

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan ialah sebuah contoh organisasi yang berorientasi pada profit. Di dalamnya terdapat berbagai individu yang mempunyai aktivitas berkesinambungan dan saling terkait satu sama lainnya serta saling bekerja sama agar *goals* dari perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Individu atau karyawan pada perusahaan merupakan sumberdaya manusia yang sangat penting dalam proses pencapaian *goals* perusahaan. Mencapai tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah, terdapat berbagai aral kendala yang harus diterjang untuk mencapainya. Salah satunya ialah menentukan cara mengolah sumberdaya manusia yang terdapat pada perusahaan agar berkualitas, juga mempunyai kinerja yang optimal. Kinerja karyawan yang optimal begitu vital, tentunya aspek penting bagi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Terdapat beberapa faktor yang bisa memengaruhi kinerja dari karyawan, diantaranya ialah pemberian kompensasi juga motivasi terhadap karyawan.

Kompensasi ialah segala sesuatu yang diperoleh para karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2014: 155). Sedangkan pendapat Priyono dan Marnis (2008: 223) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang ataupun barang langsung maupun tidak

langsung yang diperoleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan.

Pada dasarnya kompensasi ialah balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap tenaga yang telah dikeluarkan karyawannya baik berupa pembayaran langsung ataupun tidak langsung. Jika karyawan merasa tidak diberi kompensasi yang layak, kinerja mereka dapat menurun karena mereka merasa apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan tidaklah dihargai.

Sinambela (2006: 483) berpendapat bahwa kinerja adalah bersedianya seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan mengharapkan hasil sesuai yang diinginkannya. Menurut Suyadi (1999: 2) dalam Bukit, dkk (2017: 84) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sejalan dengan wewenang dan tanggungjawabnya, masing-masing, dalam rangka upaya mencapai *goals* organisasi terkait secara legal, tidak melanggar aturan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Karyawan merupakan aset penting dalam pencapaian tujuan ataupun target dari perusahaan. Perusahaan dituntut mengelola sumber daya manusianya dan membuat strategi agar menghasilkan kinerja karyawan yang optimal. Karena kinerja karyawan yang optimal atau baik dapat memuluskan jalan perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan efektif.

Robbins dan Judge (2015: 127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan individu yang berupaya mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2020: 143) motivasi ialah pemberian kekuatan penggerak yang menciptakan kegairahan/semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, berkerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dengan kata lain, karyawan akan semangat melaksanakan tugas-tugasnya jika memiliki motivasi yang kuat. Apabila kinerja karyawan menurun, maka perusahaan bisa memberi karyawan stimulus, pendorong, motivasi atau arahan terhadap karyawannya dengan harapan membuat kinerja karyawannya menjadi baik.

JnC Cookies (PT. Joyci Nusantara Cemerlang) yang berlokasi di Jl. Bojong Koneng ini merupakan sebuah perusahaan yang fokus memproduksi berbagai macam kue kering tanpa bahan pengawet. Saat ini terdapat karyawan tetap sebanyak 80 karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia (HRD) JnC Cookies, peneliti memperoleh beberapa informasi yaitu, informasi pertama terdapat suatu fenomena ketika hari-hari raya, seperti Idul Fitri, Imlek, Tahun Baru, Natal dll biasanya permintaan konsumen akan meningkat dengan drastis. Oleh karena itu biasanya jika menjelang hari-hari raya JnC Cookies memperkerjakan karyawan musiman, uniknya JnC Cookies memprioritaskan untuk memperkerjakan warga sekitar bahkan jumlah karyawan bisa sampai 300 karyawan atau lebih saat hari-hari besar.

Karena terdapat momentum permintaan yang meroket dan tenggat waktu, maka kinerja karyawan yang optimal sangat diperlukan dalam pencapaian target perusahaan.

Lalu informasi kedua, penyelia JnC Cookies mengatakan bahwa pada tahun 2020 omset perusahaan mengalami penurunan namun dari sisi pencapaian target meningkat walaupun sedikit.

Maka dari itu peneliti jadi penasaran, apakah kompensasi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja para karyawan JnC Cookies atau tidak. Dan apakah motivasi dapat memoderasi pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja atau tidak.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jufrizen (2018), Suryana, N.A Ramdani dan Yanti Murni (2018), Fitri, Tengku Ramona (2016) variabel motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Supriyatna, Yuda dan Yoga Adiyanto (2019) menemukan bahwa motivasi bukanlah variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja.

Hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Supriyatna, Yuda dan Yoga Adiyanto (2019) terkait peran variabel motivasi dalam memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja.

Atas dasar uraian latar belakang tersebut maka di sini peneliti tergugah untuk melakukan penelitian berjudul ***“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja***

Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi di JnC Cookies Bandung”

B. Identifikasi Masalah

Atas dasar uraian latar belakang masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka bisa diambil inti atau identifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Terdapat momentum melonjaknya permintaan pada hari-hari raya atau besar, pada saat hal ini terjadi diperlukan kinerja karyawan yang baik agar permintaan dari pelanggan dapat terpenuhi.
2. Pada tahun 2020 omset dari JnC Cookies Bandung menurun namun dalam pencapaian target naik walaupun sedikit.
3. Terdapat perbedaan hasil penelitian terkait peran moderasi variabel motivasi dalam hubungan antara kompensasi terhadap kinerja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan atas latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan JnC Cookies Bandung?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan JnC Cookies Bandung?
3. Apakah motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan JnC Cookies?

D. Tujuan Penelitian

Selaras dengan perumusan masalah, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan JnC Cookies Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan JnC Cookies Bandung.
3. Untuk mengetahui peranan motivasi dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan JnC Cookies.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta kontribusi yang bisa membantu berbagai pihak, diantaranya sebagai berikut:

1. Untuk perusahaan
Hasil atas penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran tambahan dan dapat dijadikan dasar pertimbangan untuk pengambilan keputusan, khususnya terkait pemberian kompensasi dan motivasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
2. Untuk akademisi
Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk pengembangann ilmu pengetahuam serta dapat dijadikan acuan dalam pelaksanaan penelitian mendatang.

F. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2020: 118) kompensasi ialah segala pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang didapat karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya terhadap perusahaan.

Kompensasi ialah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya atas jasa yang telah dilakukannya demi perusahaan. Semisal kompensasi yang diberikan tidak layak atau tidak sesuai sedangkan karyawan sudah bekerja keras maka karyawan tersebut dapat kecewa, setelah kecewa dia akan bekerja apa adanya. Sebaliknya, semisal kompensasi yang diberikan layak dan sesuai maka karyawan akan bekerja lebih giat lagi, berusaha berkinerja lebih baik lagi.

Dari sepuluh penelitian terdahulu yang penulis sajikan dalam Tabel 1.1, sembilan penelitian mendapatkan hasil bahwasanya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan satu penelitian yang dilakukan oleh Pratamiaji, Zainul dan Kusnanto (2019) mendapatkan hasil kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Menurut Robbins dan Judge (2015:127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menerangkan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk menggapai tujuannya.

Seseorang mau bekerja karena terdapat suatu faktor atau tujuan yang mendorong mereka rela bekerja. Misalnya, karena membutuhkan uang untuk hidup atau membeli sesuatu. Adapun mereka yang sudah bekerja pun belum tentu berkinerja dengan baik. Terdapat beberapa faktor yang dapat memotivasi atau mendorong mereka agar bekerja dengan baik, diantaranya adalah promosi jabatan, memiliki target, pekerjaannya sendiri, keadaan lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, atasan dll.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Murtiyoko (2018), Haditya, Mochammad dan Gunawan (2017), Hadi (2019), Pratamiaji, Zainul dan Kusnanto (2019), Alwi (2017), Selviasari (2018) mendapatkan hasil bahwasanya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Peran Moderasi Variabel Motivasi Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2020: 143) motivasi ialah pemberian kekuatan penggerak yang mencipta kegairahan/semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, berkerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Handoko (2014: 155) kompensasi ialah segala sesuatu yang diperoleh para karyawan sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka.

Motivasi karyawan perlu diperhatikan, karena motivasi sangatlah berdampak terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi tolok ukur perusahaan dalam pemberian kompensasi kepada karyawannya. Begitu juga dengan

pemberian kompensasi yang layak dan sesuai akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi yang tinggi dapat membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, dengan begitu akan menghasilkan karyawan dengan tingkat kinerja yang tinggi. Karyawan akan berusaha mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerjanya karena berharap mendapatkan kompensasi yang lebih banyak lagi dari perusahaan.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fitri (2016), Jufrizen (2018), Suryana dan Yanti (2018) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Supriatna dan Yoga (2019) menemukan bahwa motivasi bukanlah variable yang memoderasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut adalah berbagai penelitian terdahulu terkait pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variable moderasi yang telah dilakukan. Berikut adalah sajian dalam bentuk tabelnya.

Tabel 1.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Jufrizen (2018)	Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi	X1 : Kompensasi	- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
		Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Razza Prima Trafoyang)	X2 : Disiplin Kerja Y : Kinerja Karyawan Z : Motivasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. - Motivasi kerja tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
2	Noer Alie Ramdani Suryana dan Yanti Murni (2018)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. A.W. Faber Castell dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating	X1 : Kepemimpinan X2 : Kompensasi Y : Kinerja Z : Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3	Yuda Supriatna dan Yoga Adiyanto (2019)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating pada CV Derowakjaya Banten	X : Kompensasi Y : Kinerja Z : Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. - Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. - Motivasi bukan merupakan variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja.
4	Tengku Ramona Fitri (2016)	Pengaruh <i>Budgetary Goal Characteristics</i> , Kompensasi terhadap Kinerja Aparat PEMDA dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada Dinas-Dinas Kabupaten Rokan Hilir)	X1 : <i>Budgetary Goal Characteristics</i> X2 : Kompensasi Y : Kinerja Z : Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Budgetary Goal Characteristics</i> memiliki pengaruh terhadap kinerja. - Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. - Motivasi tidak mampu menjadi variabel moderasi <i>Budgetary Goal Characteristics</i> terhadap kinerja. - Motivasi mampu menjadi variabel moderasi antara hubungan kompensasi terhadap kinerja.

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
5	Rizki Akbar Haditya, Mochamad Al Musadieq dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan)	X1 : Kompensasi Finansial X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi finansial dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan.
6	Heri Murtiyoko (2018)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Lautan Otsuka Chemical)	X1 : Kompensasi X2 : Motivasi Kerja Y : Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Nasrul Hadi (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Permata Tbk Cabang Bintaro	X1 : Kompensasi X2 : Motivasi Y : Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Tuwuhadi Pratamiaji, Zainul Hidayat, dan Kusnanto Darmawan (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang	X1 : Kompensasi X2 : Motivasi Y : Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. - Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. - Kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
9	Muhammad Alwi (2017)	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan	X1 : Kompensasi	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi dan kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
		Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ	X2 : Kompetensi X3 : Motivasi Y : Kinerja	- Kompensasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi. - Kompensasi, kompetensi dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. - Kompensasi, kompetensi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
10	Rike Selviasari (2018)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kabupaten Kediri	X1 : Motivasi X2 : Kompetensi X3 : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan	- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi, kompetensi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: *Data diolah penulis (2021)*

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan, sbb:

1. Sembilan dari sepuluh penelitian terdahulu mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
2. Enam dari sepuluh penelitian terdahulu mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
3. Tiga dari empat penelitian yang terdapat motivasi sebagai variabel moderasi mendapatkan hasil bahwa motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek yang ditelitinya, berbeda perusahaannya dan penelitian ini terdapat variabel moderasi. Adapun hal yang sama yaitu variabel-variabel yang ditelitinya.

H. Hipotesis Penelitian

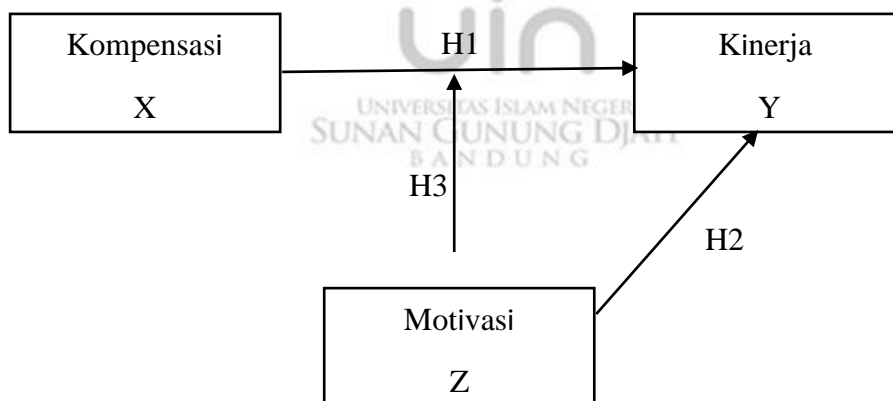
Mengacu pada kerangka berpikir dan penelitian-penelitian lampau diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3: Motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

I. Model Penelitian



Gambar 1.1 Model Peneliitian