

# **BAB I**

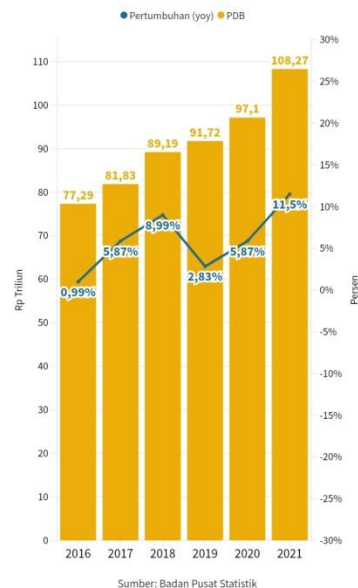
## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada faktor produktivitas, efektivitas dan efisiensi kerja karyawan yang bekerja di perusahaan. Karyawan memiliki peranan dalam perkembangan suatu perusahaan dengan keberadaannya sebagai Sumber Daya Manusia menjadi suatu hal yang penting untuk memenuhi kelancaran pemenuhan tujuan yang berkaitan dengan perusahaan. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu sumber daya yang perlu dikelola supaya dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik sesuai tujuan ataupun target yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu perlu adanya peningkatan kualitas dari Sumber Daya Manusia yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Kinerja karyawan menurut Rival dalam Sandy (2015) merupakan hasil atau tingkat keberhasilan karyawan yang secara keseluruhan selama jangka periode tertentu dalam melaksanakan tugas seperti standar hasil kerja, target atau sasaran organisasi yang telah ditentukan terlebih dulu dan disepakati bersama. Konsistensi dari kinerja karyawan menjadi potensi diri yang harus dimiliki oleh setiap karyawan atau pegawai dalam suatu perusahaan, karena kinerja karyawan dapat menentukan kesuksesan dari perusahaan. Jika kinerja dari karyawan baik, maka perusahaan dapat mencapai target dan tujuan dengan lancar, tetapi sebaliknya jika kinerja karyawan kurang baik

dan belum memuaskan maka perusahaan perlu melakukan peningkatan kinerja.



Gambar 1.1 Perkembangan PDB Industri Logam (2016-2021)

Fenomena yang mendasari dilakukannya penelitian ini yaitu mengenai kontribusi dari sektor industri manufaktur terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yang menunjukkan peningkatan setiap tahun. Dalam media online “DataIndonesia.id” yang bersumber melalui Badan Pusat Statistik disebutkan bahwa tercatat dari tahun 2016 sampai dengan 2021, industri manufaktur berupa logam mengalami peningkatan dengan mencatatkan PDB sebesar Rp 108,27 triliun pada tahun 2021. Nilai tersebut tumbuh 11,5% apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya 2020 yaitu sebesar Rp 97,1 triliun.

Dalam hal ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di sektor industri logam, dikarenakan saat ini dalam industri logam terdapat peningkatan pertumbuhan yang signifikan. Peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian kinerja dari karyawan dalam industri logam sehingga dapat berhasil meningkatkan pertumbuhan dalam sektor manufaktur setiap tahun. Pemilihan tempat objek penelitian dimaksudkan karena PT. Afan Logam Lestari menjadi salah satu perusahaan manufaktur sektor industri logam yang telah memiliki izin untuk beroperasi dalam pemanfaatan limbah B3.

Penelitian dilakukan di PT. Afan Logam Lestari yang berlokasi di Desa Mlaras, Kecamatan Sumobito, Kabupaten Jombang. PT. Afan Logam Lestari berdiri pada tahun 2006, sebagai industri rumahan di Jawa Tengah tepatnya di Kabupaten Purworejo. Memulai dengan pengolahan limbah B3 Dross, Slag dan Scrap Aluminium. PT. Afan Logam Lestari merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan aluminium batangan (aluminium ingot) yang berguna untuk pembuatan produk berbahan dasar aluminium dengan memiliki karyawan produksi berjumlah 47 orang.

Setiap perusahaan mengharapkan kinerja yang tinggi dari karyawannya, begitu pula dengan PT. Afan Logam Lestari. Mengenai fenomena yang ditemukan penulis, yaitu terdapat kendala atau hambatan yang sulit bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Hambatan dalam hal ini mengacu pada adanya penurunan kinerja dari karyawan, yang apabila dibiarkan dapat mengancam kelangsungan hidup perusahaan dalam mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Setiap bulan terjadi penurunan kinerja, yang ditandai dengan adanya hasil produksi tidak sesuai target bulanan oleh

perusahaan di bulan Januari sampai dengan bulan Maret tahun 2022. Fenomena ini dapat dibuktikan dengan data laporan hasil produksi selama periode Januari 2022 sampai dengan Maret 2022 berikut ini :

Tabel 1.1 Rekapitulasi Laporan Produksi Aluminium Ingot  
PT. Afan Logam Lestari periode bulan Januari s/d Maret 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Target Produksi	Pencapaian Hasil Produksi	Prosentase
1	Januari	47	390 ton	380 ton	97%
2	Februari	47	375 ton	360 ton	96%
3	Maret	47	350 ton	335 ton	95%

Sumber : Data internal PT. Afan Logam Lestari, 2022.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi penurunan hasil produksi yang dapat ditandai dengan tidak dapat tercapainya target yang ditetapkan oleh perusahaan. Wawancara yang dilakukan dengan Kepala Divisi Sumber Daya Manusia (SDM), PT. Afan Logam Lestari diketahui bahwa pada target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sejumlah 400 ton perbulan dengan target produksi setiap karyawan 8,5 ton selama sebulan dan  $\pm 27,4$  kg untuk perharinya. Pencapaian hasil produksi di bulan Januari belum dapat memenuhi target produksi dengan menghasilkan 380 ton selama 1 bulan. Artinya ada sekitar 10 ton target produksi yang belum dapat tercapai di bulan Januari. Sehingga untuk target produksi bulan berikutnya akan ditentukan sesuai dengan pencapaian hasil produksi bulan sebelumnya. Dengan ditandainya apabila pencapaian hasil produksi menurun dan tidak mencapai target maka untuk target produksi bulan berikutnya akan diturunkan oleh perusahaan. Hal ini juga dapat dibuktikan melalui observasi kepala Divisi SDM dengan memperoleh permasalahan mengenai penurunan kinerja setiap karyawan yang diketahui melalui evaluasi kinerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.2 Evaluasi Kinerja Karyawan PT. Afan Logam Lestari

Karyawan	Nilai Max	Evaluasi Kinerja Karyawan			Pencapaian Skor Karyawan	Kriteria
		Kuantitas	Kualitas	Ketepatan Waktu		
1	100	88	89	88	88	Baik
2	100	90	89	80	86	Baik
3	100	93	89	90	91	Sangat Baik
4	100	83	75	78	79	Cukup
5	100	90	90	90	90	Sangat Baik
6	100	70	75	80	75	Cukup
7	100	80	85	80	82	Baik
8	100	60	70	60	63	Kurang
9	100	76	80	75	77	Cukup
10	100	80	80	80	80	Cukup
11	100	65	65	70	67	Kurang
12	100	75	70	70	72	Cukup
13	100	70	75	75	73	Cukup
14	100	80	85	80	82	Baik
15	100	68	70	68	69	Kurang
16	100	75	70	78	74	Cukup
17	100	78	80	80	79	Cukup
18	100	78	80	78	79	Cukup
19	100	85	80	78	81	Baik
20	100	90	88	85	88	Baik
21	100	80	80	78	79	Cukup
22	100	80	82	85	82	Baik
23	100	88	90	80	86	Baik
24	100	65	70	60	65	Kurang
25	100	80	70	75	75	Cukup
26	100	75	80	78	78	Cukup
27	100	93	93	90	92	Sangat Baik
28	100	80	78	78	79	Cukup
29	100	94	89	80	88	Baik
30	100	88	89	80	86	Baik
31	100	90	90	93	91	Sangat baik
32	100	78	75	80	78	Cukup
33	100	78	78	78	78	Cukup
34	100	78	80	80	79	Cukup
35	100	80	80	78	79	Cukup
36	100	85	80	80	82	Baik
37	100	95	80	80	85	Baik
38	100	75	80	75	77	Cukup
39	100	85	82	80	82	Baik
40	100	80	80	80	80	Baik
41	100	65	68	68	67	Kurang
42	100	75	70	75	73	Cukup
43	100	95	89	80	88	Baik
44	100	78	80	78	79	Cukup
45	100	67	60	70	66	Kurang
46	100	80	75	80	78	Cukup
47	100	85	80	80	82	Baik

Sumber : Data Internal PT. Afan Logam Lestari, 2022.

Tabel 1.3 Skor Penilaian Kinerja Karyawan

<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
91-100	Sangat Baik
81-90	Baik
71-80	Cukup
61-70	Kurang
< 60	Sangat Kurang

Sumber : Data Internal PT. Afan Logam Lestari, 2022.

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa dalam evaluasi kinerja karyawan yang telah dilakukan diketahui bahwa terdapat 4 karyawan memiliki kinerja karyawan dikategorikan sangat baik, 16 karyawan dikategorikan baik, 21 karyawan dikategorikan cukup dan 6 karyawan dikategorikan memiliki nilai kurang.

Anwar Edison dan Komariyah (2016) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Kompensasi. Dalam hal ini penulis melakukan penelitian dengan fokus kompensasi. Penurunan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor kompensasi, Hal ini dapat dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Evelyn Gerardine dan Gloria Belinda (2018) "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi di Java Paragon Hotel & Residence", Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi menjadi salah satu hal penting dalam peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Sebagaimana diungkapkan oleh Hasibuan (2007) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau

jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan dalam perusahaan. Dengan adanya penghargaan melalui kompensasi, karyawan dapat meningkatkan kinerja sebagai bentuk dari timbal balik atas kompensasi yang diberikan perusahaan dan hal tersebut berbanding lurus dengan motivasi kerja dan semangat kerja dari karyawan. Dengan adanya kompensasi yang layak dan sesuai diterima oleh karyawan menjadikan kinerja karyawan dan kinerja dari perusahaan semakin meningkat.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan penulis melalui hasil observasi, terdapat faktor kompensasi di PT. Afan Logam Lestari. Observasi yang dilakukan penulis dengan narasumber salah satu karyawan dikatakan bahwa pemberian kompensasi belum sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan yaitu berupa insentif sering menjadikan konflik antar karyawan yang merasa tidak diperlakukan secara setara dengan karyawan lainnya. Kompensasi yang tidak setara dalam hal ini mengacu pada pemberian insentif setelah adanya peningkatan hasil produksi yang dikerjakan karyawan, terkadang insentif tersebut hanya diberikan kepada beberapa karyawan tertentu. Karyawan diketahui mengharapkan adanya insentif berupa bonus dengan jumlah nominal yaitu minimal setengah dari gaji yang mereka terima. Hal ini tentunya dapat menekan kondisi fisik maupun psikis dari karyawan yang lainnya, keadaan ini dapat merugikan bagi perusahaan dikarenakan pekerjaan yang dilakukan karyawan tidak dapat diselesaikan dengan baik.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muhammad Arifin (2017) “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja”, Kompensasi secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen FKIP UMSU. Dalam hal ini variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Maka dari itu penulis memerlukan adanya variabel mediasi yaitu Motivasi Kerja. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Evelyn Gerardine dan Gloria Belinda (2018) “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Java Paragon Hotel & Residence” menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bentuk mediasi dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja berperan sebagai penghubung antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Hasibuan (2013) Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam diri seorang karyawan pasti mempunyai dorongan atau motivasi yang dapat dijadikan penggerak dalam dirinya untuk memenuhi tujuan dalam hidupnya. Motivasi kerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh pemberian kompensasi yang memadai oleh perusahaan (Sutrisno, 2013).

Berdasarkan fenomena yang ditemukan penulis melalui hasil wawancara dengan salah satu karyawan, adanya pemberian kompensasi



yang layak dapat menjadikan dirinya merasa termotivasi dan tergerak untuk bekerja dengan giat sesuai tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya. Untuk menjadikan motivasi bekerja dari karyawan tetap stabil, maka perusahaan dalam hal ini perlu memperhatikan pemberian kompensasi yang sesuai. Apabila variabel mediasi yaitu motivasi kerja ini dapat tercapai maka muncul perasaan puas dan diharapkan terjadi peningkatan kinerja dari karyawan. Memberikan motivasi terhadap karyawan diharapkan dapat terjadi dorongan bagi karyawan untuk bekerja semakin giat dan lebih baik dalam bekerja. Dalam diri setiap karyawan dapat tumbuh keyakinan apabila bekerja lebih giat, maka target perusahaan akan lebih cepat tercapai dengan hal ini target individu karyawan akan dipenuhi.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Satria P. Herlambang (2022) “Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN Persero UIP Umbagut” disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tetapi motivasi kerja tidak dapat memediasi antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Adanya hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi, dikarenakan dalam penelitian sebelumnya masih terdapat adanya celah berupa tidak adanya pengaruh motivasi kerja sebagai mediasi antara kompensasi dengan kinerja karyawan yang dapat

menjadikan suatu penelitian terbaru yang dapat dilakukan. Selain itu terdapat faktor terbaru dengan adanya perbedaan objek penelitian yang menjadikan penelitian ini layak untuk dilakukan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada PT. Afan Logam Lestari Jombang)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang ?
3. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang ?
4. Apakah Motivasi Kerja memediasi Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT. Afan logam Lestari Jombang ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang.
4. Untuk mengetahui motivasi kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Afan Logam Lestari Jombang.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis, memperkuat penelitian terdahulu, dan diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan terkait pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan saran bagi pihak perusahaan yang berkaitan dengan kompensasi terhadap kinerja karyawan.