

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Memasuki era globalisasi, laju pertumbuhan ekonomi di Indonesia harus ditingkatkan agar mampu bersaing dengan negara lain. Salah satu cara untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah dengan memaksimalkan sumber daya alam dan kekayaan alam yang potensial. Peran sektor industri/perusahaan sangat berpengaruh dalam memaksimalkan sumber daya alam dan kekayaan alam tersebut.

Perusahaan adalah suatu unit kegiatan yang melakukan aktivitas pengolahan faktor-faktor produksi, untuk menyediakan barang-barang dan jasa bagi masyarakat, mendistribusikannya, serta melakukan upaya-upaya lain dengan tujuan memperoleh keuntungan dan memuaskan kebutuhan masyarakat (Fuad, 2000:7). Secara umum tujuan pendirian perusahaan dapat dibedakan menjadi tujuan ekonomis dan tujuan sosial. Tujuan ekonomis berkenaan dengan upaya perusahaan mempertahankan eksistensinya. Dalam hal ini perusahaan berupaya menciptakan laba, menciptakan pelanggan, dan menjalankan upaya-upaya pengembangan dengan memusatkan perhatian pada kebutuhan masyarakat dalam hal produk yang diinginkan, kualitas, harga, kuantitas, waktu pelayanan, kegunaan produk, dan sebagainya. Sedangkan untuk tujuan sosial, perusahaan diharapkan untuk memperhatikan keinginan investor, karyawan, penyedia faktor-faktor produksi, maupun masyarakat luas (Fuad, 2000:22). Untuk mengkoordinasikan

kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, disusunlah strategi-strategi sebagai petunjuk di dalam mencapai tujuannya.

Salah satu bentuk strategi yang dimaksud sebagai petunjuk dalam mencapai tujuan perusahaan khususnya tujuan sosial perusahaan yang berkaitan dengan memperhatikan keinginan karyawan adalah kompensasi manajemen. Kompensasi yang sesuai menjadi bagian yang sangat penting bagi kinerja karyawan serta keberhasilan organisasi (Luthans, 1998:231-238). Dengan adanya kompensasi diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaiknya. Bila berjalan dengan baik, kompensasi dapat membantu pencapaian misi dan tujuan perusahaan.

Kompensasi berisi tiga komponen:

1. gaji
2. tunjangan (misalnya: tunjangan dana pensiun)
3. insentif

ketiga komponen tersebut sifatnya saling tergantung. Suatu studi atas kompensasi yakni komponen gaji yang diterima oleh 14000 manajer selama periode 1981-1985 (70.284 observasi dari 219 organisasi) menemukan bahwa, organisasi yang memberikan gaji yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja keuangan berturut-turut yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi-organisasi lainnya (Anthony, 2005:250-251).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rivai (2001) menyatakan bahwa pertama, kepuasan gaji berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja, kepuasan gaji berpengaruh langsung negatif terhadap intensi keluar. Kedua,

pengaruh langsung dan tidak langsung tersebut dimediasi oleh kepuasan kerja. Ketiga, pengaruh kepuasan gaji terhadap intensi keluar dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung kepuasan gaji terhadap intensi keluar yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Keempat, kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi intensi keluar, pengaruh tidak langsung ini dimediasi oleh komitmen organisasional. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan *antecedent* atau faktor yang mendahului komitmen organisasional dalam hubungannya terhadap intensi keluar karyawan, dan komitmen organisasional berpengaruh positif langsung terhadap intensi keluar karyawan. Temuan hasil penelitian tersebut konsisten dengan penelitian Price dan Mueller (1981), dan William dan Hazer (1986).

Sedangkan di dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui ada tidaknya pengaruh dari kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rivai (2001) menelaah pengaruh dari kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap intensi keluar, sedangkan penulis melakukan penelaahan atas pengaruh kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan.
2. Penulis mengambil subjek penelitian yang berbeda dibandingkan pada penelitian sebelumnya. Jika penelitian sebelumnya dilakukan pada

karyawan industri jasa pelayanan medis pada dua rumah sakit swasta di Yogyakarta maka penulis mengambil subjek penelitian pada karyawan industri PT X yang berlokasi di Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Gaji sebagai Bagian dari Kompensasi Manajemen terhadap Kinerja Karyawan.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang dapat diidentifikasi penulis ialah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi manajemen khususnya kepuasan gaji yang diterapkan pada PT. X ?
2. Seberapa besar pengaruh kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan PT. X ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi empiris mengenai masalah yang diteliti yaitu pengaruh kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan gaji yang diterapkan oleh PT. X .

2. Untuk memahami seberapa besar pengaruh kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan PT. X.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian diatas, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Antara lain:

1. Bagi penulis:
 - a. Untuk menambah wawasan pengetahuan mengenai masalah yang diteliti khususnya mengenai pengaruh kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen terhadap kinerja karyawan.
 - b. Untuk memperoleh perbandingan antara teori-teori yang diperoleh selama perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.
 - c. Sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat melalui saran-saran perbaikan yang diberikan untuk meningkatkan efektifitas kepuasan gaji sebagai bagian dari kompensasi manajemen dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Bagi pihak lain yang berkepentingan, penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat menambah pengetahuan, khususnya di perguruan tinggi tentang sistem pengendalian manajemen dan penerapannya, khususnya dalam hal kompensasi manajemen. Dapat juga

digunakan sebagai bahan referensi dan masukan bagi yang menaruh minat terhadap pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya, untuk penelitian lebih lanjut.

1.5 Rerangka Pemikiran

Secara umum, dunia usaha didirikan untuk memenuhi keinginan manusia akan barang dan jasa. Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan ekonomis perusahaan, hampir selalu terjadi interaksi antara perusahaan dengan lingkungannya. Interaksi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan, terutama dengan lingkungan eksternal yang pada umumnya tidak dikuasai langsung oleh perusahaan (Fuad, 2000:24).

Interaksi yang terjadi, pada akhirnya akan memunculkan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pihak-pihak yang berhubungan secara langsung atau tidak langsung atas kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam hal ini, tanggung jawab sosial perusahaan berhubungan dengan perusahaan lain, konsumen, karyawan, investor, masyarakat secara keseluruhan, lingkungan eksternal, maupun alam (Fuad, 2000:25).

Tanggung jawab sosial perusahaan kepada karyawan adalah membayar gaji dan balas jasa atas pengorbanan yang diberikan, memberikan kenaikan gaji yang disesuaikan dengan perkembangan-perkembangan perekonomian, memperbaiki fasilitas kerja, menciptakan kenyamanan dalam bekerja, memberikan jaminan kerja berupa asuransi kesehatan, cuti, rekreasi, memberi respon positif terhadap keluhan pekerja, memberikan gambaran perkembangan

perusahaan setiap waktu dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif serta suasana saling pengertian antara manajemen dan pekerja (Fuad, 2000:26).

Salah satu cara untuk memenuhi tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan adalah melalui sistem pengendalian manajemen. Tujuan utama dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk memastikan adanya *goal congruence* dalam perusahaan. Saat *goal congruence* tercapai, tindakan yang karyawan lakukan adalah untuk memenuhi kepentingan pribadinya sekaligus kepentingan perusahaan. Dengan kata lain, karyawan percaya bahwa mereka bekerja bukan hanya untuk menguntungkan pihak perusahaan, tetapi juga untuk memperoleh kepuasan atas apa yang diharapkannya dari pekerjaannya (Halim, 1994:226).

Kepuasan karyawan atas imbalan/gaji yang diterimanya dapat diketahui melalui pengembangan kompensasi yang adil, tepat dan efektif agar dapat memotivasi mereka untuk bekerja sebaik mungkin. Adanya tambahan kepada gaji yang berhubungan dengan prestasi bisa merupakan hal yang sangat menarik. Laporan BIM *Remunating sales and marketing staff* (Pemberian balas jasa kepada staf penjualan dan pemasaran) mendapatkan bahwa dari 205 peserta, lebih dari 60% memberikan balas jasa kepada staf penjualan mereka melalui peningkatan gaji. Hal ini memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja staf penjualan dan pemasaran (Armstrong, 1994:95-96).

Kebanyakan anggota organisasi akan memberikan kemampuan maksimalnya bila mereka dihargai, dan penghargaan ini diperoleh melalui kompensasi, sebaliknya jika tidak ada penghargaan yang memadai kemampuan

yang diberikanpun akan berkurang bahkan cenderung asal-asalan. Oleh karena itu, kompensasi yang baik adalah kompensasi yang berkaitan langsung dengan *performance* (Halim, 1998:225).

Bejo Siswanto, dalam Halim (1998:227) mendefinisikan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

Kompensasi dapat terdiri dari *positive compensation* atau *reward* dan *negative compensation* atau *punishment* (Anthony, 2005:249-250). *Reward* dapat terdiri dari imbalan intrinsik yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri (mencakup besarnya tanggung jawab, tingkat kesulitan tugas dan umpan balik terhadap kinerja) dan imbalan ekstrinsik seperti upah, gaji dan berbagai macam keuntungan. Sedangkan *punishment* diterapkan dengan syarat dijatuhkan segera setelah terjadi pelanggaran, beratnya harus sebanding dengan beratnya pelanggaran, konsisten, dan tidak subjektif.

Imbalan ekstrinsik yang termasuk dalam kategori *reward* yakni gaji merupakan kompensasi yang dihitung secara mingguan, bulanan, atau tahunan. Karyawan kantor, eksekutif, dan karyawan profesional biasanya menerima gaji. Sistem kompensasi yang efektif akan menarik tenaga kerja yang berkualitas, membuat mereka puas di tempat kerja, dan memacu mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, kompensasi yang tidak baik akan menyebabkan ketidakpuasan karyawan yang berpengaruh pada produktivitas dan kualitas tenaga

kerja. Hal ini akan menyebabkan penurunan kinerja, peningkatan keluhan, ketidakhadiran, pengunduran diri, dan pemogokan (Boone, 2002:327).

Kebijakan kompensasi di sebagian besar perusahaan biasanya didasarkan atas lima faktor:

1. Gaji dan upah yang dibayarkan oleh perusahaan lain untuk orang yang sama,
2. Peraturan pemerintah (termasuk upah minimum, misalnya di Amerika Serikat \$5, 15 per jam),
3. Biaya hidup,
4. Kemampuan perusahaan untuk membayar, dan
5. Produktivitas pekerja (Boone, 2002:327).

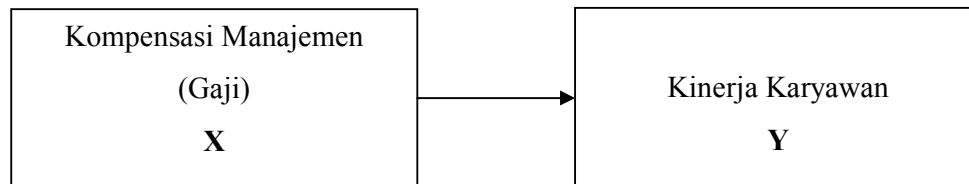
Banyak perusahaan mengaitkan penghargaan keuangan/gaji dengan kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999:2).

Upaya yang dapat dilakukan untuk mencapai kinerja karyawan yang baik adalah dengan menyediakan pendorong kerja yang menarik, baik berupa penghargaan dalam bentuk uang maupun penghargaan lain. Oleh karena itu, gaji merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan untuk bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik (Prawirosentono, 1999:3). Jika seorang karyawan dapat memenuhi keinginannya melalui gaji yang

diperolehnya, maka kepuasan kerja serta kinerja dalam melakukan tugasnya akan sangat tinggi (Prawirosentono, 1999:56).

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis membuat suatu hipotesis, yaitu:
“Kepuasan Gaji sebagai Bagian dari Kompensasi Manajemen memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.”

Untuk lebih jelas dapat dilihat pada model penelitian yang disajikan pada gambar berikut:



Gambar 1.1
BAGAN MODEL PENELITIAN

1.6 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang berusaha untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta, sifat dan hubungan antar fenomena yang diteliti (Nazir, 1988:63). Gambaran yang sistematis dan akurat diperoleh dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan, menyajikan, serta menganalisis data sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui dua pendekatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Penelitian lapangan (*field research*)

Penelitian ini dilakukan dengan mendatangi langsung subyek penelitian untuk memperoleh data primer. Adapun teknik penelitian dan pengumpulan data yang digunakan pada penelitian lapangan ini ada beberapa macam yaitu:

- Observasi atas objek dan peristiwa yang terjadi, yaitu teknik penelitian dan pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung obyek yang diteliti.
- Wawancara langsung dengan pejabat yang berwenang maupun dengan karyawan-karyawan perusahaan, suatu teknik penelitian dan pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab dengan lisan dengan *staff* dan karyawan bagian yang ada kaitannya dengan topik yang dibahas.
- Kuesioner, yaitu mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis tentang hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam skripsi ini.
- Mempelajari formulir, dokumen, dan catatan mengenai kebijakan dan prosedur yang diterapkan di perusahaan.

b. Penelitian kepustakaan (*library research*)

Penelitian kepustakaan dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data sekunder yang akan digunakan sebagai landasan perbandingan. Data sekunder ini dapat diperoleh dengan membaca dan mempelajari literatur-literatur, catatan-catatan kuliah, dan sumber-sumber lain yang relevan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada PT X yang berlokasi di Kabupaten Sumedang untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk menjawab masalah-masalah atas pertanyaan yang diteliti dalam penyusunan skripsi ini. Waktu penelitian adalah pada bulan September 2008 sampai dengan selesai.