

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan antar perusahaan merupakan dasar untuk merancang suatu strategi serta memanfaatkan berbagai peluang untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga perusahaan dituntut untuk tanggap dalam menghadapi perubahan. Hal ini pun dapat memengaruhi berbagai rencana strategis dalam upaya mempertahankan serta mengembangkan daya saing perusahaan yang mencakup kualitas pelayanan. Pelayanan serta jasa yang diberikan perusahaan menjadi faktor utama konsumen untuk memutuskan pembelian atau pemilihan jasa kepada perusahaan.

Seperti halnya pada perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia jasa perbaikan mesin-mesin industri serta pembuatan part turbine seperti disc, carbon ring, seal diaphragm, trip body, labyrinth, housing turbin, sudu, bearing, dan shaft yaitu PT Sinar Sakti Matra Nusantara, yang berkomitmen dalam memberikan layanan berkualitas yang memiliki jaringan luas dengan berbagai industri yang telah menjadi konsumen setianya meliputi pabrik tekstil, perakitan mobil, Perusahaan Listrik Negara atau industri pertahanan. Maka, untuk menjadi perusahaan yang unggul dalam bersaing serta selalu membantu konsumen dalam menunjang kegiatan bisnisnya melalui berbagai perbaikan mesin-mesin industri, perusahaan selalu mengutamakan kualitas pelayanan serta hasil yang optimal untuk menjadikan konsumen merasa puas dan loyal. Oleh karena itu, melalui pemanfaatan

keahlian sumber daya manusia ini PT Sinar Sakti Matra Nusantara menuntut setiap karyawannya agar bersinergi dalam bekerja untuk memaksimalkan dalam setiap penanganan masalah berbagai mesin industri.

Untuk menciptakan perusahaan yang unggul dalam pelayanan konsumen, maka perusahaan perlu memperhatikan produktivitas setiap sumber daya yang ada, termasuk sumber daya manusia untuk menjalankan tugasnya secara baik dan berkualitas. Sehingga hal ini akan meningkatkan kekuatan perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Kekuatan perusahaan dalam mengelola operasional perusahaan dapat ditinjau dengan adanya target perusahaan untuk melayani atau mengatasi keluhan konsumen. Sehingga hal ini mengacu pada produktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang berkaitan dengan tingkat efektifitas dan peningkatan daya saing. Selain itu, pencapaian produktivitas ini timbul dari adanya rencana dari perusahaan untuk mewujudkannya, dengan target serta standar kualitas yang ditetapkan.

Menurut Utami (2002 : 58), produktivitas jasa dapat diamati melalui faktor input jasa yang relatif sama dengan industri manufaktur yaitu, bahan baku, tenaga kerja dan modal. Hanya saja dalam industri jasa, tenaga kerja memegang peranan yang sangat dominan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan bahwa produktivitas kerja dapat menurun setiap periodenya diakibatkan oleh beberapa faktor seperti adanya ketidakseimbangan antara kemampuan karyawan yang ada dengan mesin mesin atau alat yang dimiliki perusahaan, maka dengan kurangnya

pengalaman serta pemahaman karyawan mengenai berbagai mesin atau alat ini dapat menghambat target pencapaian kerja atau produktivitas. Selain itu, ketersediaan mesin yang tidak seimbang dengan kebutuhan, mengakibatkan perusahaan harus mengatur waktu yang tepat mengenai penggunaan mesin, kemudian kurangnya kerjasama atau komunikasi yang terjalin antar karyawan dari satu divisi atau antar divisi bisa menjadi faktor penghambat produktivitas kerja lainnya.

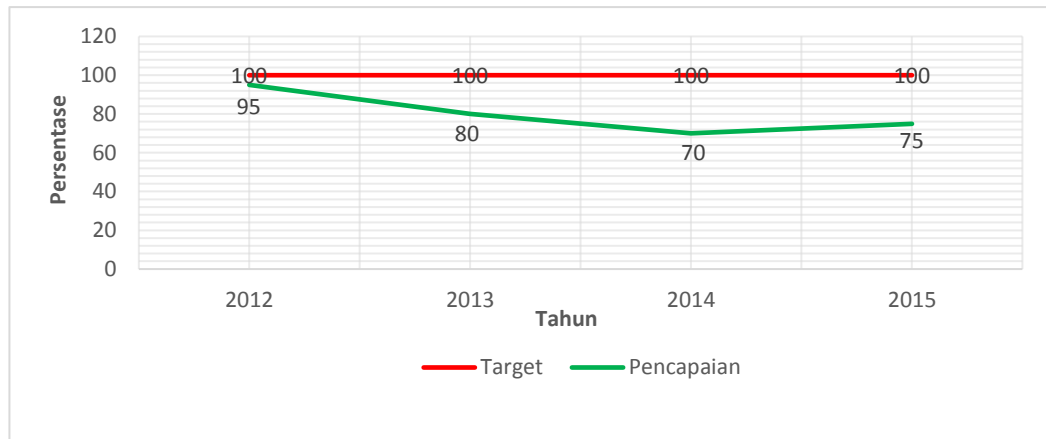
Untuk mengetahui produktivitas kerja dapat diketahui pencapaian target kerja yang dilakukan dalam upaya mengatasi masalah mengenai mesin-mesin industri. Seperti yang terlihat pada tabel 1.1. sebagai berikut :

Tabel 1.1.
Pencapaian Target Program Kerja (Perbaikan Mesin Industri) pada
PT. Sinar Sakti Matra Nusantara
Tahun 2012-2015

Tahun	Jumlah Konsumen	Target Konsumen	Persentase
2012	19 Industri	20 Industri	95 %
2013	16 Industri	20 Industri	80 %
2014	14 Industri	20 Industri	70 %
2015	15 Industri	20 Industri	75 %

Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Grafik 1.1.
Pencapaian Target Program Kerja pada PT. Sinar Sakti Matra Nusantara
Tahun 2012-2015



Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Berdasarkan grafik 1.1 pencapaian target kerja mengenai jasa perbaikan mesin industri di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara dari tahun 2012 hingga tahun 2015 mengalami penurunan dan belum dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pencapaian target kerja pada tahun 2012 realisasi hanya mencapai 95%, lalu pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi sebesar 80%. Kemudian pada tahun 2014 realisasi target kerja mengalami penurunan kembali menjadi 70%. Pada tahun 2015 realisasi target kerja mengalami sedikit peningkatan dibanding tahun sebelumnya yaitu menjadi 75%. Menurunnya tingkat pencapaian target program kerja tersebut menunjukkan bahwa masih rendahnya tingkat produktivitas kerja pada PT. Sinar Sakti Matra Nusantara.

Tabel 1.2.
Pencapaian Target Program Kerja (Pembuatan Part Turbine) pada
PT. Sinar Sakti Matra Nusantara
Tahun 2012-2015

Tahun	Jumlah Penjualan	Target Penjualan	Persentase
2012	27 produk	30 produk	90 %
2013	32 produk	30 produk	107 %
2014	29 produk	30 produk	97 %
2015	30 produk	30 produk	100 %

Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Berdasarkan tabel 1.2 pencapaian target kerja mengenai penjualan produk part turbine di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara dari tahun 2012 hingga tahun 2015 cenderung fluktuatif. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pencapaian target kerja pada tahun 2012 realisasi mencapai 90%, lalu pada tahun 2013 mengalami peningkatan melebihi target penjualan tahunan yang ditetapkan menjadi sebesar 107%. Kemudian pada tahun 2014 realisasi target kerja kembali mengalami penurunan menjadi 97%. Pada tahun 2015 realisasi target kerja mengalami sedikit peningkatan dibanding tahun sebelumnya yaitu menjadi 100% atau telah memenuhi target penjualan tahunan. Pencapaian target program kerja mengenai penjualan part turbine tersebut menunjukkan perlu adanya perbaikan strategi serta perbaikan sumber daya yang dimiliki.

Selanjutnya produktivitas kerja juga dapat terlihat dari hasil penilaian kinerja. PT Sinar Sakti Matra Nusantara melakukan penilaian kinerja untuk mendorong karyawan agar dapat memperbaiki atau meningkatkan produktivitasnya. Penilaian kinerja menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan melalui berbagai aktivitas atau pekerjaan setiap karyawan untuk menjalankan berbagai uraian pekerjaan setiap bidang pekerjaan sesuai dengan ketentuan pekerjaan. Kemudian menurut Ayun (2011 : 75), dalam melakukan penilaian kinerja, yang dinilai adalah kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi.

PT. Sinar Sakti Matra Nusantara melakukan penilaian kinerja secara periodik yaitu setiap satu bulan sekali dengan beberapa nilai yang menjadi indikator dalam penilaian kinerja yang dapat dilihat dari tabel berikut :

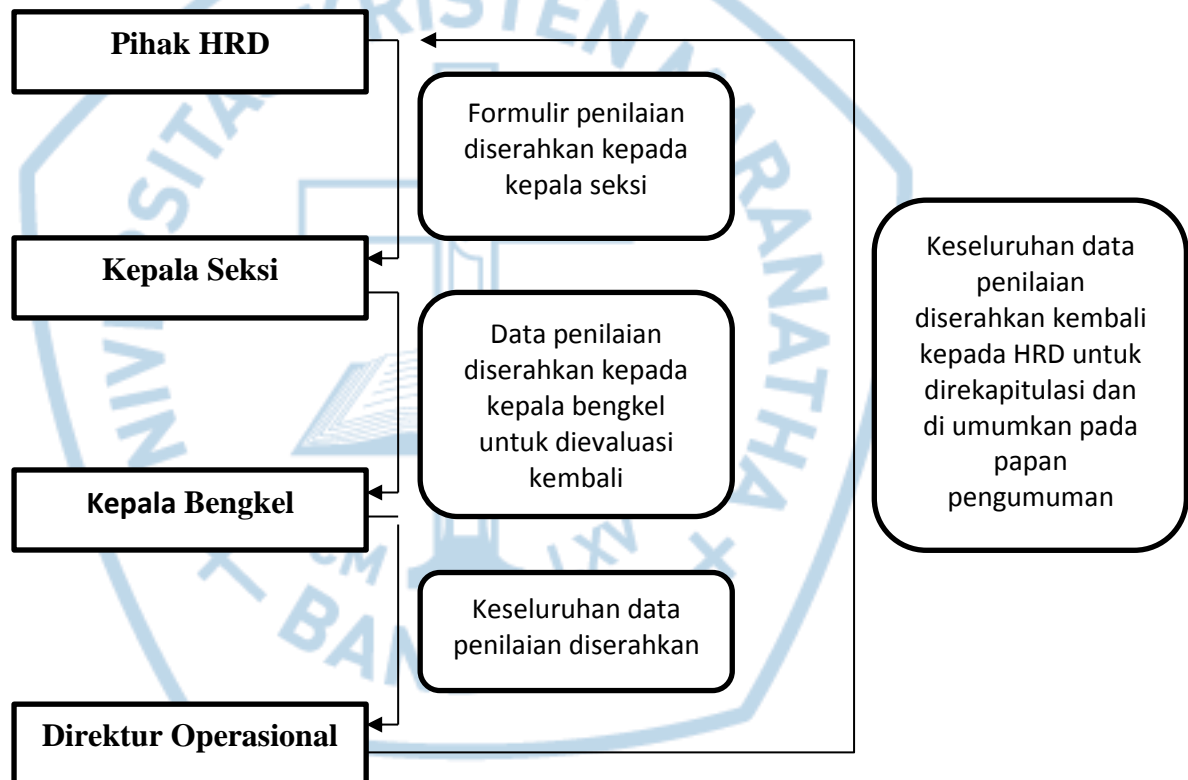
Tabel 1.3
Indikator Penilaian Kinerja
PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

No	Unsur yang Dinilai	Bobot Nilai
1.	Kerajinan	50 - 59 (kurang) 60 - 69,5 (Cukup) 69,6 - 72 (Baik)
2.	Disiplin	
3.	Loyalitas	
4	Dedikasi	
5.	Kreatifitas	
6.	Absensi	

Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Dengan adanya penilaian kinerja yang didasarkan pada beberapa indikator tersebut, maka penilai dapat lebih mudah melakukan penilaian kepada setiap karyawannya, dan indikator tersebut dapat dijadikan dasar perusahaan untuk memberikan *feedback* yang sesuai dengan hasil penilaian tersebut.

Gambar 1.1.
Proses Penilaian Kinerja
PT. Sinar Sakti Matra Nusantara



Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Berdasarkan gambar 1.1. dapat dijelaskan mengenai beberapa alur proses penilaian kinerja pada PT Sinar Sakti Matra Nusantara, penilaian kinerja dilakukan setiap periode waktu (per-bulan). Namun dalam hal ini, penilaian kinerja yang dilakukan perusahaan masih dianggap belum optimal karena pihak yang berwenang untuk menilai hanyalah pihak yang memiliki peranan penting di setiap divisi. Kemudian kesempatan karyawan untuk mendapatkan pelatihan belum terlaksana dengan baik.

Selain melakukan penilaian kinerja karyawan kemudian memberikan umpan balik (*Feedback*) kepada karyawan PT. Sinar Sakti Matra Nusantara, pihak perusahaan berhak memberikan kompensasi baik finansial maupun non finansial untuk meningkatkan produktivitas karyawan agar memiliki tanggung jawab dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi dari perusahaan kepada setiap karyawan sangat memengaruhi tingkat produktivitas karyawan, hal ini dikarenakan bahwa kompensasi tidak hanya sebagai balas jasa perusahaan atas produktivitas karyawan, namun hal ini dapat memotivasi karyawan untuk terus bertumbuh kembang bersama, menjalin suatu sinergi dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Menurut Reydonizar et al (2012 : 3), pemberian kompensasi berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan materil, maka dengan pemenuhan faktor tersebut diharapkan dapat menjamin stabilitas dan perkembangan produktivitas.

Tabel 1.4
Pemberian Kompensasi Pegawai Tetap dan Kontrak
PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Kompensasi Finansial

Status Pegawai	Tunjangan Jabatan	Tunjangan Hari Tua	Tunjangan Hari Raya	Tunjangan Kesehatan	Penggantian Cuti
Pegawai Tetap	Ya	Ya	Ya	Ya	Ya
Pegawai Kontrak			Ya		

Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Kompensasi Non Finansial

Status Pegawai	Suasana Nyaman	Penempatan Posisi Pekerjaan yang Tepat	Penerapan Budaya Komunikasi	Jenjang Karir
Pegawai Tetap	Ya	Ya	Ya	Ya
Pegawai Kontrak	Ya		Ya	Ya

Sumber : PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

Dan berdasarkan fenomena yang ada pada tabel 1.3. PT Sinar Sakti Matra Nusantara memberikan beberapa jenis kompensasi yaitu, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Namun dari berbagai jenis kompensasi tersebut terdapat perbedaan pemberian jenis kompensasi bagi tenaga kontrak dengan pegawai tetap, seperti jenis kompensasi finansial yaitu tunjangan hari tua, tunjangan jabatan, penggantian cuti serta tunjangan kesehatan (BPJS) tidak berlaku pada tenaga kerja kontrak, selain itu pada kompensasi non finansial dari segi lingkungan pekerjaan bahwa fasilitas yang ada diperusahaan belum optimal seperti tata ruang atau layout antara setiap divisi.

Studi ini mengangkat konsep penilaian kinerja karyawan yang bertujuan untuk menilai keberhasilan kinerja demi tercapainya suatu target yang ditetapkan serta penerapan program kompensasi sebagai dasar perusahaan untuk memberikan balas jasa terhadap produktivitas karyawan serta memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan produktivitasnya. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji **”PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT SINAR SAKTI MATRA NUSANTARA”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dengan persaingan antar industri atau perusahaan yang semakin ketat serta tuntutan peningkatan pelayanan konsumen dalam berbagai bidang menjadi kaharusan setiap perusahaan untuk tetap memberikan kualitas pelayanan yang optimal, sehingga melalui penggunaan serta pemanfaatan sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia yang terampil inilah yang dapat menjalankan fungsi dan tugas perusahaan, termasuk dalam hal ini PT Sinar Sakti Matra Nusantara sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan perbaikan beberapa mesin industri maupun pabrik seperti pabrik tekstil, perakitan mobil, Perusahaan Listrik Negara atau industri pertahanan dan pembuatan part turbine seperti bearing, carbon ring, seal diaphragm, dan

lain sebagainya dengan tujuan untuk membantu konsumennya agar tetap bisa menjalankan aktivitas produksinya.

Namun pada kenyataannya produktivitas kerja PT Sinar Sakti Matra Nusantara masih belum optimal apabila ditinjau dari fungsi dan tugas perusahaan yang menjadi faktor penting dalam kelangsungan hidup perusahaan.

Kemudian mengenai pelaksanaan penilaian kinerja yang terus dilakukan perusahaan setiap bulannya dengan berbagai metode serta pihak yang menilai untuk mengontrol serta mengevaluasi setiap karyawan dianggap belum optimal sehingga memengaruhi produktivitas. Namun selain penilaian kinerja, terdapat penerapan program kompensasi yang dapat memengaruhi produktivitas kerja. Sehingga program kompensasi baik secara finansial maupun nonfinansial yang didasarkan dengan hasil kinerja karyawan yang telah berjasa memberikan kontribusi serta manfaat bagi perusahaan untuk menjaga daya saing antar perusahaan atau kompetitor lain. Selain itu, pemberian kompensasi secara finansial yang tepat sesuai kinerja serta kompensasi nonfinansial yang berhubungan dengan kondisi pekerjaan yang ada untuk terus ditingkatkan dalam upaya peningkatan produktivitas kerja. Namun pada kenyataannya program kompensasi yang diterapkan pada perusahaan belum optimal dan hal ini pun memengaruhi produktivitas kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah serta fenomena yang terjadi berkaitan produktivitas kerja di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara yang dipengaruhi oleh penilaian kinerja dan kompensasi dapat dirumuskan masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara ?
2. Bagaimana program kompensasi yang diterapkan di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara ?
3. Bagaimana produktivitas kerja di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara ?
4. Bagaimana pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi, baik secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Sinar Sakti Matra Nusantara ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan penilaian kinerja di PT Sinar Sakti Matra Nusantara
2. Untuk mengetahui program kompensasi di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara

3. Untuk mengetahui produktivitas kerja di PT. Sinar Sakti Matra Nusantara
4. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi, baik secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja di PT Sinar Sakti Matra Nusantara.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan khususnya manajer perusahaan dalam pelaksanaan program penilaian kinerja serta program kompensasi dalam upaya peningkatan produktivitas kerja.
2. Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan nilai.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu mengenai manajemen SDM yang berkaitan dengan penilaian kinerja dan kompensasi. Selain itu, dapat dijadikan acuan dalam bekerja agar lebih meningkatkan produktivitas kerja PT Sinar Sakti Matra Nusantara.