

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mencapai laba yang memuaskan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dalam jangka panjang. Perusahaan perlu merancang suatu mekanisme insentif dan sistem kompensasi agar dapat mempengaruhi karyawannya sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat **Anthony dan Govindarajan (2005:249)** bahwa:

”Setiap organisasi memiliki cita-cita. Suatu peranan penting dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi para anggota organisasi untuk mencapai cita-cita tersebut. Manajer biasanya melakukan usaha yang lebih besar untuk aktivitas-aktivitas yang dihargai dan lebih sedikit untuk aktivitas-aktivitas yang tidak dihargai.”

Setiap perusahaan tentunya memiliki karyawan. Semakin besar suatu perusahaan semakin banyak juga jumlah karyawan dalam perusahaan tersebut. Perusahaan dapat maju dan berkembang jika sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut baik dan mereka semua memiliki keinginan untuk terus berkembang. Selain *skill* yang baik, motivasi juga diperlukan untuk mengembangkan perusahaan.

Suatu sistem kompensasi yang cocok dan efektif akan menarik orang-orang yang memiliki kemampuan dan keahlian untuk tetap berada di perusahaan tersebut dan termotivasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus membuat suatu sistem kompensasi untuk menjaga agar

individu-individu dalam perusahaan tetap termotivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat **Robbins dan Coulter (2002:323)** bahwa:

“An effective and appropriate compensation system can help attract and retain competent and talented individuals who can help the organization accomplish its mission and goals. Managers must develop a compensation system that reflects the changing nature of work and the workplace in order to keep people motivated.”

Kompensasi terdiri dari 3 komponen, yaitu gaji, tunjangan dan insentif. Tiga komponen ini saling terkait satu sama dengan lain, tetapi yang ketiga secara khusus berkaitan dengan fungsi pengendalian manajemen. Insentif merupakan kunci untuk memotivasi orang untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga memajukan cita-cita organisasi. Manajer umumnya menerima kompensasi yang lebih tinggi di perusahaan yang besar dibandingkan di perusahaan yang kecil, dan perusahaan di industri yang sama cenderung untuk bersaing satu sama lain dalam hal kompensasi. Ada perbedaan yang lebih besar dalam proporsi bonus dibandingkan dengan yang ada dalam gaji pokok. Organisasi dengan rasio bonus yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja keuangan berturut-turut yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi-organisasi lainnya. Hal ini serupa dengan yang dikemukakan oleh **Anthony dan Govindarajan (2005:250-251)**.

Alasan penulis memilih judul, adalah karena insentif memiliki peranan yang cukup besar dalam memotivasi manajer. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan bahwa organisasi dengan rasio bonus yang lebih tinggi cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya. Penulis memilih peranan insentif terhadap manajer, karena manajer merupakan kepala dalam divisi yang ia pegang.

Jika manajernya bersemangat, maka orang-orang di divisinya pun akan ikut bersemangat. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh **Schwartz (1996:229)**.

Penulis memilih CV. Purnama Tirtatex sebagai tempat penelitian, karena berdasarkan prasarvei yang dilakukan penulis, para manajer perusahaan ini sepertinya kurang puas dengan sistem insentif yang diterapkan perusahaan saat ini.

Berdasarkan hal tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam skripsi dengan judul: “**Peranan Insentif dalam Meningkatkan Motivasi Manajer**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Atas dasar latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah peran sistem insentif dalam meningkatkan motivasi manajer pada CV Purnama Tirtatex?
2. Seberapa besar peranan insentif dalam meningkatkan motivasi manajer pada CV Purnama Tirtatex?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk-bentuk insentif yang dilakukan perusahaan untuk memotivasi manajernya.

2. Untuk mengetahui seberapa besar insentif dapat memotivasi manajer.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan:

1. bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai insentif dan kegunaannya dalam dunia usaha.
2. bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna agar perusahaan dapat lebih berkembang.
3. bagi masyarakat, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan bagi masyarakat dan juga sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan tema serupa.

1.5 Kerangka Penelitian dan Hipotesis

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya merupakan salah satu hal yang paling berpengaruh dalam kemajuan perusahaan. Modal membuat perusahaan menjadi perusahaan yang besar dan manusia dengan keterampilan yang baik dapat menjadi suatu kekuatan tersendiri bagi perusahaan. Berbeda dengan mesin yang dapat dipekerjakan secara terus-menerus tanpa mengeluh, manusia tidak dapat diperlakukan seperti itu. Ada saatnya manusia, mengalami penurunan kinerja karena suatu hal, misalnya karena kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif, adanya masalah pribadi, mengalami kejenuhan, dan sebagainya. Untuk menjaga agar karyawan tetap terjaga motivasi kerjanya perusahaan memberikan insentif.

Hal ini sesuai dengan pendapat **Anthony dan Govindarajan (2005:249-250)**

bahwa:

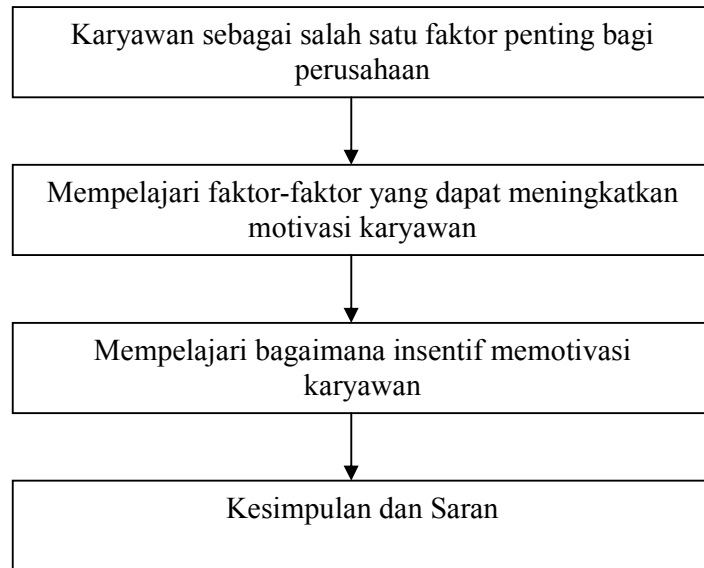
“Kunci untuk memotivasi orang untuk berperilaku sedemikian rupa sehingga memajukan cita-cita suatu organisasi terletak pada cara dengan mana insentif organisasi berhubungan dengan cita-cita individual. Orang dipengaruhi baik oleh insentif yang positif maupun yang negatif. Suatu insentif yang positif, atau “penghargaan,” adalah suatu hasil yang meningkatkan kepuasan dari kebutuhan individual. Sebaliknya, insentif yang negatif, atau “hukuman,” adalah suatu hasil yang mengurangi kepuasan dari kebutuhan tersebut. Insentif penghargaan adalah suatu rangsangan untuk memenuhi kebutuhan seseorang yang tidak mungkin diperolehnya jika tidak bergabung dengan organisasi tersebut. Organisasi memberikan penghargaan pada partisipan yang berkinerja sesuai dengan cara-cara yang telah disetujui bersama.”

Untuk mendukung mental tenaga kerja, perusahaan dapat memberikan suatu bentuk insentif di luar gaji pokok yang diberikan pada tenaga kerja. Insentif diberikan berdasarkan kinerja tenaga kerja. Semakin baik kinerja tenaga kerja tersebut, semakin besar pula insentif yang diberikan oleh perusahaan. Dengan begitu diharapkan tenaga kerja dapat terus termotivasi untuk meningkatkan prestasinya di dalam perusahaan. Dengan begitu perusahaan juga bisa mendapatkan kemajuan. Hal ini sesuai dengan pendapat **Wilson dan Campbell (1996:332)** bahwa:

“Meskipun banyak jenis rencana upah insentif yang telah diciptakan, tetapi semuanya mempunyai dua tujuan pokok sebagai berikut:

1. untuk memperoleh hasil tenaga kerja yang sebaik-baiknya dari para pekerja dalam memperoleh produk yang lebih banyak dan dengan demikian melindungi pengusaha terhadap kenaikan biaya tenaga kerja per unit.
2. untuk memberikan imbalan kepada pekerja untuk kenaikan produktivitas.”

Bagan Kerangka Pemikiran



Sistem insentif dapat diberikan berdasarkan pada standar pelaksanaan studi waktu dan gerakan, evaluasi kerja dan penilaian manfaat. Studi waktu dan gerakan dilakukan untuk menetapkan berapa lamanya waktu yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. Evaluasi kerja mengharuskan adanya analisa pekerjaan untuk menentukan persyaratan-persyaratan dari mereka yang melakukannya. Penilaian manfaat adalah penetapan dan pengklasifikasian mengenai perbedaan-perbedaan dari masing-masing pekerja. Ketiga pendekatan ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan-kebiasaan yang tidak efisien. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh **Wilson dan Campbell (1996:333)**.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:
“Sistem Insentif Berperan dalam Meningkatkan Motivasi Manajer.”

1.6 Metode Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 2 jenis variabel yang akan diteliti, yaitu:

1. variabel independen, yaitu sistem insentif.
2. variabel dependen, yaitu motivasi tenaga kerja.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. penelitian lapangan, yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data primer pada perusahaan yang dipilih sebagai objek penelitian. Data primer diperoleh dengan cara:
 - a. wawancara terhadap tenaga kerja di perusahaan.
 - b. kuesioner, berupa daftar pertanyaan yang diberikan kepada tenaga kerja.
2. penelitian kepustakaan, yaitu pengumpulan data dengan mencari dan mempelajari dokumen yang berhubungan dengan masalah yang diteliti untuk memperoleh data sekunder dalam mengembangkan penelitian.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah CV. Purnama Tirtatex. Perusahaan ini berlokasi di kawasan industri di Jalan Ranca Jigang No. 198 Majalaya, Desa Padamulya, Kecamatan Majalaya, Kabupaten Bandung, Propinsi Jawa Barat.

Waktu penelitian dilakukan dari bulan Desember 2008 sampai dengan Februari 2009.