

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting dan berpengaruh terhadap berjalannya roda organisasi. Tugas Manajemen sumber daya manusia mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang produktif dan puas akan pekerjaannya. Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja utama pada suatu perusahaan merupakan salah satu dari beberapa unsur sumber daya yang sangat berperan menjalankan program kerja yang direncanakan. Tanpa peran dari manusia organisasi tidak dapat berjalan dengan baik meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, manusia inilah yang dapat mengendalikan penentu berjalannya sebuah organisasi, oleh karena itu hendaknya bagi organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Setiap perusahaan menyadari bahwa sumber daya yang profesional, terpercaya, kompeten dan tekun merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Salah satu peran untuk mencapai tujuannya yaitu peran karyawan. didalamnya, karyawan merupakan sumber daya penting bagi suatu organisasi, karena seorang karyawan memiliki beberapa faktor yang dapat mencapai visi dan misi perusahaan diantaranya pemikiran, ide, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan dan kreatifitas. Karyawan sebagai sumber daya yang dominan pada organisasi berperan penting dalam menghasilkan suatu kinerja yang

berkualitas. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Lijan Poltak (2016: 32). Kinerja yang baik dapat memberikan dampak positif untuk organisasi, salah satunya yaitu penyelesaian tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, apabila dikerjakan dengan sungguh-sungguh maka *output* yang dihasilkan akan memuaskan, namun sebaliknya apabila dikerjakan secara tidak kondusif maka akan menghasilkan *output* yang kurang maksimal.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena karyawan memiliki kinerja yang berbeda – beda dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kemampuan dan keahlian individu masing-masing dan kinerja karyawan yang baik yaitu menentukan pencapaian produktivitas perusahaan. Namun faktanya tidak semua karyawan memiliki kinerja yang tinggi akan tetapi masih ada karyawan yang memiliki kinerja rendah dan tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan bagi organisasi karena keberhasilan organisasi itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perusahaan memiliki sumber daya manusia yang baik maka organisasi tersebut akan berjalan efektif, dengan kata lain keberhasilan suatu perusahaan bergantung kepada kinerja karyawan, namun apabila sebaliknya apabila individu dalam suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang tidak memiliki kinerja yang tinggi maka organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan efektif.

Karyawan yang bekerja dalam suatu pekerjaan adalah individu – individu yang diharapkan selalu berperan serta dalam mensukseskan tujuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa efektivitas dan efisiensi perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Hubungan pekerja dengan pengusaha adalah kerja yang saling menguntungkan dan saling ketergantungan. Tidak mungkin pengusaha bertindak sendiri tanpa pekerja, dan tidak mungkin pekerja bekerja tanpa kehadiran pengusaha. Sehingga kinerja karyawan sangat menentukan kemajuan perusahaan ke depannya, karena antara keduanya saling berketergantungan dan saling menguntungkan satu sama lain jika sumber dayanya memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Di samping itu karyawan juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhi. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan agar berjalan dengan optimal.

Secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sehingga para karyawan akan semakin giat bekerja bilamana hasil yang dicapai dari pekerja memperoleh imbalan yang dapat diberikan oleh perusahaan sehingga kinerja kerja karyawan lebih optimal adalah dengan diberikan gaji dan insentif kepada karyawan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan. Insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi

pekerjaan yang dilakukan, baik bentuk finansial maupun non finansial Irham (2017 :64).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa gaji merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Gaji balas jasa dalam bentuk uang yang diterima oleh pegawai karyawan/ pegawai sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan atau pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi/ perusahaan Rivai (2014: 315). Gaji juga merupakan bayaran tetap atau diterimakan secara periodic, dalam hal ini sebulan sekali. Gaji sering juga disebut sebagai upah, dimana keduanya merupakan suatu bentuk kompensasi. Perbedaan gaji dan upah hanya terletak pada kuatnya ikatan kontrak kerja dan jangka waktu penerimaannya. Seorang menerima gaji pada umumnya diberikan pada setiap akhir bulan dan jumlahnya tetap Rahayu, Vebriana Tri (2012: 78).

Memang banyak organisasi yang menggunakan dua kategori gaji pokok, harian atau tetap yang diidentifikasi berdasarkan cara pemberian gaji tersebut dan sifat dari pekerjaannya (Rivai,2014: 321). Dalam konteks ini yang di maksud gaji harian adalah sarana yang paling umum untuk pembayaran gaji yang berdasarkan waktu. Karyawan yang gajinya dibayar harian dinamakan penerima upah yang pembayarannya di hitung berdasarkan jumlah waktu kerja. Di pihak lain berlawanan dengan hal ini bahwa karyawan yang diberikan gaji tetap, yaitu menerima pembayaran yang konsisten dari waktu ke waktu dengan tidak memperhatikan jumlah waktu jam kerja. Dengan gaji tetap tersebut dalam pandangan umum akan memberikan status yang lebih tinggi dibandingkan dengan

penerima upah harian. Beberapa organisasi telah mengganti menjadi pendekatan gaji tetap secara keseluruhan untuk karyawan tertentu dengan pertimbangan untuk menciptakan rasa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi yang lebih besar. Namun organisasi tetap membayar kerja lembur untuk karyawan tertentu yang ditentukan oleh peraturan gaji yang ada. Dengan demikian gaji di sini merupakan bayaran yang konsisten dari satu period ke periode lain dengan tidak memandang jumlah jam kerja. Gaji bagi setiap karyawan menjadi suatu yang mutlak karena hal tersebut telah ada ketentuan dan peraturan yang mengikat bahwa setiap karyawan berhak menerima gaji pokok sesuai dengan jabatan atau posisi kerja. Karena itu, aturan pemberian gaji pokok telah jelas diatur dalam penetapan gaji pokok seorang karyawan.

Gaji merupakan salah satu daya tarik yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu karena bisa mendapatkan imbalan yang akan memuaskan harapan yang tidak akan menghambat usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan agar kinerja karyawan tetap meningkatkan dan berada pada tingkat yang diharapkan, maka salah satu cara yang tepat yaitu dengan memperbaiki dan selalu mengevaluasi kebijakan dari program penggajian. Kinerja karyawan akan meningkatkan apabila karyawan diberikan gaji yang adil dan layak sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan. Peran organisasi atau perusahaan dalam memberikan motivasi kepada tenaga kerja bukanlah sesuatu hal yang mudah seperti halnya pemberian balas jasa, karena tidak saja menyangkut besarnya gaji dan insentif yang diberikan perusahaan sebagai balasan atas kinerja karyawan, tetapi juga menyangkut masalah keadilan, untuk itu pemberiannya harus adil dan sesuai

dengan kondisi dan keadaan agar benar – benar menjadi perhatian pihak perusahaan.

Selain gaji, insentif adalah penghargaan berupa uang atau bukan berupa uang kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang luar biasa. Pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan kepada perusahaan sehingga kerja karyawan bersemangat bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Yang harus diperhatikan adalah pemberian insentif harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar menjadi pemicu untuk mendorong setiap karyawan bekerja secara lebih baik dari keadaan sebelumnya dan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya insentif yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik – bainya dan dengan penuh rasa Tanggung jawab karena kebutuhannya sudah terpenuhi sehingga kinerja karyawan meningkat.

CV. Reina Putri Mandiri merupakan salah satu badan usaha yang bergerak dalam bidang kontraktor yang memberikan layanan berupa perubahan, perombakan, perbaikan serta pembongkaran atas suatu bangunan tertentu. Bidang kontruksi Cv ini meliputi pengerjaan kontraktor kontruksi bangunan, kontraktor jembatan dan kontraktor jalan. Badan usaha ini didirikan pada tanggal 25 Januari 2019 dengan pendiri badan usaha ini adalah Bapak H. U.S Ayi Mulyana seorang pengusaha asal kota Tasikmalaya.

CV. Reina Putri Mandiri ini telah melakukan program Gaji dan insentif kepada para karyawannya, hal ini dimaksudkan bahwa dengan memberikan gaji

dan insentif kepada karyawan maka kinerja karyawan dapat terpelihara dengan baik dan optimal yang menghasilkan keluaran yang sesuai dengan harapan perusahaan dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Salah satu fenomena yang muncul di beberapa perusahaan adalah adanya kebijakan pemberian gaji dan insentif yang cenderung masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan para karyawan, sehingga terjadi beberapa kasus seperti kinerja kerja yang menurun, hal itu menyebabkan kerugian bagi perusahaan dikarenakan tidak tercapainya target untuk memenuhi harapan perusahaan dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, adapun karyawan yang keluar dari perusahaan (*Turnout*) untuk mencari pekerjaan lain sesuai harapannya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan gaji dan insentif itu sendiri merupakan salah satu faktor utama untuk mendorong semangat karyawan agar memiliki kinerja yang tinggi.

Permasalahan yang terjadi pada CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya dalam rangka merancang kinerja karyawan harus berusaha menetapkan dan melaksanakan program gaji dan insentif yang tepat agar dapat mendorong semangat karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga memberikan dampak baik kepada perusahaan berupa hasil kerja yang sesuai dan mampu melebihi standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan ini. Namun sejauh ini, perusahaan belum mengetahui sepenuhnya apakah gaji dan insentif yang telah dilaksanakan juga diberikan dapat memelihara kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan, apakah gaji dan insentif tersebut ada pengaruhnya terhadap karyawan dan apakah kinerja karyawan setelah diberikan gaji dan insentif dalam

menyelesaikan pekerjaannya meningkat atau bahkan menurun, sehingga perlu diteliti sejauh mana pengaruh gaji dan insentif yang telah diberikan oleh CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya terhadap kinerja karyawan, sebab gaji dan insentif yang diberikan kepada karyawan harus memiliki manfaat bagi kinerja karyawan khususnya pada CV. Reina Putri Mandiri itu sendiri.

Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti akan melakukan penelitian pada salah satu perusahaan pada CV. Reina Putri Mandiri mengenai pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan. CV. Reina Putri Mandiri memiliki karyawan mayoritas laki-laki. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pemilik perusahaan yaitu Pak H. U.S Ayi Mulyana alasan perusahaan memiliki lebih banyak karyawan laki-laki karena pekerjaan ini lebih membutuhkan tenaga besar dalam bekerja karena bekerja di kontruksi sangat dibutuhkan usaha yang keras. Berikut jumlah pegawai CV. Reina Putri Mandiri pada tahun 2022 yang mempunyai jumlah karyawan sebanyak 50 orang:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan CV. Reina Putri Mandiri pada Tahun 2022**

<b>No</b>	<b>Kelompok</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
1.	Tim A	16 orang
2.	Tim B	17 orang
3.	Tim C	17 orang
<b>Total Karyawan</b>		<b>50 orang</b>

Sumber: CV. Reina Putri Mandiri.



Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah pegawai di CV. Reina Putri Mandiri terdapat karyawan sejumlah 50 orang. Peneliti akan menjadikan karyawan sebagai objek penelitian khususnya pada pegawai CV. Reina Putri Mandiri. Berdasarkan hasil wawancara sebenarnya pihak perusahaan didalam merekrut karyawan lebih memprioritaskan orang yang sudah berpengalaman dalam pekerjaan kontruksi karena diyakini tingkat profesional terhadap pekerjaan lebih baik dan terhindar dari tingkat permasalahan waktu yang tidak efektif yang berakibat mempengaruhi kedisiplinan atau kualitas kerja karyawan begitupun berpengaruh besar terhadap perusahaan. Tetapi permasalahan muncul ketika mempunyai kayawan baru yang mulai bekerja dengan karyawan yang sudah lama terbiasa bekerja sehingga ada perbedaan dalam segi pekerjaan dan gaji yang berakibat kualitas kerja karyawan menurun. Permasalahan yang terjadi pada CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya dalam rangka merancang kinerja karyawan harus berusaha menetapkan dan melaksanakan program gaji dan insentif yang tepat agar dapat lebih mendorong semangat karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga memberikan dampak baik kepada perusahaan berupa hasil kerja yang sesuai dan mampu melebihi standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan. Menurut Robbins dan Coulter (2010) mengatakan bahwa taraf berlebihan akan ketidakhadiran memiliki dampak langsung terhadap fungsi organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2015) juga menyatakan absensi termasuk kedalam salah satu dampak dari kepuasan kerja. Data absensi karyawan di CV. Reina Putri Mandiri dapat dilihat pada tabel yang telah penulis sajikan dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Absensi Karyawan April -Agustus 2022**

Bulan	Absensi	
	Tidak Hadir	Presentase (%)
April	8	30%
Mei	15	57%
Juni	7	26%
Juli	10	38%
Agustus	5	19%

Sumber: CV. Reina Putri Mandiri

Dari kondisi tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dirasa masih kurang. Tingkat kepuasan yang rendah dari karyawan dikarenakan beberapa faktor seperti kurangnya semangat dalam bekerja, merasa lelah dalam bekerja, beban kerja yang tidak bisa karyawan atasi atau permasalahan lainnya. Menurut Josias dan Siegall dalam SA Effendi (2014) bahwa karyawan yang tidak puas cenderung akan lebih sering absen. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung lebih rajin masuk kerja.

Setiap karyawan dituntut maksimal dalam bekerja agar dapat menghasilkan hasil yang memuaskan. CV. Reina Putri Mandiri memiliki hari libur hari jumat dengan jam kerja dari pukul 07.00-16.00. Hari libur lainnya terdapat pada hari-hari besar Islam. Perusahaan juga memiliki target produksi yang diberikan kepada setiap karyawan, target yang diberikan kepada karyawan harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, apabila belum selesai pada waktu yang ditentukan

terdapat penambahan jam kerja atau lembur untuk mengoptimalkan pekerjaan dan waktu.

Berdasarkan permasalahan tersebut penulis merasa tertarik untuk perlu melakukan analisis dan meneliti lebih jauh mengenai bagaimana pengaruh gaji dan insentif yang diberikan kepada karyawan terhadap kinerja pada CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya. Maka penulis mengambil judul penelitian **“Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dibahas sebelumnya, Adapun identifikasi masalah yang diungkapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaji, Insentif dan Kinerja Kerja Karyawan CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya.
2. Bagaimana Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Pada Cv. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan penulis yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Gaji, Insentif dan Kinerja Kerja Karyawan CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya.
2. Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Kerja Karyawan CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya.

## **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat berguna untuk :

1. Pengembangan Ilmu Pengetahuan dapat menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi ke khasanah ilmu pengetahuan mengenai pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Mengharapkan agar hasil penelitian ini akan dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai bahan pemeliharaan dan pengembangan dalam kegiatan sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak lain

Diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan dapat dijadikan bahan perbandingan bagi yang membutuhkan. Di samping itu penelitian ini dapat menjadi salah satu acuan untuk penelitian selanjutnya dengan masalah yang sama sehingga segala kekurangan dapat diperbaiki dan dapat dijadikan perbandingan antara satu objek dengan objek lain.

## **1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penulis melakukan penelitian di CV. Reina Putri Mandiri Tasikmalaya yang beralamay di jalan Pagaden Kawalu kota Tasikmalaya 46182 Jawa Barat.

### **1.5.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian dilakukan selama kurang lebih 8 bulan yaituterhitung dari bulan April 2022 sampai dengan November 2022. (Terlampir)