

BAB I

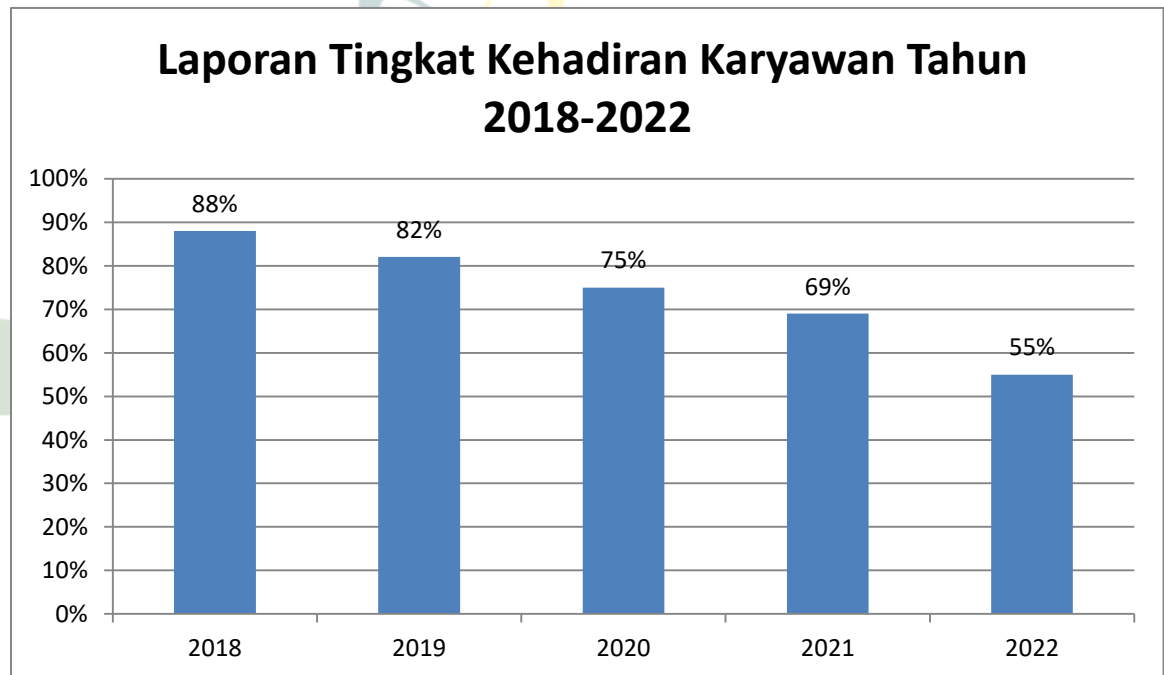
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesuksesan dan keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia sebagai fungsi utamanya yang mempunyai keikutsertaan yang teramat utama dalam menjalankan serangkaian tahapan produksi. Maka dari itu, tenaga kerja maupun faktor manusia mesti selalu diperhatikan oleh perusahaan yang bisa mempengaruhi kesuksesan perusahaan dalam meraih sasaran atau tujuannya. Kinerja yang maksimal dan sesuai harapan perusahaan tak akan bisa tercapai walaupun secanggih apapun peralatan yang ada di perusahaan bila peralatan yang ada tidak dijalankan dengan efisien dan efektif oleh SDM (sumber daya manusia) yang ada di perusahaan tersebut (Dwianto et al., 2019). Modal yang cukup dan sumber daya alam yang berlimpah tak akan mampu dikelola dengan baik tanpa keterlibatan sumber daya manusia yang baik sebab hal itu mempunyai peran yang penting guna menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Kinerja karyawan haruslah dilaksanakan demi keikutsertaan tenaga kerja di dalam perusahaan. Kinerja merupakan tindakan nyata yang diperlihatkan oleh tiap-tiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sejalan dengan andilnya dalam perusahaan (Fernanda, 2016).

Oleh sebab itu indikator penilaian dimanfaatkan untuk mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan didalam perusahaan. Dalam hal ini menurut Robbins ada lima indikator dalam pengukuran kinerja karyawan diantaranya efektivitas, kualitas, ketepatan waktu, kuantitas serta kemandirian. Menurut Robbin indikator penilaian yakni diamati dari ketepatan waktu (Zulfikar, 2019).

Tabel 1.1



Sumber : Kantor PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Tobasari Sekretaris SDM

Bisa diamati dari sajian tabel 1.1 bahwa angka ketidakhadiran karyawan terlihat meningkat. Disebabkan jumlah karyawan BUMN yang semakin sedikit dan banyaknya karyawan yang pensiun yang mengakibatkan meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan diunit Tobasari menurut data dikantor terdapat sebanyak 45 orang selama lima tahun terakhir. Meskipun terlihat kenaikan jumlah ketidakhadiran absen karyawan tidaklah mengurangi jumlah produksi bubuk teh setiap harinya disebabkan Unit Tobasari telah melakukan kerja sama dengan PT. Souci Indoprima yang menyediakan tenaga kerja outsourcing sebagai pelengkap dari kekurangan Unit Tobasari akan jumlah karyawan yang semakin sedikit. Unit Tobasari memiliki dua Afdeling dimana Afdeling 1 memiliki jumlah tenaga kerja outsourcing sebanyak 44 orang, Afdeling 2 memiliki jumlah tenaga kerja outsourcing sebanyak 37 orang dan dipabrik pengolahan teh terdapat sebanyak 32 orang sehingga jumlah tenaga kerja outsourcing sebanyak 113 orang di Unit Tobasari (Susi, Bagian Umum PT. Souci Indoprima, wawancara dikantor Tobasari, Tanggal 30 Mei 2023). Meskipun begitu tenaga kerja outsourcing

tidaklah memiliki keahlian seperti karyawan BUMN yang ada di unit Tobasari sehingga mereka akan kerja dibawah perintah dan petunjuk dari karyawan BUMN di unit Tobasari. Seharusnya dengan jumlah karyawan yang sedikit peran pemimpin haruslah menjadi supporter yang handal dalam menghidupkan kembali semangat karyawan tetapi berbanding terbaik dengan harapan justru karyawan mengalami krisis motivasi dari pemimpin di unit Tobasari yang menjadikan kurangnya semangat karyawan. Dari beragam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, setidaknya peneliti memilih tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya motivasi, kompensasi serta gaya kepemimpinan. Dilatarbelakangi oleh peneliti yang tertarik akan ketiga faktor ini yang paling menjadi alasan pertama dalam pengukuran kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Karenanya sebuah perusahaan mesti membuat dan menciptakan SDM yang ada dan senantiasa terampil dan memiliki skill sesuai bidang pekerjaannya. Dalam mewujudkan kesuksesan perusahaan wajib memiliki trik ataupun rangsangan yang tinggi akan SDM supaya bisa melahirkan dampak positif dalam kinerjanya diperusahaan. Posisi karyawan yang begitu penting bagi perusahaan menggolongkan sumber daya manusia ini bukan hanya sekedar aset tetapi juga sebagai mitra dalam berusaha. Perusahaan selaku mitra bisnis haruslah memperlakukan karyawan dengan adil lalu memberinya penghargaan sebagai bentuk timbal balik atas apa yang sudah dikorbankan dan diusahakan oleh karyawan. Sehingga umumnya para karyawan akan menerima kompensasi dari perusahaan sebagai bentuk balas jasa. Kompensasi merupakan seluruh pemasukan yang dalam bentuk barang langsung atau tidak langsung maupun uang tunai yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya sebagai imbal jasa. Perusahaan yang mengeluarkan kompensasi finansial atau non-finansial atas dasar kebijakan perusahaan pada seluruh karyawan serta usaha menaikkan kesejahteraan mereka layaknya tunjangan hari raya (THR) serta uang pensiun (Mujanah, 2019).

Berpedoman pada teori tersebut bisa diketahui bahwa kompensasi berperan penting dalam menciptakan dampak positif bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebab mutu dan kualitas SDM saat bekerja akan bisa

ditentukan oleh kesuksesannya dalam menetapkan kompensasi yang selayaknya yang secara langsung berhubungan dengan efisiensi anggaran perusahaan dan efektivitas tujuan perusahaan. Kompensasi yang cukup dan memadai tentu akan mempengaruhi kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan. Dikarenakan saat kompensasi lebih rendah dibanding harapan karyawan maka akan memicu penolakan secara halus hingga bisa menciptakan demonstrasi (Dwianto et al., 2019). Kompensasi inilah yang nantinya dimanfaatkan oleh perusahaan dalam mencukupi keperluan hidupnya. Besaran kompensasi akan menggambarkan pengakuan, status hingga persentase pemenuhan kebutuhan yang dirasakan oleh karyawan. Bilamana karyawan menerima balas jasa yang semakin tinggi itu maknanya posisi (jabatannya) pun semakin tinggi, statusnya akan membaik serta akan semakin banyak pula pemenuhan kebutuhan yang dirasakannya. Pada titik inilah jelas terlihat bahwa bagi karyawan adanya kompensasi itu sangat penting sebagai penjual tenaga dalam bentuk pikiran dan fisik (Arifudin, 2019).

Sistem kompensasi yang diterapkan di unit Tobasari menganut sistem borongan dimana setiap karyawan harus menyelesaikan jumlah borongan atau target yang ditentukan perusahaan jika lebih dari jumlah yang ditentukan akan dihitung lembur. Sehingga jika terjadi kerusakan pada mesin maka karyawan akan menunggu mesin dapat dipergunakan kembali dan menyelesaikan borongan dan lembur sampai selesai meskipun sudah melewati batas jam kerja pada umumnya. (Arifuddin, Bagian Umum Dan SDM PTPN IV Unit Tobasari, wawancara di unit Tobasari, tanggal 30 Mei 2023)

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan hidup dari para karyawan merupakan cara yang tepat dalam perusahaan menghidupkan kembali semangat karyawan untuk semangat dalam menuntaskan segala hal yang diamanahkan perusahaan. Karena motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sebab hal tersebut mempunyai dorongan yang kuat dari dalam maupun luar dirinya (contohnya saja perusahaan), sehingga karyawan akan terdorong dalam menjalankan sesuatu yang baik. Motivasi kerap kali disebut sebagai kunci kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan bisa meningkatkan kinerja serta tugas dan persepsinya didukung oleh pengetahuan, motivasi kerja

yang tinggi serta skill yang mumpuni adalah kunci dalam kinerja kerja yang bisa dinaikkan dengan keahlian, pengetahuan dan motivasi kerja yang tinggi dalam melangsungkan persepsi dan tugas peran positif yang dipunya seseorang (Rahmi, 2018). Sehingga motivasi merupakan kekuatan untuk melakukan tindakan sebagai upaya menjangkau sebuah tujuan perusahaan berdasarkan perencanaan diawal oleh perusahaan. (Gibson, Ivancerich. Donely & Konopske, 2003) berpendapat bahwa motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk bertindak melalui sebuah perilaku dengan tujuan akhir dari perilaku tersebut dapat membangkitkan semangat dalam menyelesaikan tugas dalam perusahaan dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Dara, 2016).

Setelah meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi dan motivasi maka perlu juga untuk menghubungkannya dengan gaya kepemimpinan perusahaan sehingga akan mendapatkan kesesuaian diperusahaan. Sebab keberhasilan seseorang dalam mempengaruhi kinerja bawahannya tak sedikit yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Oleh karenanya seorang pimpinan mestilah mampu membuat menciptakan hubungan yang harmonis antara dengan bawahan yang dipimpin supaya akan melahirkan rasa percaya, saling menghormati, tolong menolong hingga senasib sepenanggungan. (Gibson et al, 2006) mengatakan bahwasanya gaya kepemimpinan merupakan suatu usaha dalam memanfaatkan posisi atau kedudukan untuk memotivasi karyawan demi tercapainya tujuan dari perusahaan dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sari et al., 2020).

Gaya kepemimpinan yang dianut manajer terhadap Unit Tobasari ini, merupakan gaya kepemimpinan liberal sebab manajer memberikan kebebasan kepada karyawan dari segi kerapian, ketertiban dan keselamatan dan manajer hanya mempercayai kepala bagian, staf dan mandor sebagai mengawasan dari penerapan peraturan yang dibuat manajer untuk karyawan dipabrik dan dilapangan. Disebabkan manajer tidak hanya menangani perusahaan Unit Tobasari saja, akan tetapi juga menangani Unit Bahbutong yang menjadikan kurang terkontrolnya atas peraturan yang berlaku diperusahaan. Sehingga tidak heran jika peningkatan ketidakhadiran karyawan semakin meningkat dalam lima

tahun terakhir serta manajer juga membebani karyawan yang bekerja dikantor untuk bisa merangkap dua tugas dalam pekerjaannya yang membuat kurang pengawasan terhadap karyawan yang bekerja dipabrik dan ketertiban karyawan dipabrik yang semakin menurun baik dari segi keselamatan, kebersihan dan kedisiplinan jam kerja. Hal ini dikarenakan tidak mempunya seorang kepala bagian, staf dan mandor dalam menjalankan tugas yang merangkap (Lina Tambunan, Sekretaris SDM PTPN IV Unit Tobasari, Tanggal 15 Maret 2023).

Sebagai pemimpin sudah sepatutnya bisa berpikir secara teratur dan sistematis, memiliki wawasan dan pengalaman yang mumpuni pun juga bisa membuat *planning* mengenai apa yang hendak dilaksanakan. Sehingga keadaan ini akan menimbulkan sebuah kinerja yang mengdongkrak produktivitas perusahaan sebab kinerja karyawan merupakan sebuah situasi yang memperlihatkan keahlian seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya berdasar standar yang ditetapkan perusahaan kepada karyawan dengan *jobdesc*-nya.

Melalui pemaparan latar belakang tersebut, menggambarkan teori Gibson yang menyatakan bahwa kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Nuriany, 2018). Sehingga peneliti tergerak untuk melangsungkan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PTPT IV (Perkebunan Teh) Unit Tobasari”.

B. Identifikasi Masalah

Melalui pemaparan latar belakang diatas, karenanya pada penelitian ini peneliti mengidentifikasi masalah diantaranya :

1. Seorang pemimpin (pimpinan) yang tak bisa menciptakan solusi atas tiap-tiap permasalahan yang dihadapi pada dua perusahaan yang dipegang.
2. Kurangnya komunikasi antara pemimpin dengan karyawan diberbagai perusahaan sehingga kurang temotivasinya karyawan untuk lebih loyalitas kepada perusahaan.
3. Kurangnya pengawasan pemimpin dilapangan karena pemimpin dominan diperusahaan Bahbutong sehingga banyak tugas dan kedisiplinan yang tidak teratur di Tobasari.
4. Pemberian tugas merangkap dua tugas dalam perusahaan membuat karyawan dikantor kelelahan sehingga meningkatkan absensi pada karyawan.

C. Rumusan Masalah

Kemudian rumusan masalah yang dibentuk pada penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan perusahaan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari?

D. Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan dalam penelitian ini :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan perusahaan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan perusahaan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Unit Tobasari.

E. Manfaat Penelitian

Temuan penelitian ini harus membantu untuk berikut mengingat tujuan yang harus dipenuhi:

a. Manfaat Akademis

Besar harapan hasil penelitian ini akan mampu melahirkan kontribusi dan informasi yang berguna untuk peneliti, objek penelitian pun juga pembaca. Beberapa aktivitas akademik dalam penelitian ini ialah:

- 1) Hasil penelitian diinginkan dapat menjadi inspirasi untuk menciptakan ide bagaimana manajemen sumber daya manusia yang baik.
- 2) Secara teoritis temuan penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pengertian tentang kinerja karyawan dan variabel-variabel yang mempengaruhinya.
- 3) Besar harapan melalui penelitian ini bagi semua pihak yang membaca sebagai media memperluas wawasan.
- 4) Besar harapan penelitian ini akan menjadi referensi atau bahan kajian untuk pembaca serta bisa dipakai untuk bahan penelitian berikutnya.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Peneliti

- a) Peneliti bisa melihat permasalahan pada sumber daya manusia di PT Perkebunan Nusantara Unit Tobasari.
- b) Peneliti dapat menemukan permasalahan pada kinerja karyawan yang menurun di PT Perkebunan Nusantara Unit Tobasari.
- c) Peneliti dapat mempelajari masalah tentang bagaimana pemberian kompensasi yang layak, motivasi yang membangkitkan semangat kerja karyawan, serta gaya kepemimpinan seperti apa yang layak untuk diterapkan di PT Perkebunan nusantara Unit Tobasari.

2) Bagi Perusahaan

- a) Nantinya, penelitian ini diharapkan mampu melahirkan informasi yang berguna untuk perusahaan terlebih dalam hal kepengurusan manajemen sumber daya manusia serta semua kebijakan yang ada hubungan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia.
- b) Hasil penelitian ini diinginkan bisa melahirkan informasi akan keadaan perusahaan entah itu sisi pegawai serta tanggapan karyawan akan regulasi yang diciptakan oleh perusahaan.
- c) Sebagai baha untuk pertimbangan perusahaan dalam hal menetapkan tahapan perbaikan maupun meneruskan program yang belum berhasil diraih.