

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara berkembang saat ini tengah giat melaksanakan pembangunan demi terwujudnya kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat secara merata. Untuk memenuhi tuntutan tersebut diperlukan peran serta badan-badan usaha yang dapat menunjang perkembangan perekonomian Indonesia. Pada dasarnya perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi atau bisnis memiliki tujuan utama yaitu memperoleh keuntungan. Penting bagi perusahaan untuk memiliki dan mengelola faktor-faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan tersebut. Salah satu faktor utamanya yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah karyawan.

Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah sumber daya manusia didalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dalam sebuah organisasi karna keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Sitorus et al., (2019) Setiap organisasi di dalam perusahaan tentu selalu mempunyai tujuan dan menginginkan adanya suatu keberhasilan dalam usahanya. Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuannya, harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan perusahaan atau

organisasi. Tanpa kemampuan yang baik dari karyawan, tujuan yang ditetapkan tidak akan pernah tercapai. Hal ini dapat terjadi karena banyak karyawan yang tidak berusaha maksimal dalam pekerjaannya, sehingga target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai sebagai akibat dari Kinerja manajerial yang tidak maksimal Kinerja berasal.

Kinerja manajerial merupakan Gambaran mengenai tingkat pencapaian mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusankema strategis (strategic planning) suatu organisasi (Bastian et al., 2017).

Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi.

Setiap perusahaan tentu mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan utamanya. Kualitas karyawan sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki karyawan itu sendiri. Namun sebaik apapun potensi yang dimiliki oleh karyawan tidak akan dapat lebih berkembang jika tidak didukung oleh system manajemen perusahaan yang baik pula. Untuk itu kedua pihak yaitu perusahaan dan karyawan harus dapat berinteraksi dengan baik. Pimpinan perusahaan perlu menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lain. Meskipun karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama.

Bastian et al., (2017) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja yang meliputi; kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Pada banyak organisasi, kinerjanya lebih bergantung pada kinerja dari individu tenaga kerja. Begitu pula Kren, (2016) menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi. Menurut Yulianda, (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari lima faktor, yang pertama adalah faktor personal/individual, yang meliputi; pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Kedua adalah faktor kepemimpinan, yang meliputi; kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*. Ketiga adalah faktor tim, yaitu meliputi; kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Keempat adalah faktor sistem, yakni meliputi; system kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi. Kelima adalah faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dalam penelitian ini, tidak seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan diteliti satu persatu, akan tetapi hanya faktor yang berkaitan dengan sistem manajerial perusahaan dan faktor kepemimpinan. Peneliti mengajukan *Job Relevant Information* (JRI), Sistem *Reward* dan kepuasan kerja yang dianggap mampu untuk mewakili faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Faktor sistem yang berkaitan dengan manajerial dan fasilitas kerja diwakili oleh variabel *Job Relevant Information* (JRI).

Kren, (2016) *job relevant information* merupakan: "...informasi yang dapat membantu atasan dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan yang (*informed effort*) secara lebih baik". *Job Relevant Information* (JRI) dapat memberikan pengetahuan yang lebih baik mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Menurut Sintya, (2016) Penghargaan merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik penghargaan yang bersifat intrinsik ataupun ekstrinsik. Dengan adanya penghargaan yang baik diharapkan pegawai mampu meningkatkan kinerja serta lebih memiliki keinginan yang tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkompetisi sehingga tercapai keseimbangan antara tujuan pribadi dan organisasi. Karena di lain sisi, penghargaan yang baik pun juga bisa menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan tersebut untuk mencapai kinerja yang baik kedepannya.

Untuk karyawan yang berprestasi biasanya perusahaan akan memberikan penghargaan, tidak hanya sebagai bentuk apresiasi namun juga sebagai motivasi untuk seluruh karyawan. Adanya penghargaan akan membuat karyawan lebih produktif dan merasa dihargai oleh perusahaan.

Menurut Raya, (2019) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya . Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan sebagainya.

Penelitian Yang Dilakukan Oleh Moza, (2019), Pengaruh Sistem reward Terhadap Kinerja manajerial. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Sistem reward Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial.

Penelitian Yang Dilakukan Oleh Yulianda, (2018), Pengaruh Sistem reward, kepuasan kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja manajerial. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif. Hasil Penelitian Menunjukkan Sistem reward Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial, kepuasan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial Dan Kemampuan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial.

Penelitian Yang Dilakukan Oleh Hawali, (2016), Pengaruh *Job relevant information* Terhadap Kinerja manajerial Dengan kepuasan kerja Sebagai Variable Intervening. Metode Penelitian Yang Digunakan Deskriptif Kuantitatif.

Hasil Penelitian Bahwa *Job relevant information* Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial, kepuasan kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja manajerial.

PT. Indomex Primaraya Padang adalah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam memproduksi minuman dalam kemasan seperti jesco the, jesco. Kinerja manajerial PT. Indomex Primaraya Padang dalam prosesnya dianggap masih belum optimal. Padahal jika dilihat dari Sistem *Reward* yang diterapkan perusahaan dirasa telah sesuai dengan apa yang diinginkan karyawan.

Reward yang diberikan oleh perusahaan antara lain jasa, tunjangan hari raya, cuti dua belas hari dalam setahun, dan uang saku cuti. Namun hal ini tidak berdampak pada semangat karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam menepati waktu dan berusaha mencari inovasi dan berambisi demi tercapainya tujuan perusahaan.

Pada PT. Indomex Primaraya Padang ternyata belum dilakukan survey Kepuasan Karyawan sehingga perusahaan tidak tau apakah karyawan merasa suka atau tidak suka terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Perusahaan tidak tau aspek apa yang disukai karyawan dan aspek apa yang tidak disukai, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan perbaikan pada aspek-aspek yang kurang disukai karyawan. Jika aspek-aspek yang kurang disukai karyawan tersebut dibiarkan begitu saja maka dapat membuat karyawan bekerja kurang optimal sehingga Kinerjanya menurun, bahkan karyawan dapat meninggalkan perusahaan.

Berikut tabel absensi Karyawan PT. Indomex Primaraya Padang :

Tabel 1.1
Absensi Karyawan PT. Indomex Primaraya Padang 2020

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterangan				
		Hadir Tepat Waktu	Terlambat	Alpha	Izin	Sakit
Januari	37	30	5	-	2	-
Februari	37	25	8	-	2	2
Maret	37	35	2	-	-	-
April	37	36	1	-	-	-
Mei	37	32	3	-	2	-
Juni	37	30	4	-	3	-
Juli	37	32	3	-	1	1
Agustus	37	32	2	-	2	1
September	37	36	1	-	-	-
Oktober	37	30	5	-	1	1
November	37	31	4	-	2	-
Desember	37	28	6	-	2	1

Sumber: PT. Indomex Primaraya Padang

Dari tabel 1.1 diatas terlihat pada PT. Indomex Primaraya Padang absensi karyawan pada tahun 2020 dimana pada bulan Januari hadir tepat waktu sebanyak 30 orang, yang terlambat 5 orang dan izin sebanyak 2 orang, kemudian pada bulan Februari hadir tepat waktu sebanyak 25 orang, yang terlambat 8 orang, izin sebanyak 2 orang, dan sakit 2 orang, lalu pada bulan Maret hadir tepat waktu sebanyak 35 orang, dan yang terlambat 2 orang, pada bulan April hadir tepat waktu sebanyak 36 orang, dan yang terlambat 1 orang, pada bulan Mei hadir tepat waktu sebanyak 32 orang, yang terlambat 3 orang dan izin sebanyak 2 orang, pada bulan Juni hadir tepat waktu sebanyak 30 orang, yang terlambat 4 orang dan izin sebanyak 3 orang, pada bulan Juli hadir tepat waktu sebanyak 32 orang, yang terlambat 3 orang, izin sebanyak 1 orang dan yang sakit 1 orang, pada bulan Agustus hadir tepat waktu sebanyak 32 orang, yang terlambat 2 orang, izin sebanyak 2 orang, dan yang sakit 1 orang, pada bulan September hadir tepat

waktu sebanyak 36 orang, dan yang terlambat 1 orang, pada bulan Oktober hadir tepat waktu sebanyak 30 orang, yang terlambat 5 orang, izin sebanyak 1 orang dan sakit 1 orang, pada bulan November hadir tepat waktu sebanyak 31 orang, yang terlambat 4 orang dan izin sebanyak 2 orang, dan pada bulan Desember hadir tepat waktu sebanyak 28 orang, yang terlambat 6 orang, izin sebanyak 2 orang dan sakit 1 orang.

Dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran tepat waktu karyawan cukup tinggi tetapi data karyawan yang terlambat selalu berfluktuasi yang cenderung meningkat dari bulan Januari sampai Desember. Walaupun alasan keterlambatan tersebut berbeda-beda. Hal ini disebabkan karena kurang *job relevant information* dan system reward sehingga mereka tidak mendapatkan apresiasi oleh perusahaan. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja manajerial PT. Indomex Primaraya Padang yang tidak maksimal karena pada saat karyawan terlambat datang untuk bekerja ke kantor maka pekerjaan dan tanggung jawabnya akan tertunda kinerja manajerial yang kurang maksimal.

Beberapa faktor penyebab lainnya yang mempengaruhi turunnya kinerja manajerial seperti buruknya *job relevant information* dan system reward karyawan PT. Indomex Primaraya Padang dan faktor lainnya berupa rendahnya kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat terdapat perbedaan hasil penelitian, dengan adanya perbedaan hasil penelitian ini penulis tertarik melakukan penelitian dengan menambah variabel baru dan objek penelitian yang juga berbeda, dengan judul penelitian “**Pengaruh *Job relevant information* dan**

Sistem reward Terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Indomex Primaraya Padang”.

1.2. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang, maka penulis dapat menentukan identifikasi masalahnya sebagai berikut :

1. *Job relevant information* yang masih rendah
2. Sistem reward yang kurang bagus
3. Kepuasan kerja karyawan masih rendah
4. Motivasi yang diberikan terhadap karyawan masih kurang.
5. Kurangnya komunikasi antara sesama karyawan
6. Lingkungan kerja yang dirasakan karyawan masih kurang memadai.
7. Tidak adanya kerja sama tim yang terjadi.
8. Gaya pemimpin yang diterapkan belum optimal sehingga kualitas kerja karyawan kurang maksimal tanpa ada pengawasan langsung dari pemimpin.
9. Kurang tanggapnya penyelesaian kritik dan masalah membuat masyarakat kecewa dan menilai negatif mengenai Kinerja manajerial
10. Kurang mampunya pimpinan dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.
11. Kinerja manajerial kurang baik sehingga tidak dapat meningkatkan kualitas dirinya selama bekerja

1.3. Batasan Masalah

Guna lebih memberikan arahan dan memudahkan dalam penelitian ini, penulis akan membatasi masalah ini dengan *Job relevant information* (X1) dan Sistem reward (X2) sebagai variabel bebas, Dan Kinerja manajerial (Y) sebagai variabel terikat, serta Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada PT. indomex Primaraya padang.

1.4. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah diatas perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *job relevant information* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. indomex Primaraya padang?
2. Bagaimana pengaruh Sistem reward terhadap Kepuasan Kerja pada PT. indomex Primaraya padang ?
3. Bagaimana pengaruh *job relevant information* terhadap Kinerja manajerial pada PT. indomex Primaraya padang?
4. Bagaimana pengaruh Sistem reward terhadap Kinerja manajerial pada PT. indomex Primaraya padang ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja manajerial pada PT. indomex Primaraya padang ?
6. Bagaimana pengaruh *job relevant information* terhadap Kinerja manajerial melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. indomex Primaraya padang ?

7. Bagaimana pengaruh Sistem reward terhadap Kinerja manajerial melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT. indomex Primaraya padang ?

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian diatas adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh *job relevant information* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. indomex Primaraya padang
2. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh Sistem reward terhadap Kepuasan Kerja pada PT. indomex Primaraya padang
3. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh *job relevant information* terhadap Kinerja manajerial pada PT.Indomex Primaraya padang
4. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh Sistem reward terhadap Kinerja manajerial pada PT.Indomex Primaraya padang
5. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja manajerial pada PT. indomex Primaraya padang
6. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh *job relevant information* terhadap Kinerja manajerial melalui Kepuasan

Kerja sebagai variabel intervening pada PT. indomex Primaraya padang

7. Untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh Sistem reward terhadap Kinerja manajerial melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel sebagai variabel intervening pada PT. indomex Primaraya padang

1.5.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan *job relevant information* dan Sistem reward terhadap Kinerja manajerial dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

2. Bagi Penulis

Sebagai sarana dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan penulis dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya dibidang *job relevant information* dan Sistem reward terhadap Kinerja manajerial dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. Bagi Peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan penelitian lebih lanjut terutama tentang *job relevant information* , Sistem reward, Kepuasan Kerja dan Kinerja manajerial.