

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang sangat penting untuk menghasilkan barang dan jasa (Gomes, 2003).

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola perusahaan bersangkutan (Sedarmayanti, 2009). Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2007) Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan *output* yang optimal.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Karyawan dipengaruhi oleh usaha, motivasi, dan kemampuan karyawan, dan juga kesempatan dan kejelasan tujuan-tujuan kinerja yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan (Gomes, 2003). Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi (Sedarmayanti, 2009). Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2009).

Prestasi kerja karyawan bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya pemberian kompensasi dan motivasi. Prestasi kerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan kebutuhan

para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang, dalam hal ini berbentuk gaji. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mengelola biaya tenaga kerja dengan baik. Biaya tenaga kerja meliputi upah dan gaji, biaya lembur, biaya kesejahteraan, dan biaya lainnya yang berhubungan dengan tenaga kerja (Mursyidi, 2008).

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada perusahaan tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia (Hasibuan, 2000).

Kompensasi menurut Hasibuan (2000) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Marwansyah dan Mukaram (2000) mendefinisikan kompensasi sebagai berikut, kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yg adil dan layak kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2008) memberikan pengertian bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pada karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka,

kompensasi harus mempunyai dasar logik, rasional dan dapat dipertahankan, hal ini banyak menyangkut faktor emosional dari sudut pandang karyawan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah (Hasibuan 2007).

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu, kompensasi langsung berupa gaji, upah, dan upah insentif, serta kompensasi tidak langsung berupa kesejahteraan karyawan (Hasibuan, 2007)

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Menurut Prawirosentono (2008) kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik. Gaji dan harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan. Daya dorong tersebut disebut motivasi. Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2010).

Motivasi selalu menjadi perhatian utama dari para manajer karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, perusahaan, atau masyarakat di dalam mencapai tujuan-tujuannya (Gomes, 2003).

Pimpinan, manajer, dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya yang rendah (Mangkunegara, 2001). Motivasi mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan (Gomes, 2003). Pemahaman terhadap motivasi karyawan akan sangat penting kaitannya dengan pencapaian tujuan, yaitu produktivitas dan efisiensi.

Terpenuhinya kompensasi dan pemberian motivasi yang baik tentu saja akan meningkatkan kinerja para karyawan. Menurut Prawirosentono (2008) kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gomes (2003) kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya.

Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan balas jasa atas kerja mereka (Handoko, 1994). Jika program kompensasi dirasakan adil, layak, dan wajar oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga kinerja meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif (Hasibuan, 2007). Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Yeni (2003) dari Universitas Padjajaran dengan judul penelitian, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada kantor pusat PT Pos Indonesia. Penelitiannya menguji apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasilnya memberikan bukti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Ivon (2005) dari Universitas Padjajaran dengan judul pengaruh kompensasi, perputaran modal kerja dan promosi penjualan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini memberikan bukti bahwa antara kompensasi, perputaran modal kerja dan promosi penjualan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Objek penelitian yang akan diteliti oleh penulis adalah PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. yang merupakan perusahaan penyelenggara jasa layanan dan jaringan paling lengkap terbesar di Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

menyediakan layanan data dan internet, layanan *infocomm*, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Kondisi perekonomian global yang semakin memburuk telah membuat banyak operator telekomunikasi berada dalam tekanan. Saat ini, persaingan antara 12 operator *infocomm* di Indonesia menjadi semakin meningkat dan ketat. Di antara para pemain baru, sebagian dari mereka adalah operator asing yang bekerja sama dengan perusahaan lokal yang didukung oleh modal, pengalaman, dan teknologi yang lebih unggul dan mereka juga memberikan kontribusinya atas perubahan radikal yang terjadi pada industri *infocomm*.

Berdasarkan uraian di atas, penulis akan melakukan penelitian mengenai pengaruh antara kompensasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja, dengan judul: “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk.”.

Penelitian mengenai hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* belum banyak dilakukan. Penulis mencoba meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Seperti halnya penelitian sebelumnya yang memberikan bukti empiris mengenai hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan, penelitian ini pun memiliki maksud yang sama. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah penelitian ini mencoba meneliti

pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini sekaligus juga merupakan kontribusi penelitian.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, permasalahan yang terjadi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. adalah adanya persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor produk sejenis, akan tetapi PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tetap memproduksi dengan mengandalkan para karyawan dan konsumen mereka di samping juga terus mengupayakan inovasi (menawarkan produk dan layanan yang lebih kompetitif) agar dapat bertahan. Pada kesempatan ini akan diteliti bagaimana karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tetap bersedia bekerja demi kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk melihat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk melihat pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

a. Kegunaan bagi Lembaga Perguruan Tinggi

Kegunaan bagi lembaga perguruan tinggi, dalam hal ini Universitas Kristen Maranatha diharapkan dapat menambah data dan informasi sebagai masukan terhadap mata kuliah yang bersangkutan, serta memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

b. Kegunaan bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang memberikan nilai guna bagi pihak yang berkepentingan dalam pengambilan keputusan mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

c. Kegunaan bagi Peneliti

Kegunaan bagi peneliti diharapkan dapat meningkatkan ilmu pengetahuan dan dapat menambah wawasan dalam bidang akuntansi dengan cara penerapan secara langsung teori yang diperoleh di perkuliahan, kepustakaan ataupun bentuk lainnya, terutama yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

d. Kegunaan bagi Masyarakat dan Pihak Lainnya

Kegunaan bagi masyarakat dan pihak lainnya, yaitu diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat dan berguna sebagai bahan referensi untuk kegiatan ilmiah atau dalam hal yang sama sebagai bahan pertimbangan untuk yang lainnya, serta sebagai tambahan nilai guna bagi yang membutuhkan.