

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang modern maka akan memberikan dampak positif kepada perusahaan. Dengan mengikuti perkembangan teknologi maka para sumber daya manusia didalamnya akan mampu melakukan pekerjaan dengan cepat. Salah satu sumber daya yang paling mendukung perusahaan adalah manusia. Manusia merupakan input utama dalam perusahaan yang akan diolah menjadi barang atau jasa. Setiap perusahaan menginginkan sumber daya manusia yang berwawasan luas dan juga profesional dibidangnya agar pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien. Jika sumber daya manusia tersebut melakukan kinerja dengan baik maka kondisi dan juga situasi didalam sebuah perusahaan menjadi lebih baik. Menurut Rebekah, Agung dan Ari (2021), sumber daya manusia atau karyawan merupakan faktor penentu dalam menggerakkan kegiatan perusahaan untuk itu diperlukan karyawan yang kompeten dibidangnya. Agar bisa bekerja sesuai dengan tugas utama dan manfaatnya dengan baik.

Sumber daya manusia yang baik akan bekerja dengan sepenuh hati dan kinerjanya akan terus meningkat seiring dengan kesesuaian antara tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan. Kinerja adalah rangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang didapat dari karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya. Maka dari itu Kinerja karyawan yang baik akan membawa

organisasi kearah yang lebih baik. Kinerja menurut Lusi dan Anton (2020) adalah sebuah usaha para karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin untuk membantu perusahaan mencapai keuntungan yang sebesar-besarnya. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat dijadikan penilaian oleh manajemen didalam perusahaan untuk memberikan berbagai reward agar para karyawan merasa bahwa pekerjaannya telah diapresiasi dan juga sebagai rekan kerja sama jangka Panjang.

Dari pengamatan yang terjadi pada kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama adalah kinerja karyawan kurang efektif. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil Resume Penilaian oleh Perusahaan 3 tahun terakhir:

**Table 1. 1 Hasil Resume Penilaian Karyawan
PT. Alexis Cipta Furnitama
2019 - 2021**

No	Penilaian	2019		2020		2021	
		Nilai	Ket	Nilai	Ket	Nilai	Ket
1	Kuantitas	80	Baik	65	Cukup	75	Baik
2	Kualitas	85	Sangat Baik	65	Cukup	70	Cukup
3	Inisiatif	80	Baik	70	Cukup	70	Cukup
4	Kreativitas	70	Cukup	65	Cukup	65	Cukup
5	Kerjasama	75	Baik	80	Baik	80	Baik
6	Disiplin	70	Cukup	70	Cukup	70	Cukup
7	Ketelitian	75	Baik	65	Cukup	75	Baik
	Jumlah	535		480		505	
	Rata-rata	76	Baik	69	Cukup	72	Baik

Sumber: Data Perolehan, PT. Alexis Cipta Furnitama

Catatan: Sangat Baik (81-100), Baik (71-80), Cukup (61-70), Kurang (< 60)

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan setiap tahunnya tidak meningkat melainkan menurun. Di tahun 2019 kinerja karyawan dengan rata-rata 76 menurun pada tahun 2020 menjadi 69 dan pada tahun 2021 terjadi kenaikan dengan jumlah 72 yang artinya rata-rata penilaian kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir kurang stabil atau naik turun. Berdasarkan hasil penilaian kinerja selama 3 tahun terakhir berada pada kelompok baik hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama mengalami masalah.

Berdasarkan fakta yang telah dijelaskan diatas kinerja karyawan membawa pengaruh penting kepada karyawan dan juga tujuan organisasi maka dari itu organisasi harus memperhatikan Perilaku kerja karyawan dengan indikator Disiplin kerja, Inisiatif, Akurasi. Hasil kerja dengan indikator kuantitas, kualitas, efisiensi. Dan sifat pribadi dengan indikator kepemimpinan, kejujuran, kreativitas.

Berbagai faktor lain yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama antara lain Kompensasi, Beban Kerja dan juga secara tidak langsung Loyalitas karyawan yang mempengaruhi kinerja para karyawan didalam organisasi.

Salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah pemberian Reward atau kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai timbal balik jasa yang mereka berikan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan memberikan dorongan kepada karyawan dalam bekerja. Kompensasi seperti bonus dan juga tunjangan lainnya dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan.

Kompensasi terdapat 2 jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung biasanya berupa gaji atau upah sedangkan kompensasi tidak langsung biasanya dapat berupa fasilitas penunjang kesejahteraan karyawan. Kompensasi sangat erat kaitannya dengan kebijakan strategis perusahaan dalam membangun man power yang kuat dan kokoh dalam rangka mencapai tujuan kegiatan perusahaan. Jika kompensasi diberikan dengan adil dan sesuai maka kinerja karyawan dan juga loyalitas akan berjalan beriringan sesuai dengan harapan dari organisasi.

Faktor kompensasi diindikasikan memiliki pengaruh yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama masih belum sepenuhnya diberikan sesuai dengan harapan karyawan. Dari survei yang dilakukan masih adanya kekurangan pada jenis pemberian kompensasi diantaranya:

Table 1. 2 Hasil Pra Survei Kompensasi

No	Pernyataan	Hasil		Jumlah Sampel
		Ya	Tidak	
1	Gaji atau upah yang diberikan sudah sesuai	9 (36%)	16 (64%)	25
2	Saya Menerima BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan	14 (56%)	11 (44%)	25
3	Saya menerima bonus yang sesuai dengan masa kerja	18 (72%)	7 (28%)	25
4	Saya menerima gaji setiap bulan dan dapat mencukupi kebutuhan saya sehari-hari	11 (44%)	14 (56%)	25

5	Saya menerima penghargaan dari perusahaan karena menjadi karyawan yang berprestasi.	8 (32%)	17 (68%)	25
	Jumlah	60	65	125
	Rata-rata	48%	52%	

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel diatas berdasarkan pra survei yang dilakukan terhadap 25 orang karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama pada pernyataan pertama terdapat 16 responden (64%) karyawan yang menyatakan bahwa gaji atau upah yang diberikan belum sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan sedangkan 9 responden (36%) menyatakan bahwa gaji yang diberikan sudah sesuai, pernyataan kedua terdapat 11 responden (44%) karyawan yang menyatakan tidak menerima BPJS Kesehatan maupun BPJS Ketenagakerjaan sedangkan 14 responden (56%) karyawan menyatakan sudah diberikan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan, pernyataan ketiga terdapat 7 responden (28%) menyatakan tidak diberikan bonus sesuai masa kerja sedangkan 18 responden (72%) menyatakan sudah diberikan bonus sesuai dengan masa kerja, pernyataan keempat terdapat 14 responden (56%) menyatakan bahwa gaji atau upah yang dihasilkan tidak dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari sedangkan 11 responden (44%) menyatakan bahwa gaji atau upah yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, pernyataan yang terakhir yaitu terdapat 17 responden (68%) karyawan tidak diberikan penghargaan karena telah menjadi karyawan yang berprestasi sedangkan 8 responden (32%) karyawan menyatakan bahwa menerima penghargaan karena telah menjadi karyawan yang berprestasi.

Kesimpulan yang dapat dilihat dari jawaban para responden yaitu terdapat 65 (52%) pernyataan yang menyatakan tidak yang artinya kompensasi yang diberikan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama belum memuaskan dan belum diberikan secara maksimal kepada para karyawannya sehingga para karyawan merasa gaji atau upah yang diberikan belum bisa memenuhi kebutuhan sehari-hari. Sedangkan terdapat 60 (48%) pernyataan yang menyatakan Ya yang artinya kompensasi yang diberikan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama sudah dirasa cukup bagi beberapa karyawan dan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari para karyawan tersebut.

Kompensasi yang diberikan PT. Alexis Cipta Furnitama belum memenuhi standar UMP namun tidak untuk divisi marketing. Kompensasi di divisi Staff Office dan Produksi masih dibawah standar UMP. Sedangkan divisi Marketing telah memenuhi standar UMP dan diberikan insentif apabila penjualannya memenuhi target. Besaran lembur yang diberikan oleh PT. Alexis Cipta Furnitama juga masih terbilang rendah. Hal ini yang menyebabkan para karyawan belum bekerja dengan maksimal dan mempengaruhi semangat kerja karyawan yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun.

Selain pemberian kompensasi yang layak bagi karyawan yang mempengaruhi kinerjanya terdapat beban kerja yang berbeda-beda yang diterima oleh para karyawan. Organisasi mengetahui bahwa sumber daya manusia dan peningkatan produktifitas dan juga kemajuan dan kekuatan dari sebuah organisasi dan menghargai kekuatan dari komitmen para pekerja secara langsung maupun tidak langsung. Beban kerja merupakan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan skill atau keahlian dari masing-masing karyawan.

Beban kerja yang berlebihan akan berdampak negative bagi karyawan yang menyebabkan kelelahan fisik dan juga mental. Apabila beban kerja nya sedikit dan pekerjaan yang dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan kebosanan bagi karyawan dan juga dapat mengurangi kinerja karyawan dalam bekerja. Menurut Siska, I Ketut, et Al. (2020) menyebutkan bahwa beban kerja karyawan yang berlebihan dan beban kerja meningkat terkadang memiliki masalah, termasuk sebab bagi karyawan yang rentan mengalami burnout karena beban kerja.

Beban kerja di PT. Alexis Cipta Furnitama didasarkan pada tabel pra survei yang dilakukan.

Table 1. 3 Hasil Pra Survei Beban Kerja

No	Pernyataan	Hasil		Jumlah Sampel
		Ya	Tidak	
1	Target Pekerjaan yang diberikan perusahaan mudah dicapai	17 (68%)	8 (32%)	25
2	Tanggung jawab terhadap pekerjaan cukup besar	23 (92%)	2 (8%)	25
3	Alat kerja yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan	15 (60%)	10 (40%)	25
4	Banyaknya pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada saya membuat saya tidak berkonsentrasi dalam bekerja	13 (52%)	12 (48%)	25
5	Waktu penyelesaian pekerjaan memakan waktu lama	11 (44%)	14 (56%)	25
	Jumlah	79	46	125
	Rata-Rata	63,2%	36,8%	

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel diatas berdasarkan pra survei yang dilakukan terhadap 25 orang karyawan PT. Alexis Cipta Furnitama pada pernyataan pertama terdapat 8

responden (32%) karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang diberikan sulit untuk dicapai sedangkan 17 (68%) karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang diberikan mudah untuk dicapai, pernyataan yang kedua terdapat 2 responden (8%) karyawan yang menyatakan bahwa tanggung jawab pekerjaan yang diberikan tidak terlalu besar sedangkan menurut 23 responden (92%) karyawan menyatakan bahwa tanggung jawab akan pekerjaan tersebut sangat besar, pernyataan yang ketiga terdapat 10 responden (40%) menyatakan alat kerja yang diberikan belum sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan sedangkan 15 responden (60%) menyatakan alat kerja yang disediakan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan, pernyataan keempat terdapat 12 responden (48%) menyatakan bahwa perusahaan tidak begitu banyak memberikan pekerjaan kepada karyawan sehingga para karyawan tersebut tidak bisa berkonsentrasi dalam bekerja sedangkan 13 responden (52%) menyatakan bahwa perusahaan memberikan begitu banyak pekerjaan kepada karyawan sehingga karyawan tersebut sulit berkonsentrasi dalam bekerja, pernyataan terakhir yaitu terdapat 14 responden (56%) karyawan menyatakan penyelesaian pekerjaan tidak membutuhkan waktu lama sedangkan bagi 11 responden (44%) menyatakan bahwa waktu penyelesaian pekerjaan memakan waktu yang lama.

Kesimpulan yang dapat dilihat dari jawaban para responden yaitu terdapat 46 (36,8%) pernyataan yang menyatakan tidak yang artinya beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak terlalu memberatkan para karyawannya sedangkan terdapat 79 (63,2%) menyatakan bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan cukup besar sehingga para karyawan

kewalahan dalam menerima tugas dan pekerjaan tersebut yang mengakibatkan para karyawan tidak dapat berfokus pada pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja bagi beberapa orang berat sehingga karyawan tidak bisa berfokus pada satu pekerjaannya, Tingginya beban kerja di PT. Alexis Cipta Furnitama ditandai sebagai berikut yaitu target harus dikerjakan dengan tepat sesuai dengan surat perintah kerja yang diberikan dari atasan kepada bawahan. Dan juga berdasarkan pengamatan penulis terkadang terdapat beberapa pekerjaan yang harus kellar sedini mungkin yang menyebabkan para karyawan kewalahan dalam menerima tugas tersebut.

Selain kompensasi dan beban kerja yang menjadi penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan penyebab tidak langsung lainnya yaitu Loyalitas. Selain itu terdapat fenomena yang terkait antara loyalitas yang dimiliki oleh para karyawan dan juga harapan dari organisasi. Perusahaan mengharapkan para karyawan memiliki kinerja yang baik dan ikut berkontribusi dengan kemajuan perusahaan. Tetapi lebih dari itu perusahaan menginginkan karyawannya memiliki rasa ingin ikut mencapai tujuan yang sudah ditetapkan kepada perusahaan dengan integritas dan juga loyalitas. Dengan loyalitas karyawan akan bekerja dengan aktif dan memiliki kesadaran yang tinggi akan tugas dan tanggung jawabnya diperusahaan.

Loyalitas merupakan timbal balik yang dilakukan karyawan kepada perusahaan sebagai rasa terimakasih atas segala hal yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Setiap perusahaan menginginkan loyalitas yang tinggi kepada

perusahaan sehingga pekerjaan lebih mudah untuk dikerjakan dan memberikan dampak positif bagi karyawan maupun perusahaan. Menurut Siska (2017), perilaku karyawan terhadap perusahaan (terutama karena loyalitas) dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor primer dan sekunder yang utama dipengaruhi oleh karakteristik genetic setiap individu seperti umur, ras, etnis, kualitas hidup, kemampuan fisik dan orientasi seksual. Sedangkan perilaku yang dipengaruhi oleh faktor sekunder dipengaruhi oleh hal-hal yang dijalani, dilalui atau diterima sepanjang hidup setiap individu seperti pendidikan, pengalaman, pendapatan, status perkawinan, status sosial, agama, perilaku, dan asal usul. Dengan demikian untuk menghasilkan karyawan yang loyal, perusahaan perlu memperhatikan kedua faktor diatas agar mampu menjawab kebutuhan dan orientasi setiap karyawan.

Fenomena yang terjadi tentang loyalitas kerja di PT. Alexis Cipta Furnitama adalah rendahnya loyalitas karyawan hal ini terbukti dengan adanya notulensi monthly meeting atau rapat yang diadakan 3 bulan sekali, dan 6 bulan sekali terkait pekerjaan Bersama dengan pimpinan dan juga staff yang bekerja di PT. Alexis Cipta Furnitama.

Berdasarkan fenomena masalah dan latar belakang penelitian ini dan masih terdapatnya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti mengambil penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Sebagai Variabel Intervening”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Loyalitas pada PT. Alexis Cipta Furnitama?
2. Apakah Beban kerja berpengaruh langsung terhadap Loyalitas pada PT. Alexis Cipta Furnitama?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Alexis Cipta Furnitama?
4. Apakah Beban kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama?
5. Apakah Loyalitas berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel intervening?
7. Apakah Beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel intervening?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel endogen dan variabel eksogen dan juga keterlibatan variabel

intervening. Dengan mengikuti penjelasan diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas di PT. Alexis Cipta Furnitama.
- b. Untuk mengetahui pengaruh Beban kerja terhadap loyalitas di PT. Alexis Cipta Furnitama.
- c. Untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama
- d. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama
- e. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan di PT. Alexis Cipta Furnitama
- f. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel intervening di PT. Alexis Cipta Furnitama
- g. Untuk mengetahui Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel intervening di PT. Alexis Cipta Furnitama.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan menambah pengetahuan tentang pengaruh Kompensasi, beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui Loyalitas sebagai variabel

Intervening.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Alexis Cipta Furnitama untuk membantu menangani masalah kompensasi, beban kerja, kinerja karyawan dan juga Loyalitas kerja. Agar visi dan misi perusahaan dapat dicapai dengan maksimal.

c. Bagi Pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pengembangan penelitian selanjutnya jurusan Manajemen dengan konsentrasi bidang Sumber Daya Manusia.

