

**BAB I****PENDAHULUAN****1.1 Latar Belakang**

Perkembangan suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengatasi persaingan dalam dunia bisnis. Hal ini menimbulkan tantangan bagi manajemen untuk mengatasi persaingan dalam lingkungan bisnis. Manajemen yang baik memungkinkan perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya secara efisien dan efektif.

Agar perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya secara efisien dan efektif, perusahaan harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara baik, yaitu fungsi perencanaan, pengendalian, pengorganisasian, dan pengarahan. Fungsi ini bertujuan untuk mencapai sasaran perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Salah satu sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia, karena manusia sebagai makhluk hidup yang dikaruniai akal dan pikiran, memiliki kemampuan untuk aktif menggerakkan sumber daya lainnya yang juga merupakan bagian dari aktivitas operasional perusahaan.

Sumber daya yang berkualitas merupakan salah satu kebutuhan yang harus dimiliki oleh setiap perusahaan dalam menghadapi berbagai tantangan. Dengan memperhatikan pentingnya tenaga kerja sebagai sumber daya yang memiliki

kontribusi terhadap hasil operasi perusahaan, maka tenaga kerja perlu dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan tenaga kerja yang profesional maka kontribusi yang diberikan untuk perusahaan pun akan maksimal. Agar sumber daya manusia dapat menjalankan aktivitasnya secara optimal dan dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan maka diperlukan alat pengontrol. Alat pengontrol tersebut yaitu kompensasi.

Menurut T. Hani Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia* (2000:155), dengan diterapkan kompensasi sebagai timbal balik atas kontribusi karyawan dalam aktivitas perusahaan, diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan memacu karyawan untuk berprestasi bagi perusahaan.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia (Handoko, 200:155).

Apabila karyawan puas akan kompensasi yang diberikan maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan berprestasi sehingga membantu pencapaian tujuan perusahaan. Tapi sebaliknya ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya dapat menimbulkan perilaku negatif terhadap perusahaan.

PT Alas Mulia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha keramik. PT Alas Mulia berkembang cukup baik. PT Alas Mulia merupakan distributor keramik resmi wilayah Jawa Barat. PT Alas Mulia memberikan kompensasi pada para karyawannya atas hasil pencapaian target penjualan, namun para karyawannya kurang memahami secara jelas tentang pemberian serta perhitungan kompensasi yang mereka terima. Walau para karyawan kurang memahami mengenai pemberian dan cara perhitungan kompensasi karena kurangnya komunikasi atas pemberian kompensasi, mereka tetap bersemangat dan memiliki motivasi dalam bekerja. Dengan judul “Peranan Kompensasi sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Memotivasi Karyawan” penulis ingin mengetahui seberapa besar peranan kompensasi sebagai alat pengendalian manajemen dalam memotivasi kinerja karyawan agar dapat lebih meningkatkan produktifitas perusahaan sehingga perusahaan bisa terus maju sampai saat ini.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan judul : **“Peranan Kompensasi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Memotivasi Karyawan di PT. Alas Mulia.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, masalah-masalah yang akan dibahas :

- a. Bagaimana kompensasi sebagai alat pengendalian manajemen yang ada di PT Alas Mulia ?
- b. Bagaimana peranan kompensasi sebagai alat pengendalian manajemen dalam memotivasi karyawan di PT Alas Mulia ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah :

- a. Untuk mengetahui penerapan kompensasi sebagai alat untuk memotivasi karyawan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem kompensasi pada karyawan.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penulis mengharapkan dari hasil penelitian dapat bermanfaat bagi :

1. Penulis, untuk menambah wawasan mengenai sistem kompensasi dan hubungannya dalam memotivasi karyawan.
2. Perusahaan, untuk memberikan masukan mengenai mengenai kelebihan dan kekurangan penerapan sistem kompensasi.

3. Pembaca, untuk memberikan masukan yang berguna mengenai sistem kompensasi.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Tujuan setiap rencana adalah memudahkan pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Operasi manajemen dalam pengorganisasian, pengisian lowongan, pemimpin, dan pengendalian telah didesain untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan (*Koontz dan O'Donnell, 1984:121*).

Pencapaian tujuan suatu perusahaan baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh pengorganisasian, pengisian lowongan, pemimpin, dan pengendalian saja, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (*Manulang, 2001:195*).

Sumber daya manusia sebagai *asset* dalam perusahaan sehingga kegagalan dan kesuksesan perusahaan sangat dipengaruhi oleh manusia didalamnya. Oleh karena itu manusia perlu diatur sehingga setiap orang dapat menempati posisinya dengan tepat (*Koontz dan O'Donnell, 1984:3*).

Pengisian jabatan (*staffing*) merupakan salah satu cara untuk dapat menentukan orang yang tepat dalam menempati posisinya. *Staffing* didefinisikan sebagai pengisian jabatan dalam struktur organisasi dengan cara mengidentifikasi kebutuhan

tenaga kerja, mendaftar tenaga kerja yang ada, merekrut, memilih, menempatkan, promosi, menilai, memberi imbalan, dan melatih orang yang diperlukan. Staffing berhubungan dengan manusia. Fungsi *staffing* kebanyakan dilakukan oleh fungsi manajemen sumber daya manusia (*human resource management*). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menganalisis dan mengelola kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia, sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan perusahaan (Fuad, 2000:110).

Tujuan perusahaan dapat tercapai dengan adanya karyawan yang handal, tetapi karyawan tersebut harus mendapat dorongan semangat (motivasi) dari perusahaan. Suatu peranan penting dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi para anggota organisasi untuk mencapai cita-cita tersebut. Kunci untuk memotivasi orang untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga memajukan cita-cita suatu organisasi terletak pada cara dengan mana kompensasi berhubungan dengan cita-cita individual (*Anthony dan Govindarajan, 2005:249*).

Garry Desler mengemukakan bayaran atau imbalan yang diberikan pada karyawan atas pekerjaannya dengan nama kompensasi. Mondy dan Noe (1993:320) mengemukakan dua jenis kompensasi yaitu finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*). *Direct financial compensation* terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi. Sedangkan *indirect*

*financial compensation* yaitu dalam bentuk tunjangan seperti asuransi, rekreasi, THR, pakaian dinas.

Kompensasi memiliki pengaruh yang erat terhadap perilaku karyawan karena dengan penerapan kompensasi yang tepat para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan mempengaruhi perilaku yaitu motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Adi (1994:177) mengemukakan bahwa salah satu hal yang menarik dari perilaku manusia adalah sifat keragamannya. Oleh karena sifatnya yang beragam, faktor yang mempengaruhi perilaku manusiapun beragam. Beberapa diantaranya adalah sikap dan motivasi.

Melayu S.P Hasibuan (2001:156) mengemukakan 'motivasi' berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang artinya dorongan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku karyawan agar giat bekerja dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kesimpulannya adalah dengan penerapan kompensasi yang baik maka akan menyebabkan para karyawan termotivasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **1.6 Metode Penelitian**

Peneliti menggunakan metode deskriptif analisis, dengan menggunakan data primer secara langsung.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Wawancara, penulis mengadakan tanya jawab langsung dengan manajer serta karyawan yang terkait.
2. Observasi, penulis melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas-aktivitas perusahaan.
3. Kuesioner, penulis membuat daftar pertanyaan untuk manajer serta karyawan yang terkait.

Dari data yang telah diperoleh selama penelitian kemudian akan diolah dan dianalisis lebih lanjut berdasarkan teori yang telah dipelajari dan dari hasil tersebut akan dapat ditarik kesimpulan.

### **1.7 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan pada PT Alas Mulia, yang berlokasi di Jalan Otto Iskandardinata no 357 Bandung. PT Alas Mulia bergerak dalam bidang keramik. Penelitian ini dilakukan mulai dari bulan November sampai bulan Januari.