

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar belakang**

Suatu perusahaan dalam melakukan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Salah satu hal yang penting yaitu keberhasilan perusahaan dalam berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan bukan hanya tergantung dari keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama di saat era Globalisasi seperti saat ini. Dimana iklim kompetisi yang dihadapi di berbagai bidang sangat kejam dan sangat berbeda.

Perkembangan dunia industri yang semakin pesat berkembang saat ini tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat tetapi lebih bermanfaat untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah. mendorong pengembangan kawasan industri yang atraktif sebagai pendekatan pengembangan wilayah untuk mempercepat pemulihan industri agar tidak menimbulkan pemutusan hubungan kerja dan meningkatkan daya saing industri agar sejajar dengan negara-negara lain.

Hal ini memaksa perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Oleh karena itu, maka pemahaman dan pengembangan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan menjadi sangatlah penting. Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian khusus pada faktor ini dan sudah sewajarnya pemilik perusahaan memandang karyawan lebih dari sekedar asset perusahaan tetapi juga memandang sebagai mitra dalam berusaha.

Salah satu cara perusahaan untuk memenangkan kompetisi ini adalah dengan memperhatikan kekuatan sumber daya manusia. Biasanya perusahaan banyak gagal dalam kompetisi dikarenakan terlalu memperhatikan kegiatan operasional saja. Pengelolaan sumber daya manusia ini memiliki peran penting dan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuannya

tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan dengan baik dalam hal pengelolaannya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti motivasi, pelatihan dan pengembangan.

Menurut Nawawi, (2011) menyatakan bahwa : “Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi”

Dengan memiliki sumber daya manusia yang kompeten yang mempunyai keterampilan, disiplin, semangat kerja tinggi, inovasi, berkomitmen, berkompeten, dan loyal kepada perusahaan maka akan sangat berpengaruh positif terhadap kemajuan dan keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Karyawan merupakan modal utama bagi setiap perusahaan sebagai modal karyawan perlu dikelola dan diperhatikan agar tetap produktif, akan tetapi pengelola karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen dan berbeda-beda. Maka dari itu perusahaan harus bisa memberikan dorongan kepada karyawan agar karyawan tetap menjalankan tugas-tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki apresiasi, prestasi dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya.

Di sisilain, tingkat produksi harus di lakukan dengan kerjasama yang dapat meningkatkan pangsa pasar dan pengembangan bagi produk tersebut. Jika karyawan telah memberikan pelayanan produk tersebut, perusahaan harus memberikan reward yang sesuai. Karena dengan seperti itulah salah satu tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang di dapat oleh karyawan.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik oleh seseorang sebagai timbal balik atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi berbentuk uang berarti seorang pekerja yang sudah

melakukan pekerjaannya dibayar dengan sejumlah uang kartal atas pekerjaan dan jasanya kepada pihak PT. XXX. Kompensasi merupakan system penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Hampir dipastikan bahwa setiap tahun terjadi kenaikan pendapatan karyawan yang diberikan dalam bentuk gaji/upah.

Gaji/upah yang diterima karyawan pada golongan dan pangkat terendah telah jauh diatas upah minimum propinsi. Disamping gaji/upah perusahaan juga memberikan tambahan pendapatan berupa premi, tunjangan peralihan dan lembur. Pemberian ini didasarkan pada prestasi karyawan. Ada kalanya premi yang diterima karyawan lebih besar dari gaji/upah setiap bulan.

Kompensasi merupakan sejumlah imbalan yang ditawarkan oleh organisasi perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja untuk kontribusi kepada PT. XXX. Bentuk kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. Untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat. Memungkinkan manajemen perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Didalam sebuah pemberian kompensasi terdapat suatu pemberian insentif yang menyambungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan diberikannya kompensasi terhadap karyawan untuk penghargaan berdasarkan kinerja yang diberikan oleh karyawan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan dan bukan berdasarkan berapa lama karyawan itu bekerja sudah bekerja pada perusahaan atau jumlah jam kerja.

Melihat dari pemberian kompensasi itu dapat dilakukan oleh dua cara yakni dengan cara kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi manajemen semacam upah dan gaji atau imbalan untuk kinerja, seperti insentif. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa jaminan kesehatan, ketenagakerjaan, pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya. Demikian apabila karyawan menggunakan pengetahuan, ketrampilan, dan tenaga sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu perusahaan, pada kesempatan lain karyawan tersebut mengharapkan atau menginginkan mendapat imbalan tertentu atas jasa yang diberikan karyawan kepada PT. XXX.

Kompensasi yang diterima oleh karyawan tersebut yakni sesuatu hal yang menjalin guna mempertahankan hubungan kerja antara organisasi perusahaan dan karyawannya. Komposisi kompensasi yang terperinci menyajikan suatu hubungan kerja antara karyawan dan manajemen perusahaan.

Kompetensi merupakan keahlian untuk melakukan atau melaksanakan suatu pekerjaan atau kewajiban yang didasari atas ketrampilan dan pengetahuan-pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi paling menjadi sangat penting berguna untuk membantu organisasi PT. XXX membangun budaya kinerja tertinggi.

Dengan kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang atau pekerjaan tertentu yang dilakukan, sebagai unggulan bidang tersebut. Sebagai kemampuan seorang karyawan untuk memproduksi pada tingkat yang lebih memuaskan untuk PT. XXX. Karena kompetensi juga memperlihatkan kualitas pengetahuan dan keahlian yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap karyawan, kemampuan karyawan untuk melakukan suatu tugas dan tanggung jawab karyawan secara efisien dalam meningkatkan standar kualitas profesional karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan karyawan ditempat kerja pada berbagai kedudukan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, untuk mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk memungkinkan menjalankan suatu tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga untuk mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja. Kompetensi meliputi aspek pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku karyawan. Dalam arti luas kompetensi terkait dengan strategi organisasi. Karyawan yang telah memiliki kompetensi sangat dimungkinkan lebih mampu menghasilkan output yang lebih dibanding karyawan yang kurang kompeten.

Karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku ditempat kerja. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepribadian, minat, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Demikian seorang karyawan harus menunjukkan kualitas kompetensi pada skala tingkat

yang lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi dan dengan hasil yang lebih baik dari pada karyawan yang lainnya ditempat kerja.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena kinerja setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. kinerja karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja karyawan, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang ingin dicapai oleh PT. XXX.

Kualitas kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Demi mendapatkan kontribusi karyawan yang sangat optimal, manajemen perusahaan harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan. yang terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja karyawan PT. XXX. Kinerja karyawan sangat lah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan. untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan oleh manajemen PT. XXX secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan penilaian kinerja karyawan.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004 bahwa : tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistimatis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional.

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor 46A tahun 2003 bahwa : tentang kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Tabel 1.1  
Tingkat Absensi karyawan  
Periode Oktober 2018

No.	Produksi	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari kerja	Izin	Sakit	Alpa	Jumlah (izin, sakit dan Alpa)
1.	Stamping	363	27	15	18	10	43
2.	Welding	140	27	7	15	5	27
3.	Assembling	56	27	8	13	7	28
4.	Tooling	41	27	4	8	1	16
Jumlah		600	-	34	54	23	114

Sumber : PT. XXX, 2018

Hasil absensi pada bulan oktober pada bagian produksi yang menunjukkan angka jumlah dari izin sebanyak 34 orang, sakit sebanyak 54 orang, alpa sebanyak 23 orang dan jumlah dari izin, sakit dan alpa berjumlah 114 orang dalam bulan oktober 2018.

Tabel 1.2  
Tingkat Absensi karyawan  
Periode November 2018

No.	Produksi	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari kerja	Izin	Sakit	Alpa	Jumlah (izin, sakit dan Alpa)
1.	Stamping	363	25	10	13	8	31
2.	Welding	140	25	4	10	3	18
3.	Assembling	56	25	6	9	5	20
4.	Tooling	41	25	6	9	3	18
Jumlah		600	-	26	41	19	87

Sumber : PT. XXX, 2018

Hasil absensi pada bulan november pada bagian produksi yang menunjukkan angka jumlah dari izin sebanyak 26 orang, sakit sebanyak 41 orang, alpa sebanyak 19 orang dan jumlah dari izin, sakit dan alpa berjumlah 87 orang dalam bulan november 2018.

Tabel 1.3  
Tingkat Absensi karyawan  
Periode Desember 2018

No.	Produksi	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari kerja	Izin	Sakit	Alpa	Jumlah (izin, sakit dan Alpa)
1.	Stamping	363	23	7	9	4	20
2.	Welding	140	23	4	6	2	12
3.	Assembling	56	23	4	7	3	14
4.	Tooling	41	23	2	2	1	5
Jumlah		600		17	24	10	51

Sumber : PT. XXX, 2018

Hasil absensi pada bulan desember pada bagian produksi yang menunjukkan angka jumlah dari izin sebanyak 17 orang, sakit sebanyak 24 orang, alpa sebanyak 10 orang dan jumlah dari izin, sakit dan alpa berjumlah 51 orang dalam bulan desember 2018.

Tabel 1.4  
Analisis Masalah dan Laporan Penanggulangan

No.	Nama Pelanggan	No. Part	Nama Part	Masalah
1.	PT. HPM	621xxx	Rear	Part hasil prose blank tidak tembus
2.	PT. EMI	1001axx	Clutch xx	Part hasil draw crack
3.	PT. FUJI	15397	Reinfxx	Part hasil proses over cutting
4.	PT. FJI	A122	Reinfxx	Part hasil blank tidak tembus
5.	PT. HPM	62146	Gusset	Part hasil pierching over cutting

Sumber : PT. XXX,2018

1. Analisis masalah PT. HPM :
  - a. Pengecekan belum 100%
  - b. Belum adanya eviden hasil check oleh operator produksi
 Perbaiki :
  - a. Sortir semua WIP diarea gedung dan diline produksi
  - b. Part hasil draw check visual tidak crack
2. Analisis masalah PT. EMI :
  - a. Tidak ada inisiatif dari operator
  - b. Pengecekan tidak 100%
 Perbaiki :
  - a. Sortir semua WIP diarea gudang dan diline produksi
  - b. Check hasil draw 100%
3. Analisis masalah PT. FUJI :
  - a. Part kurang dorong pada saat proses kearah stopper
  - b. Pengecekan tidak 100%
 Perbaiki :
  - a. Sortir semua WIP diarea gudang dan diline produksi
  - b. Check hasil stopper 100%
4. Analisis masalah PT. FJI :
  - a. Belum adanya point check hole pada SOP
  - b. Pengecekan tidak 100%
 Perbaiki :
  - a. Part hasil proses blank pierching check jumlah hole
  - b. Check hasil hole 100%
5. Analisis masalah PT. HPM :
  - a. Part tidak *fix* pada profile dan stopper dies
  - b. Pengecekan tidak 100%
 Perbaiki :
  - a. Repair dies proses forming sparating oleh tool mtn
  - b. Check hasil hole 100%

PT. XXX Lini bisnis manufaktur komponen mobil seperti spare parts (stamping, welding, assembling dan tooling). Barang yang diproduksi untuk

Perusahaan Otomotif terkemuka seperti PT. Mitsubishi Motor Krama Yudha Indonesia, PT. Honda Prospect Motor, PT. Suzuki Indomobil Motor, PT Sharp Electronic Indonesia, dll Secara bertahap. Sebagai anak perusahaan dari XXX untuk melayani pelanggan utama yang berkaitan dengan auto body parts. Sementara XXX adalah perusahaan lokal di bawah XXX.

Masalah yang dihadapi oleh PT. XXX ada beberapa hal yang menurunkan kinerja karyawan perlakuan yang tidak adil, terjadi ketidaksesuaian antara pribadi dengan tugas yang diberikan, beban kerja yang berlebihan, tidak ada hal yang membuat karyawan termotivasi, dan lingkungan kerja yang tidak memadai.

Tabel 1.5

## Prestase Kinerja Karyawan PT. XXX

Tahun	Kinerja yang Baik	Kinerja yang Buruk
2014	64%	36%
2015	53%	47%
2016	45%	55%
2017	36%	64%
2018	28%	72%

Sumber: PT. XXX, 2018

Untuk mengatasi hal tersebut, ada beberapa hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, yaitu mengembangkan karyawan sesuai dengan keahlian masing-masing, memberikan reward atau bonus kepada karyawan dan menganggap karyawan tersebut sejajar dengan atasan sehingga karyawan akan antusias dalam mengerjakan pekerjaannya, menggunakan komunikasi yang kooperatif, dan meningkatkan keamanan dan kenyamanan lingkungan kerja.

Oleh sebab itu kompetensi merupakan karakteristik yang paling mendasar pada seorang karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang sangat unggul atau efektif dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan.

Dengan demikian, penulis akan melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan Pt. xxx”.

### 1.2. Identifikasi Masalah

Permasalahan yang penulis ajukan dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Kemampuan yang dimiliki oleh karyawan belum memadai.
2. Kurangnya pengetahuan karyawan tentang produk yang diproduksi.
3. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan kinerja karyawan .
4. Kompensasi yang diharapkan oleh karyawan tidak sesuai dengan yang diberikan oleh pihak perusahaan.
5. Kurangnya kompensasi yang diberikan pihak perusahaan membuat kinerja karyawan menurun .
6. Tidak adanya pemberian reward kepada karyawan atas kinerja karyawan yang berprestasi.
7. Tidak adanya tunjangan-tunjangan lainnya untuk karyawan yang prestasi kerjanya bagus.
8. Kurangnya fasilitas memadai yang diberikan oleh pihak perusahaan untuk karyawan.

### 1.3. Batasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian, maka penulis menyusun batasan masalah agar penelitian ini menjadi fokus, terarah dan tidak jauh dari inti permasalahan disini diberikan batasan-batasan masalah sebagai berikut :

1. Bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Tempat penelitian adalah PT. XXX, karena perusahaan tersebut tidak bersedia disebutkan nama perusahaannya secara transparan.
3. Tema penelitian adalah :
  - a. Kompensasi
  - b. Kompetensi
  - c. Kinerja karyawan
4. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif

5. Metode analisis yang digunakan dengan metode *path analisis* dengan menggunakan bantuan SPSS.

#### 1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kompensasi di PT. XXX ?
2. Bagaimana kompetensi di PT. XXX ?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT. XXX ?
4. Seberapa besar hubungan kompensasi dengan kompetensi pada kinerja karyawan di PT. XXX ?
5. Seberapa besar pengaruh parsial kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. XXX ?
6. Seberapa besar pengaruh simultan antara kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. XXX ?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji kompensasi di PT. XXX.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji kompetensi di PT. XXX.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji kinerja karyawan PT. XXX.
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besaran hubungan kompensasi dengan kompetensi pada kinerja karyawan di PT. XXX.
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besaran pengaruh parsial kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. XXX.
6. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besaran pengaruh simultan antara kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. XXX.

#### 1.6. Manfaat Penelitian

##### 1. Manfaat Teoritis

###### a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menerapkan teori – teori yang didapat dari perkuliahan dan sumber – sumber bacaan.

b. Bagi Universitas Buana Perjuangan Karawang

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan bahan bacaan dan acuan pustaka, yang dapat memberi masukan bagi pihak – pihak yang berminat akan topik ini.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan agar memberikan banyak pelatihan agar meningkatkan kompetensi karyawan lebih meningkat, agar lebih memperhatikan kompensasi sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. XXX.

