

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

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

Agar perusahaan dapat menjalankan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien, perusahaan harus dapat menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara baik, yaitu fungsi perencanaan dan pengendalian, yang merupakan fungsi manajemen yang utama dan sangat berguna untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu, perusahaan membutuhkan sumber daya untuk menjalankan aktivitasnya. Salah satu sumber daya yang terpenting diantara sumber daya yang lainnya adalah sumber daya manusia, karena merupakan penggerak bagi sumber daya lainnya dalam aktivitas perusahaan dan sumber daya manusia merupakan pengontrol sumber daya lain agar dapat digunakan secara optimal, maka sumber daya manusia memerlukan suatu alat untuk mengontrol agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan, yaitu kompensasi.

Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan sistem kompensasi sebagai timbal balik atas kontribusi karyawan dalam aktivitas perusahaan. Sistem kompensasi yang ditetapkan harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk bergabung dalam perusahaan, meningkatkan loyalitas karyawan, dan memacu karyawan untuk lebih berprestasi bagi perusahaan. Apabila karyawan puas dengan sistem kompensasi yang dijalankan, karyawan akan memiliki semangat kerja yang tinggi, dan berprestasi lebih baik yang pada akhirnya dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan sistem kompensasi adalah PD. Aoi, perusahaan ini bergerak di bidang usaha *fashion* yaitu sepatu. Dengan semakin ketatnya persaingan di bidang sepatu, banyak perusahaan dengan segala

macam cara untuk menjadi *market leader*. Usaha PD. Aoi dalam mengatasi persaingan dan mengembangkan perusahaannya adalah dengan menerapkan sistem kompensasi.

Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh sistem kompensasi dalam memotivasi karyawan untuk mencapai keselarasan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penulis menentukan judul : **“Peranan Sistem Kompensasi Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Dalam Memotivasi Karyawan Di PD. Aoi”**.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian sebelumnya, penulis merumuskan beberapa pokok permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

- a. Bagaimana sistem kompensasi yang diterapkan di perusahaan?
- b. Bagaimana peranan sistem kompensasi terhadap motivasi karyawan.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah:

- a. Mengetahui gambaran mengenai sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan serta membandingkan teori dan perakteknya.
- b. Mengetahui peranan sistem kompensasi dalam motivasi karyawan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan uraian pada tujuan penelitian, penulis berharap hasil penelitian ini dapat berguna bagi:

- a. Penulis, untuk mendapatkan gambaran yang sebenarnya, juga untuk menambah wawasan mengenai sistem kompensasi dan hubungannya dengan motivasi karyawan.
- b. Perusahaan, untuk memberikan masukan mengenai kelebihan dan kekurangan sistem kompensasi yang selama ini diterapkan perusahaan.
- c. Pihak-pihak lain yang berkepentingan, diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna mengenai pengelolaan sistem kompensasi.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Masing-masing individu dalam perusahaan mempunyai tujuan pribadi yang berbeda-beda, tujuan pribadi tersebut belum tentu sama dengan tujuan perusahaan. Dalam hal ini keselarasan tujuan sangat diperlukan, yaitu bagaimana mereka bertindak sejalan dengan tujuan perusahaan pada saat mereka berusaha untuk mencapai tujuan pribadi.

Sistem kompensasi digunakan sebagai alat kontrol untuk mencapai suatu keselarasan tujuan. Menurut *Werther* dan *Davis* (1996), kompensasi adalah apa yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusinya kepada perusahaan. Oleh karena itu, dengan sistem kompensasi perusahaan dapat meningkatkan motivasi dalam diri individu untuk berprestasi sebaik mungkin bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi biasanya dikaitkan dengan upah dan gaji, tapi kompensasi juga mencakup pelayanan, bonus, tunjangan, dan lain-lain yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan, dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan supaya kinerjanya lebih produktif dan berkualitas.

Menurut *Milkovich, G. T* dan *Jerry M. Newman* dalam bukunya yang berjudul *Compensation* (1999) secara rinci, terdapat tujuan-tujuan yang ingin dicapai perusahaan melalui kompensasi yang efektif adalah:

1. Meningkatkan kinerja dan kualitas tenaga kerja

Kompensasi harus mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dan bertindak sebagai intensif agar perilaku itu terus menerus dilakukan pada masa yang akan datang.

2. Mengontrol biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja dengan biaya yang masuk akal. Tanpa manajemen kompensasi yang efektif, karyawan mungkin dibayar terlalu rendah atau terlalu tinggi.

3. Menjamin keadilan

Kompensasi yang diberikan harus menjamin keadilan intern dan ekstern. Keadilan intern dimaksudkan agar para karyawan diberikan imbalan sesuai dengan prestasinya. Keadilan ekstern dimaksudkan agar imbalan yang diberikan perusahaan untuk bidang pekerjaan tertentu kurang lebih sama dengan imbalan yang diberikan oleh perusahaan lain untuk bidang yang sama.

4. Mengikuti peraturan yang ditetapkan

Sistem upah dan gaji harus sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah. Jika peraturan berubah maka sistem upah dan gaji harus disesuaikan dengan perubahan tersebut.

Sistem kompensasi yang dikelola dengan baik akan membantu perusahaan untuk meningkatkan dan mempertahankan produktivitas tenaga kerja, juga membantu pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, jika sistem kompensasi tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan ketidakpuasan karyawan yang berpengaruh pada produktivitas dan kualitas tenaga kerja. Dan ini akan menyebabkan penurunan kinerja, meningkatnya keluhan, ketidakhadiran, dan pengunduran diri.

Jadi kesimpulannya adalah, pengelolaan sistem kompensasi yang baik akan menyebabkan individu, khususnya karyawan (*sales promotion girl*) akan termotivasi untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, sebaliknya pengelolaan yang kurang baik akan menyebabkan individu tidak termotivasi.

### **1.6. Metode Penelitian**

Penulis 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-karyawan yang terkait.
2. Observasi, penulis melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas-aktivitas perusahaan, dokumen dan operasi perusahaan.

3. Kuesioner, penulis membuat daftar pertanyaan untuk manajer serta karyawan-karyawan yang terkait.

Teknik pengolahan data:

Dengan menggunakan teknik perbandingan, yaitu membandingkan antara teori dan kenyataan. Untuk langkah pengerjaannya:

1. Mendapatkan gambaran mengenai sistem pemberian kompensasi di perusahaan terkait.
2. Membandingkan sistem kompensasi dengan teori.
3. Menilai pelaksanaan sistem kompensasi perusahaan.
4. Menilai pengaruh dari sistem kompensasi terhadap motivasi karyawan berdasarkan jawaban dari kuesioner.
5. Membandingkan pengaruh sistem kompensasi dengan motivasi karyawan yang sesungguhnya pada PD.Aoi

Dan untuk alat statistik yang dipakai adalah populasi, sampel, dan teknik sampling. Teknik sampling yang digunakan adalah (*Disproportionate Stratified Random Sampling*) : bentuk sampling random yang populasi atau elemen populasinya dibagi dalam kelompok-kelompok yang disebut *strata*.

Proses pengerjaannya ialah sebagai berikut :

1. Membagi populasi menjadi beberapa stratum.
2. Mengambil sebuah sampel random dari tiap stratum
3. Menggabungkan hasil dari pengambilan sampel tiap stratum, menjadi satu sampel yang diperlukan.

### **1.7. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan pada PD. Aoi, yang berlokasi di Jl. Nawawi no. 19 Bandung