BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada dasarnya hal yang paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan memulai dari hal yang paling menunjang untuk tercapainya suatu tujuan tersebut, yaitu sumber daya manusia (SDM). Maka perlulah dilakukan yang namanya pengelolaan atau pengembangan melalui berbagai cara yang bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang produktif. Seperti yang diartikan oleh Ong & Mahazan (2020) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai pengetahuan dan kemampuan kerja yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Dapat dikatakan bahwa kapabilitas dan produktivitas organisasi bergantung pada kapabilitas dan kemampuan spesifik dari SDM-nya. Dalam hal ini dapat ditekankan bahwa pentingnya investasi pada SDM dalam hal kebutuhan akan pengetahuan dan kemampuan kerja. Hal ini memberikan implikasi terhadap kemampuan organisasi dalam attracting, engaging, rewarding dan developing SDM di organisasi. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa jika terdapat SDM yang unggul pada sebuah organisasi maka akan menjadikan organisasi tersebut juga unggul dan dapat mencapai tujuannya.

Berdasarkan pernyataan Sihite (2018) mengartikan sumber daya manusia sebagai pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja dalam organisasi sebagai sumber daya yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan

untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat. Dengan pengembangan atau pengelolaan SDM yang baik maka dengan mudah seorang karyawan dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang atau masa yang akan datang.

Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan dan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan kinerja suatu perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat mengahasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Sumber Daya Manusia Tidak hanya berpengaruh pada kinerja perusahaan, sumber daya manusia juga memiliki pengaruh atas perkembangan suatu perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan sebuah perencanaan atau pengelolaan khusus Sumber Daya Manusia. Perencanaan Sumber Daya Manusia tersebut disebut juga dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Hartono, 2015). Berdasarkan dari definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa MSDM merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok sumber daya manusia pada suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk

ditempatkan pada posisi atau jabatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Sebuah perusahaan tentu tidak akan pernah dapat menjalankan fungsinya dengan baik apabila tidak memiliki karyawan yang berkualitas. Maka tidak heran apabila masing-masing perusahaan mendambakan karyawan dengan kinerja yang maksimal. Sebuah sistem manajemen Sumber Daya Manusia yang tepat, dapat memicu produktivitas kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

Menurut Susan (2019) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari hal tersebut maka dapat dinyatakan bahwa jika hubungan dan peranan tenaga kerja diatur dan disesuaikan dengan tepat dan baik maka sebuah perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan sesuai target. Disisi lain pekerja yang ditempatkan sesuai dengan bidang yang dikuasai maka pekerjaan yang dihasilkan dapat memperoleh hasil memuaskan.

Menurut Almasri (2016) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa jika sebuah perusahaan dapat mengatur penempatan karyawannya sesuai dengan keahlian maka perusahaan dapat memperoleh output yang maksimal dari apa yang dikerjakan oleh karyawan tersebut selain itu

diperoleh kegiatan yang efektif dan efisien sehingga kinerja karyawan tersebut dapat maksimal.

Kinerja karyawan sendiri merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan tempatnya bekerja (Wijaya dkk., 2012). Dari definisi tersebut dapat dikatakan kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Karena pada dasarnya sebuah perusahaan dalam mencapai target dan keinginannya haruslah didukung oleh kinerja karyawan yang baik. Selain itu, kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi (Yamanie, 2019).

Produktivitas kerja karyawan pada sebuah perusahaan merupakan masalah yang selalu hangat dan tidak ada habis-habisnya untuk dibahas. Dengan seiring bertambahnya waktu dan kemajuan teknologi maka semakin kompleks juga permasalahan dan isu mengenai produktivitas kerja karyawan. Permasalahan yang terkait dalam produktifitas juga merupakan isu strategis bagi perusahaan yang memprogram masalah sumber daya manusia. Banyak aspek intenal dan eksternal yang mendukung terciptanya produktivitas kerja

yang efektif dan efisien dalam suatu perusahaan. Secara umum produktivitas merupakan perbandingan antara output dan input.

Penggunaan rasio ini harus memperhatikan aspek karyawan, Karena faktor manusia merupakan faktor produktivitas yang terpenting dan berpengaruh terhadap efektifitas operasional suatu organisasi maka dalam pengelolaannya pun harus berbeda dari faktor produksi yang lain. Seperti yang diungkapkan oleh Winardi (1992) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi. Maka dapat dikatakan bahwa jika seorang individu dapat menjalankan peranannya dengan baik sesuai standar perilaku yang sudah ditetapkan sebelumnya maka kinerja dirinya untuk perusahaan dapat memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai dengan keinginan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan supaya memenuhi standar perilaku yang ditetapkan dan membuahkan tindakan dan hasil seperti yang diinginkan dan direncanakan, dibutuhkan beberapa perencanaan atau pengelolaan yang tepat agar dapat menunjang kinerja karyawan diantaranya meliputi kompensasi dan penilaian kerja.

Kompensasi sendiri merupakan sesuatu yang diperoleh seorang karyawan atau pekerja berupa penghargaan atas pekerjaan yang diberikan

(Indarti, 2018). Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi merupakan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi (Arjulis dkk., 2017). Sangat penting bagi organisasi memperhatikan perlakuan-perlakuan yang diberikan kepada karyawannya, karena kunci untuk menggerakkan kinerja karyawan di dalam organisasi bergantung kepada bagaimana strategi pemberian insentif yang dilakukan oleh organisasi. Karyawan akan cenderung bergerak ke arah yang diinginkan oleh perusahaan ketika perusahaan memberikan dorongan yang bersifat positif seperti hadiah atau yang sering kita sebut kompensasi. Sedangkan menurut pakar lain, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Harmidika & Riza, 2015). kompensasi merupakan suatu komponen penting dalam pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan degan semua jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Nugroho dkk., 2015). Berdasarkan definisi dari ketiga pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sebuah penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Bentuk kompensasi pun beragam, dapat berupa uang, barang, maupun penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

Selain kompensasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan cara melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan prosedur penilaian kinerja individu karyawan

dan bagaimana hal tersebut dapat diubah untuk berkontribusi secara menyeluruh terhadap kinerja perusahaan menurut (Saeed & Shah, 2016). Penilaian kinerja digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja karyawan bagi perusahaan agar dapat diperbaiki pada masa yang akan datang, sehingga diharapkan adanya peningkatan hasil kerja dan pencapaian target. Penilaian kinerja berfungsi sebagai alat komunikasi bagi karyawan dalam melihat hasil kerjanya, apakah targetnya tercapai atau tidak sehingga memengaruhi kesuksesan karirnya Prasasti dkk., (2016) artinya dengan prestasi kerja karyawan yang tinggi akan semakin menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Perlu disadari bahwa prestasi kerja tersebut tidak dapat timbul dengan mudah. Secara intern dari pribadi manusia, prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pengalaman, belajar dan selalu mengevaluasi diri supaya mengetahui apa hal yang perlu diperbaiki untuk kedepannya. Sama seperti pendapat ahli Efrizal (2017) bahwa jika karyawan mengetahui tentang hasil kerjanya akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Penilaian prestasi kerja sendiri mempunyai hubungan positif, hal ini berarti bila penilaian prestasi kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga meningkat. Secara ekstern, prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui motivasi dan lingkungan kerja yang baik. Untuk itulah peran sumberdaya manusia sebagai penggerak roda perusahaan. Karena semua aktivitas yang di lakukan membawa manfaat bagi perusahaan itu sendiri, terutama untuk mencapai tujuan perusahaan yang di inginkan, oleh karena itu karyawan merupakan asset yang penting bagi

perusahaan, tentunya karyawan tersebut di tuntut untuk dapat mengembangkan kemampuan, prestasi kerja, dan meningkatkan kualitas diri nya, dalam hal ini tidak hanya memiliki kualitas yang handal melainkan harus berimbang dengan keahlian, keterampilan dan yang baik sehingga dapat terwujud suatu prestasi kerja. Sedangkan menurut pakar lain penilaian kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria yang telah ditentukan telebih dahulu dan telah disepakati bersama (Yamanie, 2019). Penilaian kinerja tersebut, dapat dilihat melalui beberapa aspek misalnya, kedisiplinan, proses kerja, hasil kerja, dan hal-hal lainnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Sistem manajemen Sumber daya manusia memang dapat ditingkatkan dengan menggunakan memberikan kompensasi dan juga penilaian kerja. Akan tetapi, kedua hal tersebut harus diimbangi dengan pemberian motivasi kepada karyawan. Pasalnya, motivasi dapat meningkatkan semangat kerja dalam diri karyawan itu sendiri. Dengan demikian, kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien (Nugroho dkk., 2015). Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh sofiah dengan definisi sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud

bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Arjulis dkk., 2017). Dari pengertian yang disampaikan oleh kedua pakar tersebut, dapat diketahui bahwa motivasi kerja merupakan salah satu hal yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan atau perilaku yang dapat memberikan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan. Dalam perusahaan, motivasi kerja dapat menimbulkan keinginan bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar hasil kinerja menjadi lebih positif signifikan.

Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia berupa pemberian kompensasi dan penilaian kerja juga diterapkan dalam proses kerja PT Pan Rama Vista Garment Industries. PT Pan Rama Vista Garment Industries sendiri adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan pakaian wanita yang memiliki jangkauan hingga ke luar negeri seperti, Amerika Serikat, Eropa, dan juga Australia. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Solo-Purwodadi Km 7,5.

Berdasarkan latar belakang tersebut dan adanya *research gap* karena adanya ketimpangan hasil penelitian terdahulu yang saling bertolak belakang. Oleh karena itu, peneliti kemudian tertarik untuk membuat sebuah penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dengan sistem pemberian kompensasi dan penilaian kerja pada kinerja karyawan dan motivasi yang terdapat di PT Pan Rama Vista Garment Industries. Berdasarkan uraian diatas untuk meneliti lebih mendasar, maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian sebagai berikut: **"Pengaruh Kompensasi Dan Penilaian Kerja**

Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Pan Rama Vista Garment Industries)"

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis dalam merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi di PT Pan Rama?
2. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Pan Rama?
3. Apakah ada pengaruh penilaian kerja terhadap motivasi di PT Pan Rama?
4. Apakah ada pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan di PT Pan Rama?
5. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pan Rama?
6. Apakah ada pengaruh motivasi sebagai variabel intervening antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama?
7. Apakah ada pengaruh motivasi sebagai variabel intervening antara penilaian kerja terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi terhadap motivasi PT Pan Rama.

2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh penilaian kerja terhadap motivasi PT Pan Rama.
4. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh penilaian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pan Rama.
5. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama.
6. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi sebagai variabel intervening antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama.
7. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh motivasi sebagai variabel intervening antara penilaian kerja terhadap kinerja karyawan PT Pan Rama.

D. Manfaat penelitian

1. Bagi Peneliti

   Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan, wawasan serta teori dan konsep pengelolaan Sumber Daya Manusia yang diperoleh dari perkuliahan khususnya mengenai kompensasi dan penilaian kerja yang berdampak terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai faktor pendorong.

2. Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai masukan dan bahan pertimbangan untuk perusahaan garmen dalam pemberian kompensasi

dan penilaian kerja terhadap karyawannya dengan motivasi sebagai faktor pendorongnya. Harapannya ada peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada meningkatnya produktivitas perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Penulis menyusun skripsi dengan membagi menjadi lima bab yang bertujuan untuk memberikan gambaran jelas berkaitan dengan isi dan tujuan penulisan skripsi. Sistematika penulisan skripsi yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri atas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari Tinjauan Pustaka terdiri atas tinjauan teori, penelitian terdahulu, hipotesis, kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang Metode Penelitian terdiri atas jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel, metode analisis data.

BAB IV HASIL ANALIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri dari Hasil Penelitian dan Persembahan yang terdiri atas, sejarah singkat, karakteristik responden, analisis data, pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini terdiri atas kesimpulan, keterbatasan penelitian, saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN