

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian yang bersaing adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan dituntut untuk lebih aktif dalam menghasilkan barang atau jasa secara efektif dan efisien sejalan dengan sikap sosial dari masyarakat. Biasanya terdapat tujuan-tujuan tambahan dalam mencapai tujuan utama dari perusahaan, selain tujuan perusahaan, juga ada tujuan individu yaitu salah satunya tujuan pegawai untuk memperoleh upah yang setinggi-tingginya melalui sebuah kompensasi.

Kompensasi merupakan salah satu aspek dari pembentukan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu seringkali kompensasi dipergunakan oleh perusahaan melalui departemen personalia untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dengan begitu diharapkan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja. Memberikan kepuasan kerja bagi karyawan adalah kewajiban setiap pemimpin perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan (Hani Handoko, 1998:135)

Dengan adanya balas jasa yang adil dan layak yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab karena kebutuhannya terpenuhi sehingga produktivitas meningkat.

Dengan semakin meningkatnya produktivitas akan semakin menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan dan akan semakin meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing. Sehingga untuk mendapatkan keunggulan dalam sumber daya manusia, yang berarti juga keunggulan bagi perusahaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan produktivitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Penyusunan sistem kompensasi ini tidaklah mudah, perusahaan harus memperhatikan peraturan yang berlaku dan juga memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan. Dengan begitu perusahaan baru akan mampu memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada karyawannya.

Secara garis besar program kompensasi dapat dibagi menjadi dua kelompok besar, yaitu berdasarkan bentuk kompensasi dan cara pemberiannya. Berdasarkan bentuknya, kompensasi dibagi atas kompensasi finansial (*financial compensastion*) dan kompensasi non finansial (*non financial compensation*). Sedangkan menurut cara pemberiannya kompensasi dapat dibagi dua, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi *finansial* tidak langsung. Kompensasi *finansial* langsung terdiri atas bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Sedangkan kompensasi *finansial* tidak langsung yang merupakan tunjangan, meliputi semua imbalan *finansial* yang tidak tercakup dalam kompensasi *finansial* langsung. Kompensasi *non finansial* merupakan imbalan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri,

atau dari lingkungan baik secara fisik atau psikologis dimana orang tersebut bekerja. Ciri dari kompensasi *non finansial* ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan (Syarifullah, 2005:9).

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg yang dikutip oleh Gary Siegel dan Marconi dalam buku *Behavioral Accounting* yang menuliskan bahwa “*Herzberg’s two factor theory focuses on two sets of reward that result from work: those related to job satisfaction (motivator) and those related to job dissatisfaction (hygiene factor). Motivator, related to the content of the job, include promotion, recognition, responsibility, the work it self, and the potential for self-actualization. Hygiene factor, related to the contextual of the job, or environment in which the job is performed, include job security, salary, company policy, working conditions, and personal relationship at work*”.

Penelitian yang berdasarkan kompensasi telah ada sebelumnya dan cukup banyak. Salah satu hasil penelitian mengenai kompensasi yaitu oleh Putra Abimantrana yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di Starbucks Coffee” di dalam penelitiannya, terdapat pernyataan sebagai berikut “ Berdasarkan hasil analisis dengan pengujian regresi linier berganda dapat diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang paling dominan diantara pelatihan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Karena semakin besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan dapat meningkat dengan baik”. Berdasarkan penelitian tersebut dapat dilihat bahwa kompensasi berpengaruh besar

dalam peningkatan kinerja. Akan tetapi terdapat penelitian yang berpendapat berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra Abimantrana.

Pemberian kompensasi belum menjamin akan meningkatkan kinerja karyawan seperti yang diharapkan, terdapat kemungkinan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan menurunkan motivasi perusahaan sehingga akan menurunkan kinerja perusahaan. Seperti contoh artikel ketika terjadi krisis global yang disebut *tsunami finance* mengatakan bahwa “beberapa perusahaan *financial* yang sekarang terlilit masalah ternyata membayarkan gaji untuk ”*top executive*” sangat tinggi, meskipun secara *financial* perusahaan tidak terlalu baik, jadi dengan kekuasaannya para eksekutif ini membuat keputusan yang memberikan gaji dan bonus yang sangat tinggi untuk diri mereka sendiri.” (*Alvi Fauzan at 10/03/2008 Tsunami Finance*).

Selain artikel tersebut, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Yani, Trisnantoro, dan Meliala (2008 :7-8) yang berjudul “Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Bidan Dalam Upaya Pencapaian Program KIA di Kota Tanjung Pinang” yang memaparkan bahwa “dari 10 orang yang kompensasinya tinggi sebagian besar memiliki kinerja kurang, sedangkan dari 2 orang yang kompensasinya rendah memiliki kinerja yang baik, hal ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja”. Selain itu terdapat pernyataan mereka yang mengatakan “Bahwa pemberian kompensasi tidak selamanya meningkatkan kinerja karena masih ada faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja.” Dan “ tidak adanya penghargaan dan sanksi yang jelas terhadap kinerja, membuat bidan tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerja”.

Artikel dan penelitian diatas menjelaskan bahwa pemberian kompensasi belum memberikan kepastian akan meningkatnya kinerja karyawan. Perilaku karyawan menjadi penyebab utama dalam kegagalan dalam kompensasi. Tiap individu memiliki pandangan dan motivasi terhadap kompensasi yang mereka terima, sifat egois manusia tidak akan pernah hilang, apalagi menyangkut hal yang berhubungan dengan uang. Oleh sebab itu kompensasi sebaiknya direncanakan dengan sebaik-baiknya sehingga tidak terjadi kesalahan.

Selain kompensasi, motivasi juga menjadi bagian dari peningkatan kinerja perusahaan. Berawal dari pemberian kompensasi yang akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Motivasi merupakan salah satu dorongan atau penyebab orang melakukan sesuatu, dengan adanya motivasi yang tinggi maka karyawan dapat bekerja dengan lebih bersemangat dan lebih giat untuk mencapai tujuan yang diinginkan sedangkan jika motivasi karyawan rendah maka selanjutnya akan berdampak pada kinerja karyawan yang tidak maksimal.

Menurut Stephen P. Robbins (2001:214) ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang

dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

Menurut Pramedya Andersen Sengkey yang telah melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit Perkapalan PT. Pelindo III Surabaya” mengungkapkan bahwa “Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan Unit Perkapalan PT. Pelindo III Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan”. Sehingga dapat kita lihat bahwa motivasi juga menjadi peranan penting dalam meningkatkan kinerja.

Bisnis perhotelan merupakan salah satu bisnis yang sangat mementingkan pemberian kompensasi. Pemberian penghargaan berupa kompensasi sangat mendorong motivasi para pegawai untuk lebih giat bekerja. Apalagi dengan banyaknya persaingan antar hotel yang cukup banyak terutama di Bandung, maka pihak manajemen hotel dituntut untuk lebih jeli dan teliti dalam membuat perencanaan dan pengontrolan dalam pemberian kompensasi. Dengan demikian karyawan dapat memberikan pelayanan terbaik mereka kepada pelanggan.

Berdasarkan penelitian yang telah ada sebelumnya membuat penulis ingin mendalami penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja suatu perusahaan sehingga dalam penulisan kali ini penulis ingin membahas penelitian

yang lebih menekankan bagian kompensasi berupa *financial* secara langsung seperti pemberian bonus gaji dan *non financial* berupa pengakuan sebagai salah satu pengendalian dan motivasi sebagai salah satu indikator yang berpengaruh dalam perkembangan kinerja karyawan sehingga dapat dilihat seberapa besar peningkatan kinerja bagi industri hotel.

Untuk melihat hubungan antara pemberian kompensasi dan motivasi sebagai salah satu pengendalian dalam peningkatan kinerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan** “ dengan objek penelitian Hotel Furaya yang terletak di Pekanbaru

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Kegiatan pengendalian oleh manajer memegang peranan penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan termasuk perusahaan jasa, terutama dalam pemberian kompensasi berupa penghargaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti merumuskan masalah-masalah yang akan diteliti:

- a. Bagaimana sistem kompensasi yang diterapkan di Hotel Furaya meningkatkan motivasi?
- b. Bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja?
- c. Bagaimana pengaruh antara kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja pada Hotel Furaya?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian atas pengaruh penghargaan terhadap peningkatan kinerja dan profitabilitas yang diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui sistem kompensasi yang diterapkan di Hotel Furaya meningkatkan motivasi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi yang diberikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan di Hotel Furaya.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian atas pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat berguna :

#### **1. Bagi Penulis**

Dapat menjadi sarana aplikasi dari hasil pembelajaran yang di dapat semasa perkuliahan. Juga untuk menambah wawasan penulis mengenai hubungan antara kompensasi yang diberikan dengan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai profitabilitas yang hendak dicapai.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Melalui penelitian ini, perusahaan dapat mengetahui kekurangan dalam merencanakan sistem kompensasi, sehingga dapat memperbaikinya.

#### **3. Bagi Pembaca**

- a. Dapat menjadi referensi bagi mahasiswa lain yang akan membuat skripsi dengan topik yang sama.



- b. Dapat menjadi pembelajaran bagi mahasiswa mengenai kenyataan suatu sistem pengendalian melalui kompensasi penghargaan.

### 1.5 Kerangka Pemikiran

Kompensasi untuk memberikan kepuasan karyawan salah satunya adalah berupa imbalan. Imbalan merupakan elemen kritis di setiap strategi organisasi guna memotivasi karyawan. Untuk memotivasi, imbalan harus dinilai oleh karyawan dan distribusi mereka harus wajar. Semua faktor lain sama, karyawan dengan prestasi yang lebih baik sebaiknya menerima imbalan lebih besar dari mereka yang kurang (Gibson *et al.*;1996;279).

Kompensasi berupa imbalan telah menjadi suatu bagian dari pengendalian yang digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian maka tujuan perusahaan untuk memperoleh kinerja dapat tercapai.

Karyawan menjadi faktor utama dalam menunjang perusahaan mencapai tujuannya. Karyawan adalah manusia yang pastinya memerlukan kebutuhan, dan setiap manusia memiliki kebutuhan yang berbeda dan berusaha untuk mencapai kebutuhan tersebut. Menurut teori kebutuhan Maslow, kebutuhan manusia dapat dibagi menjadi:

1. Fisiologi : Makanan, minuman, tempat tinggal dan sembuh dari saki.
2. Keamanan dan keselamatan : Kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman, yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
3. Rasa memilik, sosial, dan kasih sayang : Kebutuhan atas persahabatan, berkelompok, interaksi dan kasih sayang.

4. Penghargaan (esteem) : Kebutuhan atas harga diri ( self esteem ) dan penghargaan dari pihak lain.
5. Aktualisasi diri : Kebutuhan untuk memenuhi diri seseorang melalui memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

Kompensasi menjadi salah satu teori yang dikemukakan oleh Maslow sehingga hal ini membuktikan bahwa manusia memiliki salah satu kebutuhan untuk untuk dihargai oleh perusahaan atas jasa atau usaha yang telah mereka lakukan untuk perusahaan.

Kompensasi menjadi salah satu bentuk penghargaan atas jasa karyawan yang telah mengerahkan tenaga dan pikiran untuk perusahaan dimana mereka bekerja. Penghargaan yang diperoleh akan menjadi suatu kepuasan yang akan mendorong atau menambah semangat dari para karyawan.

Dalam sebuah jurnal yang ditulis oleh Rai Utama yang berjudul “membangun motivasi kerja melalui kepuasan kerja” menyampaikan beberapa hal, yaitu :

1. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.
2. Motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi dari karyawan hanya bisa dibangun bila kepuasan karyawan tercipta.

3. Daya saing yang berfokus pelanggan dengan mengedepankan kepuasan konsumen, selanjutnya dimulai melalui kepuasan karyawan. karena kepuasan konsumen adalah faktor ikutan dari kepuasan karyawan.
4. Kepuasan karyawan menjadikan mereka loyal, yang mendorong memberikan pelayanan yang tinggi dan terbaik yang mereka miliki (prima) kepada pelanggan. Nilai layanan yang prima membuat konsumen puas dan loyal. loyalitas pelanggan akan mendatangkan keuntungan dan sumber pertumbuhan perusahaan.
5. Sebelum memperlakukan hukum bisnis “pelanggan adalah raja”, sebaiknya puaslah karyawan dalam bekerja, karena hanya barisan karyawan yang puas-lah yang benar-benar akan mampu membuat para pelanggan tersenyum dan bersorak riang.

Dalam jurnal manajemen yang ditulis oleh Ninuk Muljani (2002;108), mengatakan “ jika program kompensasi dirasakan adil dan komparatif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya”.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, penulis dalam penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut : **“Kompensasi dan Motovasi Mempengaruhi Peningkatan Kinerja Karyawan”**.

## **1.6 Metodologi Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif menurut Nazir (2003;63) adalah sebagai berikut : “Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang ini. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Data yang diperoleh dari penelitian ini dikumpulkan, dipelajari, dianalisis, dan dibandingkan dengan teori yang dipelajari oleh penulis”.

### **1.6.1 Teknik – Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data yang diperlukan dengan menggunakan cara sebagai berikut:

#### **1. Penelitian Lapangan ( *Field Research* )**

Yaitu pengumpulan data secara langsung dan mengadakan penelitian terhadap objek yang dilakukan dengan:

a. Observasi

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung pada objek penelitian, dokumen-dokumen yang digunakan, guna mendapatkan gambaran yang sebenarnya.

b. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara Tanya jawab dengan pejabat yang berwenang atau bagian yang berhubungan langsung dengan masalah tersebut.

c. Kuesioner

Yaitu membuat daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pimpinan dan personil perusahaan yang dianggap mampu dan berwenang dalam memberikan jawaban yang diperlukan.

2. Penelitian Kepustakaan ( *Library Research* )

Yaitu pengumpulan data dengan mencari dan mempelajari bahan-bahan dan membandingkan dengan beberapa sumber kepustakaan, seperti buku literature, majalah-majalah dan lain-lain yang ada hubungan dengan masalah yang diteliti.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Untuk memperoleh data sehubungan dengan masalah yang akan dibahas dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada Hotel Furaya. Adapun waktu penelitian dimulai pada bulan Agustus 2009 sampai selesai.

