa keuangan global, yaitu *Mercer Marsh Benefit* (MMB), kepada 14.000 karyawan di seluruh dunia pada April 2021, satu dari dua karyawan merasa stress setiap harinya.

Stress yang berdampak pada penurunan motivasi kerja dialami oleh para pekerja di perusahaan bukan hanya diakibatkan oleh faktor di luar perusahaan, melainkan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika seseorang dituntut untuk melakukan suatu pekerjaan dengan porsi kerja yang terlalu banyak, penilaian kinerja yang rendah dan upah yang minimum didapat oleh para pekerja juga berpengaruh terhadap stress pekerja dan mempengaruhi motivasi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap HRD PT Bintang Baru Sukses dan dilengkapi dengan beberapa informasi lainnya. Terlihat bahwa masih rendahnya motivasi kerja karyawan pada PT Bintang Baru Sukses. Hal ini dapat dilihat dari fenomena seperti:

- 1) Masih adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah
- 2) Meninggalkan tempat kerja sebelum tanda bel pulang berbunyi
- 3) Tidak menjalin kerja sama yang baik antar sesama karyawan dan antar bagian mengenai hal hal yang berkenaan kelancaran produksi
- 4) Tidak mendapat target produksi walaupun sudah beberapa kali diberitahukan.

Fenomena lainnya masih terdapat karyawan dalam bekerja mengalami penurunan motivasi kerja atau rendahnya motivasi kerja. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan ketidakhadiran karyawan tanpa alasan yang sah, pulang sebelum bel pulang berbunyi dan datang terlambat ke tempat kerja bahkan meninggalkan tempat kerja dengan sengaja tanpa sepengetahuan pimpinan. Hal tersebut yang merupakan penurunan terhadap kedisiplinan kerja yang merupakan

cerminan dari rendahnya motivasi kerja seorang karyawan dengan pekerjaannya dan tentunya dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan.

Adanya unsur-unsur motivasi dalam diri setiap karyawan, akan mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya. Untuk mengetahui lebih lanjut tentang motivasi kerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan, penulis melakukan pra survey terhadap 30 orang karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses Majalengka. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1. 2

Hasil Pra Survey Motivasi Karyawan di PT Bintang Baru Sukses

| Dimensi | Frekuensi | | | | | Jumlah Skor | Mean |
|------------------------|-----------|----|----|----|-----|-------------|--------------|
| | SS | S | KS | TS | STS | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| Aktualisasi Diri | 3 | 6 | 11 | 9 | 1 | 91 | 3,03 |
| Kebutuhan Penghargaan | 4 | 9 | 10 | 5 | 2 | 98 | 3,26 |
| Kebutuhan Sosial | 5 | 10 | 12 | 3 | 0 | 107 | 3,56 |
| Kebutuhan Keamanan | 3 | 12 | 13 | 2 | 0 | 106 | 3,53 |
| Kebutuhan Fisiologikal | 1 | 9 | 14 | 5 | 1 | 94 | 3,13 |
| Jumlah Mean | | | | | | | 16,51 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | 3,30 |

Sumber: Hasil Olah Data Primer Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, menunjukkan bahwa variabel motivasi secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata 3,30. Namun demikian, dari ke-5 yang termasuk unsur-unsur motivasi dalam diri setiap karyawan, masih terdapat unsur atau dimensi yang memiliki nilai rata-rata terkecil. Dimensi aktualisasi diri dan dimensi kebutuhan fisiologikal. Aktualisasi Diri termasuk memiliki nilai paling

rendah yaitu sebesar 3,03. Hal ini membuktikan bahwa dalam mengerjakan pekerjaan apapun masih adanya karyawan yang kurang memiliki potensi diri dan kemampuan untuk mendukung penyelesaian setiap pekerjaan. Kemudian yang kedua adalah kebutuhan fisiologikal dimana masih memiliki nilai rendah yang sama yaitu sebesar 3,13. Hal ini membuktikan bahwa karyawan masih merasa belum puas menerima bonus yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan. Untuk itu, aktualisasi diri dan kebutuhan fisiologikal menjadi salah satu unsur yang harus diperhatikan, karena karyawan yang memiliki potensi serta kemampuan tinggi akan memiliki dedikasi terhadap perusahaan dengan mampu memberikan terobosan baru dalam lingkungan kerja, mencari solusi terbaik untuk persoalan yang dihadapi.

Kolk et al. (2019) mengemukakan bahwa pengukuran motivasi kerja karyawan dapat dilakukan melalui dua sisi, yaitu mengukur motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik dapat diukur dari bagaimana karyawan menikmati pekerjaannya, seberapa senang melakukan pekerjaannya dan seberapa sering menemukan saat-saat menyenangkan dalam pekerjaannya. Sedangkan motivasi ekstrinsik diukur dari bagaimana pekerjaan tersebut dapat memberi standar hidup, dapat memberi kepastian ekonomi, mendapat penghasilan yang maksimal dan memberi status sosial karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan hal tersebut, untuk lebih jelas mengenai masalah apa saja yang terjadi pada PT Bintang Baru Sukses, penulis menyediakan kuesioner yang berisi beberapa pernyataan dari 6 variabel bebas yang mempengaruhi motivasi karyawan

tersebut dan membagikan kuesioner kepada 30 orang karyawan PT Bintang Baru Sukses secara acak sebagai sampel, yang disajikan pada Tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel 1.3
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan

| Variabel | Dimensi | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-rata |
|-------------------|----------------------------------|-----------|----|----|---|---|------|-----------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| Semangat Kerja | Kerja sama | 18 | 12 | 0 | 0 | 0 | 138 | 4,6 |
| | Kepemimpinan yang menyenangkan | 16 | 14 | 0 | 0 | 0 | 136 | 4,53 |
| | Lingkungan Kerja | 18 | 12 | 0 | 0 | 0 | 138 | 4,6 |
| | Skor Rata-rata Semangat Kerja | | | | | | | 4,57 |
| Kompensasi | Gaji | 3 | 7 | 9 | 9 | 2 | 90 | 3,00 |
| | Insentif dan Bonus | 3 | 9 | 12 | 4 | 2 | 97 | 3,23 |
| | Tunjangan | 2 | 19 | 4 | 3 | 2 | 106 | 3,53 |
| | Fasilitas | 4 | 9 | 10 | 5 | 2 | 98 | 3,26 |
| | Skor Rata-rata Kompensasi | | | | | | | 3,25 |
| Pelatihan | Sarana dan fasilitas pelatihan | 17 | 13 | 0 | 0 | 0 | 137 | 4,56 |
| | Materi pelatihan | 19 | 11 | 0 | 0 | 0 | 139 | 4,63 |
| | Metode pelatihan | 16 | 14 | 0 | 0 | 0 | 136 | 4,53 |
| | Skor Rata-rata Pelatihan | | | | | | | 4,57 |
| Penilaian Kinerja | Absensi | 4 | 9 | 10 | 5 | 2 | 98 | 3,26 |
| | Tanggung Jawab | 1 | 9 | 14 | 5 | 1 | 94 | 3,13 |
| | Kemampuan | 5 | 10 | 7 | 6 | 2 | 100 | 3,33 |
| | Kejujuran | 5 | 10 | 12 | 3 | 0 | 107 | 3,56 |
| | Kerja Sama | 3 | 12 | 13 | 2 | 0 | 106 | 3,53 |
| | Skor Rata-rata Penilaian Kinerja | | | | | | | 3,36 |
| Fasilitas Kerja | Perlengkapan Kerja | 19 | 11 | 0 | 0 | 0 | 139 | 4,63 |
| | Mesin dan Peralatan | 15 | 15 | 0 | 0 | 0 | 135 | 4,5 |
| | Prasarana | 17 | 13 | 0 | 0 | 0 | 137 | 4,56 |
| | Skor Rata-rata Fasilitas Kerja | | | | | | | 4,56 |
| Lingkungan Kerja | Suasana Kerja | 22 | 8 | 0 | 0 | 0 | 142 | 4,73 |
| | Perilaku yang baik | 16 | 14 | 0 | 0 | 0 | 136 | 4,53 |
| | Hubungan yang harmonis | 19 | 11 | 0 | 0 | 0 | 139 | 4,63 |
| | Skor Rata-rata Lingkungan Kerja | | | | | | | 4,63 |

Sumber: Hasil olah data primer oleh peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan mengenai 6 variabel bebas yang memengaruhi motivasi karyawan di PT Bintang Baru Sukses. Variabel Kompensasi dan Penilaian Kinerja merupakan variabel yang memiliki nilai rata-rata terendah di antara variabel-variabel yang lain. Dari semua variabel tersebut, apabila dilihat dari nilai rata-rata variabel Kompensasi menjadi paling rendah dibandingkan dengan nilai rata-rata Penilaian Kinerja sehingga menjadi variabel yang bermasalah atau menjadi variabel independen pertama dan Kompensasi menjadi variabel independen kedua.

Aydin dan Tiryaki (2018) mengemukakan bahwa penilaian kinerja sebagai pendekatan strategis dan penting dalam rangka evaluasi secara rutin terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Penilaian kinerja juga sangat berperan terhadap pertumbuhan perusahaan, karena bagi perusahaan peranan tersebut sangat penting dalam mengembangkan suatu perencanaan selanjutnya. Perencanaan tersebut dapat berupa penghargaan atas setiap kerja keras yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan.

Berdasarkan data yang diperoleh pada Tabel 1.3 menunjukkan hasil pra survei mengenai Penilaian Kinerja di PT Bintang Baru Sukses dan memperoleh nilai rata-rata 3,36. Hal ini terlihat dari 5 dimensi, di mana terdapat 2 dimensi yang memiliki nilai terendah dibandingkan dimensi lainnya yaitu dimensi absensi, tanggung jawab dan kemampuan. Mengenai dimensi absensi, rata-rata karyawan berpendapat bahwa karyawan terkadang masih ada yang datang terlambat ke tempat kerja, tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah dan lain-lain. Kemudian dimensi

kemampuan, karyawan berpendapat bahwa tidak semua karyawan memiliki kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. selanjutnya dimensi tanggung jawab, masih adanya karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Menurut hasil wawancara dengan salah satu HRD pada PT Bintang Baru Sukses, mengenai penilaian kinerja memang sulit untuk diukur atau dinilai karena berkaitan langsung dengan karakteristik, gairah dan emosi individu. Yang mana setiap pekerja atau karyawan tentu memiliki tingkat keinginan, gairah dan semangat yang berbeda-beda sama halnya dengan tingkat kepuasan individu yang relatif berbeda. Penilaian kinerja yang efektif harus dapat memenuhi dua tujuan. Yang pertama yaitu tujuan evaluasi membiarkan orang lain mengetahui posisinya, dan yang kedua yaitu tujuan pengembangan yang memberikan informasi dan arahan tertentu kepada individu, sehingga individu tersebut dapat memperbaiki kinerjanya. Berikut merupakan hasil pra survey variabel penilaian kinerja:

Tabel 1. 4

Hasil Pra Survey Penilaian Kinerja Karyawan di PT Bintang Baru Sukses

| Unsur yang Dinilai | Frekuensi | | | | | Jumlah Skor | Mean |
|-----------------------|-----------|----|----|----|-----|-------------|--------------|
| | SS | S | KS | TS | STS | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| Absensi | 4 | 9 | 10 | 5 | 2 | 98 | 3,26 |
| Tanggung Jawab | 1 | 9 | 14 | 5 | 1 | 94 | 3,13 |
| Kemampuan | 5 | 10 | 7 | 6 | 2 | 100 | 3,33 |
| Kejujuran | 5 | 10 | 12 | 3 | 0 | 107 | 3,56 |
| Kerja Sama | 3 | 12 | 13 | 2 | 0 | 106 | 3,53 |
| Jumlah Mean | | | | | | | 16,81 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | 3,36 |

Sumber: Hasil Olah Data Primer Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4, menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja karyawan secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata 3,36. Namun demikian, dari ke-5 yang termasuk unsur-unsur penilaian kinerja karyawan, masih terdapat unsur atau Indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata. Indikator yang memiliki nilai rata-rata terkecil adalah pada Indikator absensi, kemampuan dan tanggung jawab. Indikator tanggung jawab termasuk memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,13, meskipun demikian unsur tanggung jawab ini masih berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan masih adanya karyawan yang tidak mampu menyelesaikan target yang diberikan oleh perusahaan.

Kemudian yang kedua adalah absensi dimana masih memiliki nilai rendah yaitu sebesar 3,26, meskipun demikian unsur absensi ini masih berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa terkadang masih adanya karyawan yang datang terlambat ke tempat kerja, tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah, pulang sebelum tanda bel pulang berbunyi dan lain sebagainya. Selanjutnya, yang ketiga adalah kemampuan dimana masih memiliki nilai rendah yaitu sebesar 3,33, meskipun demikian unsur kemampuan ini masih berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa masih adanya karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Guna mengetahui lebih lanjut mengenai permasalahan yang menjadikan bahan acuan penulis, dalam melakukan penelitian ini dimana penilaian kinerja karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses cenderung menurun pada 2 tahun terakhir. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan maka dapat dilihat

berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja yang berlaku bagi seluruh karyawan yang bekerja di PT. Bintang Baru Sukses berikut data sistem penilaian kinerja pada PT. Bintang Baru Sukses yang akan di letakan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. 5

Skala Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bintang Baru Sukses

| Predikat | Nilai | Keterangan |
|----------|--------|---------------|
| A | 91-100 | Sangat Baik |
| B | 81-90 | Baik |
| C | 61-80 | Cukup |
| D | 41-60 | Kurang |
| E | 0-40 | Kurang Sekali |

Sumber: Internal PT. Bintang Baru Sukses

Berdasarkan Tabel 1.5 menjelaskan hasil skala sistem penilaian kinerja karyawan PT. Bintang Baru Sukses dibagi menjadi lima interpretasi. Skala penilaian kinerja karyawan PT. Bintang Baru Sukses diukur dengan empat unsur, meliputi kualifikasi, kompetensi, kinerja dan disiplin dalam range waktu 2 tahun terakhir. Berikut merupakan data pencapaian kinerja pada PT. Bintang Baru Sukses:

Tabel 1. 6

Evaluasi Penilaian Kinerja Karyawan

| Tahun | Triwulan | Angka | Predikat | Keterangan |
|-------|------------|-------|----------|------------|
| 2021 | Triwulan 1 | 80,5 | C | Cukup |
| | Triwulan 2 | 79,7 | C | Cukup |
| | Triwulan 3 | 76,3 | C | Cukup |
| | Triwulan 4 | 75,5 | C | Cukup |
| Tahun | Triwulan | Angka | Predikat | Keterangan |
| 2022 | Triwulan 1 | 80,2 | C | Cukup |
| | Triwulan 2 | 78,5 | C | Cukup |
| | Triwulan 3 | 75,9 | C | Cukup |
| | Triwulan 4 | 74,2 | C | Cukup |

Sumber: Internal PT. Bintang Baru Sukses

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat terlihat bahwa penilaian kinerja karyawan PT Bintang Baru Sukses dalam kurun waktu 2 tahun terakhir hanya berada pada predikat C. Hal ini menandakan bahwa pencapaian kinerja karyawan pada PT Bintang Baru Sukses tidak maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT Bintang Baru Sukses, diketahui bahwa penilaian kinerja karyawan selalu mengalami kenaikan dan penurunan kualitas serta kuantitas kerja. Menurutnya, penurunan kinerja karyawan ini terjadi pada tiga department yakni department *sample room* (ruang sampel) atau yang sering dikenal dengan tahap pengembangan produk. Selanjutnya department *quality control* atau tahap pengujian produk, dan yang terakhir yaitu department *sewing* (menjahit).

Faktor lain yang mempengaruhi peningkatan motivasi adalah pemberian kompensasi. Hasibuan (2021) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai semua pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk uang, yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi juga merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan, baik jasa berupa tenaga maupun kemampuan. Pemberian kompensasi dilakukan sebagai cara perusahaan untuk mempertahankan para karyawannya.

Dikutip dari artikel (Suara USU, Medan 2023), Di era modern ini, salah satu masalah besar yang sering terjadi pada beberapa perusahaan adalah kesalahan dalam sistem upah pekerjaannya. Bagaimana tidak, banyak contoh kasus di berbagai perusahaan mengenai minimnya pengelolaan upah pekerja di Indonesia, dari yang

dibayar jauh dari rata-rata sampai penunggakan upah bagi para pekerja. urusan upah seringkali memunculkan masalah yang tak jarang berujung pada konflik antara perusahaan dan pekerja. Permasalahan yang sering terjadi di antaranya adalah upah atau gaji yang mereka terima belum sesuai dengan hasil kerja mereka yang diberikan untuk perusahaan.

Karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga para karyawan semakin giat bilamana hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut memperoleh imbalan atau balas jasa yang memuaskan, yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai. Peningkatan motivasi karyawan ini dapat dilakukan melalui beberapa kebijakan, salah satu kebijakan lain yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi kerjanya adalah melalui pemberian kompensasi berupa insentif, bonus, fasilitas dan upah. Selain itu penilaian kinerja juga sangat berpengaruh untuk meningkatkan motivasi karyawan.

Pemberian kompensasi adalah salah satu hal yang penting dilakukan oleh perusahaan untuk karyawannya. Pemberian penghargaan seperti sebuah kompensasi kepada karyawan ini juga merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan oleh pihak perusahaan bilamana ingin para karyawannya lebih produktif dalam mengerjakan pekerjaannya. jika pemberian kompensasi dilakukan secara tepat, maka karyawan akan termotivasi dan bisa lebih fokus untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hasibuan (2019:198), menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi

merupakan hak bagi seluruh karyawan. Sedangkan pemberian kompensasi merupakan kewajiban bagi perusahaan. Hal tersebut harus dipahami oleh perusahaan. Salah satu alasan seseorang bekerja adalah untuk mengharapkan imbalan. Sedangkan perusahaan mengharapkan kinerja dari karyawan. Oleh karena itu, imbalan sangat berhubungan dengan karyawan dan perusahaan.

Kompensasi juga memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Pemberian kompensasi diharapkan dapat memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi. Kompensasi berfungsi sebagai perangsang kerja karyawan agar karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja dan berfungsi juga untuk memelihara karyawan agar tetap bertahan pada perusahaan yang ditempati. Berikut merupakan hasil pra survey variabel kompensasi pada PT. Bintang Baru Sukses:

Tabel 1. 7

Hasil Pra Survey Pemberian Kompensasi di PT Bintang Baru Sukses

| Unsur yang Dinilai | Frekuensi | | | | | Jumlah Skor | Mean |
|-----------------------|-----------|----|----|----|-----|-------------|--------------|
| | SS | S | KS | TS | STS | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| Gaji | 3 | 7 | 9 | 9 | 2 | 90 | 3,00 |
| Insentif dan Bonus | 3 | 9 | 12 | 4 | 2 | 97 | 3,23 |
| Tunjangan | 2 | 19 | 4 | 3 | 2 | 106 | 3,53 |
| Fasilitas | 4 | 9 | 10 | 5 | 2 | 98 | 3,26 |
| Jumlah Mean | | | | | | | 13,02 |
| Skor Rata-rata | | | | | | | 3,25 |

Sumber: Hasil Olah Data Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.7 diatas, menunjukkan bahwa variabel kompensasi secara keseluruhan memperoleh skor rata-rata 3,25. Namun demikian, dari ke-4 yang termasuk unsur-unsur kompensasi, masih terdapat unsur atau indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata. Indikator yang memiliki nilai rata-rata terkecil pada Tabel 1.4. adalah indikator gaji dan inidikator insentif. Gaji termasuk memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,00, meskipun demikian indikator gaji ini masih berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa dalam pemberian gaji masih ada karyawan yang merasa gaji yang mereka terima belum sesuai dengan hasil pekerjaan yang mereka berikan pada perusahaan.

Kemudian yang kedua adalah indikator insentif dan bonus dimana masih memiliki. Nilai rendah yaitu sebesar 3,23, meskipun demikian indikator insentif ini masih berada pada kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa dalam pemberian bonus masih adanya karyawan yang merasa bonus yang mereka terima belum sesuai dengan pekerjaan dan target yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Data yang diperoleh melalui wawancara yang dilakukan penulis dengan salah satu HRD PT Bintang Baru Sukses, pemberian kompensasi berjalan dengan lancar setiap bulannya. Ada berbagai jenis pemberian kompensasi diantaranya insentif atau bonus apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan. Berikut disajikan Tabel pemberian insentif dan jenisnya. Ada beberapa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan PT Bintang Baru Sukses untuk para karyawannya yaitu:

Tabel 1. 8

Jenis Kompensasi Pada PT Bintang Baru Sukses

| No | Prestasi | Bentuk Kompensasi |
|----|------------------|--------------------|
| 1 | Absen Bersih | Bonus dan Insentif |
| 2 | Target Penjualan | Bonus dan Insentif |
| 3 | Skill Sewing | Bonus dan Insentif |

Sumber: PT Bintang Baru Sukses (2023)

Berdasarkan Tabel 1.8 merupakan pemberian kompensasi pada karyawan PT Bintang Baru Sukses memiliki 3 jenis kompensasi berupa insentif. Jika karyawan bisa memenuhi salah satu unsur tersebut atau semua unturnya, maka karyawan akan mendapatkan hak nya untuk menerima kompensasi dari perusahaan. Pertama insentif absen bersih, yaitu insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang selalu hadir setiap hari atau tidak pernah mangkir. Kedua insentif target penjualan, yaitu insentif yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang mampu menyelesaikan target yang telah diberikan perusahaan. Ketiga, yaitu insentif *skill sewing* diberikan kepada karyawan yang memiliki kemampuan menjahit beberapa teknik tertentu.

Selain insentif tersebut, perusahaan juga memberikan kompensasi kepada karyawan yang sudah bekerja minimal lebih dari 1 tahun. Kompensasi tersebut diberikan sebesar $\frac{1}{2}$ dari gaji yang karyawan terima. Pemberian kompensasi ini juga sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang mereka berikan untuk perusahaan. Menyikapi hal tersebut, salah satu upaya ntuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan memberikan kompensasi yang layak dan adil.

Tidak sedikit karyawan saat ini yang mengeluhkan besarnya gaji dan bonus yang mereka terima merasa belum sesuai dengan hasil kerja yang mereka berikan pada perusahaan. Selain itu, menurut Kemnaker melalui akun Instagram resminya, jum'at 6 januari 2023 dalam artikel tempo.co mengatakan bahwa “pengusaha atau perusahaan wajib memberikan uang kompensasi kepada pekerja nya sesuai perjanjian kerja”. Banyak penanggulangan dari pemerintah, mulai dari ditetapkannya Undang-undang sampai solusi-solusi yang muntakir tapi belum juga bisa menyelesaikan masalah tersebut.

Salah satu penyebab upah murah di Indonesia yaitu pengusaha yang memiliki kecenderungan menekan upah pekerja semurah mungkin, karena inilah cara yang paling mungkin mereka tempuh untuk memperbesar keuntungan mereka. Untuk membendung hal ini, pengusaha perlu dipaksa agar tidak mempraktekkan upah murah, dan juga mematuhi undang undang ketenagakerjaan yang berlaku. Tidak hanya itu, terdapat hal-hal penting yang juga harus diperhatikan oleh perusaan saat memberikan gaji kepada karyawan yaitu dengan adanya komponen-komponen upah berupa upah pokok, tunjangan tetap, tunjangan tidak tetap, potongan, dan juga upah lembur. Semua hal itu akan berdampak baik dalam membangun motivasi kerja karyawan, dan pastinya akan memberikan citra baik bagi dalam lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Berbagai upaya harus dilakukan oleh seorang manajer untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan karyawan yang ada untuk tetap berada dalam perusahaan dengan produktivitas kerja yang tinggi. Pemberian gaji akan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan ini disebabkan karena uang

merupakan motivator yang kuat bagi karyawan. Maka setiap perusahaan perlu memperhatikan mengenai gaji dan tunjangan kesejahteraan yang banyak diharapkan dari pada karyawan.

Berdasarkan penjelasan teori, fenomena dan hasil pra survey yang telah dilakukan, betapa pentingnya penilaian kinerja, kompensasi serta motivasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan Bagian Produksi Pada PT Bintang Baru Sukses”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses terpenting dalam sebuah penelitian. Identifikasi masalah merupakan langkah awal dalam menentukan poin permasalahan yang telah dijabarkan sebelumnya, tujuannya agar penulis maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian. Sedangkan rumusan masalah merupakan penjelasan terperinci dari sebuah permasalahan atau fenomena yang terjadi yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dengan adanya indikator penilaian kinerja dan kompensasi.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka yang menjadi masalah penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja

- a. Masih adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah.
- b. Masih adanya karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- c. Masih adanya karyawan yang tidak mampu menyelesaikan target yang diberikan perusahaan. .

2. Kompensasi

- a. Masih ada karyawan yang merasa gaji yang mereka terima belum sesuai dengan hasil pekerjaan yang mereka berikan pada perusahaan.
- b. Dalam pemberian bonus masih adanya karyawan yang merasa bonus yang mereka terima belum sesuai dengan pekerjaan dan target yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya

3. Motivasi

- a. Dalam mengerjakan tugas apapun masih adanya karyawan yang kurang memiliki potensi diri dan kemampuan untuk mendukung penyelesaian setiap tugas.
- b. Karyawan masih merasa belum puas menerima bonus yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian kinerja karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses.
2. Bagaimana pemberian kompensasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses.
3. Bagaimana motivasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses.
4. Seberapa besar pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT. Bintang Baru Sukses.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Penilaian kinerja pada PT. Bintang Baru Sukses.
2. Pemberian kompensasi pada PT. Bintang Baru Sukses.
3. Motivasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses.
4. Besarnya pengaruh penilaian kinerja dan pemberian kompensasi terhadap motivasi karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT. Bintang Baru Sukses.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang sumber daya manusia, selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi penulis dan juga pihak-pihak lain.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi banyak pihak diantaranya:

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan khususnya bagi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
2. Memberikan masukan bagi ilmu pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh antara teori penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan.
3. Memberikan informasi tentang penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan yang mana dapat berguna untuk mempertahankan eksistensi pada PT. Bintang Baru Sukses.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses ini diharapkan dapat memberi kegunaan praktis bagi pihak- pihak berikut:

1. Bagi Penulis
 - a. Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya hal-hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja, kompensasi dan motivasi karyawan.

- b. Menjadi lebih mengetahui masalah-masalah yang terjadi dalam kegiatan sumber daya manusia.
- c. Menambah ilmu pengetahuan serta pemahaman yang belum pernah diperoleh dalam perkuliahan sehari-hari dengan membandingkan teori dan praktek di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam kegiatan- kegiatan organisasi terutama pada penilaian kinerja.
- b. Diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam menentukan strategi- strategi yang akan digunakan untuk meningkatkan kompensasi karyawan pada PT. Bintang Baru Sukses.
- c. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau referensi sebagai bahan informasi PT. Bintang Baru Sukses untuk meningkatkan motivasi karyawan.

3. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih banyak kepada karyawan dalam bekerja di perusahaan agar kinerja dan kualitas karyawan semakin baik.

4. Bagi Pihak Lain

- a. Dapat memberikan referensi atau bahan informasi lain kepada para pembaca mengenai pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi karyawan.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi atau sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang serupa.