

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan yang ketat dalam dunia usaha, memicu perusahaan untuk semakin berani menerapkan metoda-metoda yang berbeda dengan perusahaan lainnya. Setiap perusahaan harus mengetahui dengan jelas lingkup pasar yang akan diraihnya, kesulitan-kesulitan yang dihadapinya, serta pesaing yang ada di pasar. Karena dengan demikian, perusahaan akan terlatih dengan sendirinya untuk dapat mengatur sumber daya yang dimilikinya secara optimal.

Sumber daya yang terdapat dalam perusahaan dapat berupa modal perusahaan, bahan baku, mesin dan teknologi canggih, serta pekerja atau yang biasa dikenal dengan sebutan sumber daya manusia. Dari semua sumber daya yang ada, sumber daya manusia merupakan suatu sumber daya yang memegang peranan penting untuk dikelola secara baik. Tetapi bukan berarti sumber daya yang lainnya tidak perlu dikelola dengan baik, hanya saja pada sumber daya manusia perlu perhatian lebih. Karena dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang memadai, diharapkan perusahaan dapat mengendalikan modal yang dimiliki, mengendalikan penggunaan bahan baku, mesin dan teknologi yang ada.

Meskipun tidak setiap perusahaan memiliki tingkat sumber daya manusia yang sama, namun dalam hal ini perusahaan diminta untuk dapat mengelola setiap sumber daya manusia yang ada menjadi suatu sumber daya yang dapat diandalkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemampuan yang baik dari sumber daya

manusia, harus bisa dipertahankan oleh perusahaan untuk bisa mencapai hasil yang optimal.

Perusahaan dituntut untuk berani membayar dengan harga cukup tinggi untuk memperoleh sumber daya manusia yang andal, maksudnya perusahaan sudah sepantasnya untuk memberikan gaji yang sesuai dengan bentuk jasa yang telah diberikan oleh setiap pekerjaannya dan pembayaran yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Meskipun pada kenyataannya perusahaan tidak menginginkan adanya pemborosan pada pengeluaran, sedangkan biaya gaji merupakan suatu bentuk pengeluaran yang cukup signifikan dalam mempengaruhi besarnya biaya pengeluaran.

Oleh sebab itu, perusahaan harus teliti dan berhati-hati dalam melakukan pengeluaran khususnya pada biaya gaji dan upah. Untuk membantu manajemen dalam mengawasi pengeluaran tersebut, terutama pada biaya gaji, diperlukan adanya suatu pengendalian gaji dan upah yang memadai. Tentunya untuk mencegah terjadinya suatu penyelewengan atau kecurangan, baik itu yang dilakukan secara sengaja maupun tidak disengaja pada pengeluaran biaya gaji. Karena jika terjadi suatu penyelewengan atau kecurangan, perusahaan bisa mengalami kerugian, mengingat bahwa biaya gaji dan upah merupakan biaya yang cukup signifikan mempengaruhi besarnya pengeluaran dalam suatu perusahaan.

Suatu sistem dapat dinilai baik, apabila suatu hasil dari sistem tersebut dapat menghasilkan suatu dampak yang positif. Sama halnya seperti pada prosedur pengendalian gaji. Apabila gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai

dengan kemampuan dan hasil kinerja dari pekerjaan seseorang dan tidak pernah terjadi keterlambatan pada pembayaran gaji, memungkinkan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang.

Bukan merupakan suatu hal yang sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya, apabila sudah terdapat motivasi dalam diri setiap pekerjanya. Sebaliknya, jika perusahaan tidak memberikan gaji dan upah yang sesuai kepada para pekerjanya, hal ini bisa berdampak buruk bagi perusahaan. Karena pekerja akan menjadi malas untuk berkerja, pekerjaan dikerjakan hanya dengan sembarangan saja, atau bahkan ke dampak yang lebih buruk seperti pemogokan kerja.

Maka dari itu, peran suatu pengendalian terhadap pembayaran biaya gaji dan upah sangatlah penting bagi suatu perusahaan. Apalagi perusahaan tersebut memiliki jumlah pekerja yang cukup banyak, pengendalian internal gaji dan upah yang ada harus lebih memadai.

Dari penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Harja Gunatama Lestari, cabang Dakota. Mengingat bahwa PT. Harja Gunatama Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang retail, yang tentunya memiliki jumlah pekerja yang banyak, sudah sewajarnya memiliki pengendalian internal gaji dan upah yang sudah terstruktur dengan baik, dan untuk berikutnya, PT. Harja Gunatama Lestari, cabang Dakota akan dituliskan sebagai BORMA.

Dari uraian singkat di atas, penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul **“Analisa Pengaruh Pengendalian Internal Gaji dan Upah terhadap Motivasi Kerja”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka pokok permasalahan yang ditemukan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengendalian internal gaji dan upah yang dilakukan di BORMA?
2. Apakah terdapat pengaruh antara pengendalian internal gaji dan upah terhadap motivasi kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diidentifikasi, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk meningkatkan motivasi kerja melalui pengendalian internal gaji dan upah.
2. Untuk menguji pengaruh antara pengendalian internal gaji dan upah terhadap motivasi kerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan apa yang tertulis pada tujuan penelitian, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Penulis

Untuk menambah pengetahuan mengenai bagaimana pengendalian manajemen yang dilakukan di BORMA, terutama yang terkait dengan pengendalian gaji dan upah. Dan untuk dapat memahami teori-teori yang diperoleh selama di bangku perkuliahan dan membandingkan dengan penerapan di lapangan, serta sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Kristen Maranatha.

2. BORMA

Diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya pengendalian internal gaji dan upah yang memadai supaya dapat memberikan suatu motivasi kerja bagi setiap pekerjanya. Dan sebagai saran atau masukan yang berarti untuk memperbaiki pengendalian internal gaji dan upah yang sebelumnya.

3. Rekan-rekan mahasiswa dan pihak lain

Diharapkan agar penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan, khususnya mengenai masalah yang berhubungan dengan pengaruh pengendalian internal gaji dan upah terhadap motivasi kerja. Dan sebagai dasar studi perbandingan atau dasar penelitian lebih lanjut.

1.5 Rerangka Pemikiran

Pengendalian internal adalah suatu tolok ukur pengendalian yang ada dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun besar memerlukan adanya suatu sistem untuk mengendalikan pembayaran gaji dan upah, karena pembayaran gaji dan upah memegang peranan

yang penting dalam suatu perusahaan. Gaji adalah imbalan jasa berupa uang yang dibayarkan tiap minggu, tiap bulan, atau tiap tahun.(Moekijat, 1992:5)

Sedangkan upah memiliki dua pengertian, yaitu upah dalam arti luas dan upah dalam arti sempit. Upah dalam arti luas meliputi semua pembayaran, termasuk gaji dan upah dalam arti sempit adalah pembayaran yang diberikan kepada karyawan berdasarkan waktu atau berdasarkan hasil, sebagai contoh upah lembur. Dan yang akan dibahas dalam kasus ini adalah mengenai upah dalam arti luas (Moekijat, 1992:7).

Besar kecilnya suatu keseluruhan biaya akan mempengaruhi pengeluaran yang ada pada perusahaan. Tetapi yang penting di sini adalah apakah suatu perusahaan sudah memberikan gaji dan upah yang sesuai dengan peraturan yang berlaku (UMR=Upah Minimum Regional), apakah pembayaran gaji dan upah dilakukan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, apakah setiap pekerjanya bisa memenuhi setiap kebutuhan mereka dari gaji dan upah yang mereka dapatkan.

Kesesuaian pembayaran gaji dan upah oleh perusahaan kepada pekerjanya, akan mempengaruhi loyalitas dari setiap pekerjanya. Pekerja akan merasa betah untuk bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja, karena merasa dihargai dengan pembayaran gaji dan upah yang sesuai. Di sisi lain, pekerja juga akan melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati untuk bisa mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan tempat dia bekerja. Selain itu perusahaan juga akan merasakan keuntungan dari adanya suatu loyalitas yang diberikan pekerjanya. Kinerja dari

perusahaan akan meningkat, dan adanya peningkatan dari perolehan laba perusahaan pada akhir periode.

Penyediaan tingkat upah yang memuaskan para karyawan dan pemeliharaan laba yang cukup memadai merupakan suatu tantangan yang berat bagi manajemen perusahaan di masa sekarang. (Wilson dan Campbell, 1994:322)

Pada penelitian yang dilakukan, didapati bahwa BORMA memiliki dua kelompok pekerja, yaitu: pekerja tetap dan pekerja kontrak. Pekerja tetap di sini adalah pekerja yang dibayar dengan kurun waktu per bulan (bulanan). Pekerja itu masuk atau tidak masuk, perusahaan tetap memberikan gaji selama satu bulan, sedangkan pekerja kontrak adalah pekerja yang diberikan gaji sesuai dengan perhitungan jumlah hari pekerja tersebut bekerja.

Namun pada akhirnya, jumlah pekerja tetap yang bekerja akan sedikit demi sedikit dikurangi. Dengan adanya jumlah pekerja kontrak yang lebih banyak, akan lebih menguntungkan bagi perusahaan. Dengan adanya jumlah pekerja tetap yang lebih banyak dari pekerja kontrak, perusahaan akan mengalami kerugian dengan adanya *turnover* dari karyawan.

Adanya *turnover* di sini maksudnya adalah adanya sejumlah pekerja yang masuk hanya untuk mencari pengalaman atau mendapatkan suatu pelatihan, namun setelah masa pelatihan itu berakhir pekerja tersebut keluar. Oleh karena itu, perusahaan mengalami kerugian karena perusahaan telah mengeluarkan sejumlah biaya untuk membayar pelatihan tetapi pekerja yang diharapkan untuk menjadi *trainer* sudah mengundurkan diri terlebih dahulu. Untuk dapat mengendalikan setiap pembayaran gaji yang dilakukan, diperlukan suatu sistem

yang memadai. Dalam hal ini, BORMA memiliki suatu pengendalian gaji dan upah yang selama ini sudah dijalankan dan dianggap sudah cukup memadai.

Pengendalian gaji yang memadai itu mencakup :

- Pencatatan kartu absensi karyawan, di sini melakukan pencatatan jam kerja karyawan (jam mulai kerja sampai jam selesai kerja). Pencatatan ini dilakukan dengan menggunakan mesin absen dalam bentuk kartu.
- Perhitungan gaji karyawan, di sini dihitung berapa jumlah gaji yang diterima oleh masing-masing karyawan setiap bulannya atau jumlah hari kerja untuk pekerja kontrak. Perhitungan ini harus dilakukan oleh pihak personalia.
- Pembayaran gaji kepada karyawan, di sini pihak perusahaan memberikan gaji kepada karyawannya. Biasanya perusahaan memberikan gaji pada akhir bulan, tetapi ada juga perusahaan yang memberikan gaji pada awal bulan. Itu tergantung pada kebijaksanaan yang sudah ditetapkan perusahaan. Pembayaran secara terpusat diatur oleh bagian keuangan perusahaan, namun dikoordinasikan oleh bagian personalia.
- Pencatatan gaji karyawan, di sini pihak perusahaan melakukan pencatatan gaji masing-masing karyawannya. Pencatatan ini harus dilakukan oleh pihak yang berwenang agar tidak terjadi penyelewengan pada pencatatan gaji.

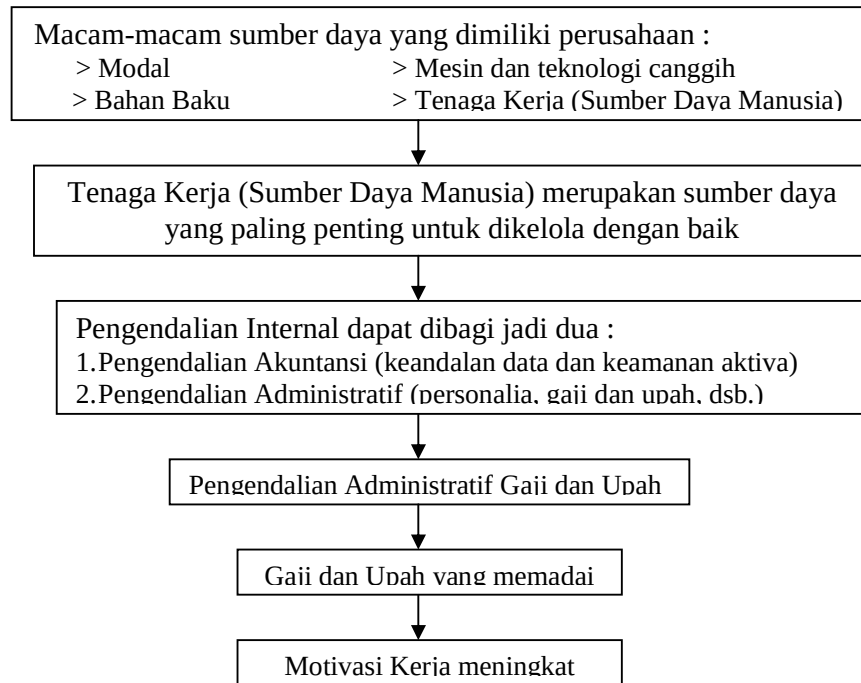
Pada proses pembayarannya gaji dan upah terdapat beberapa cara, antara lain melalui transfer ke rekening atau langsung diberikan kepada pihak pekerja yang dikoordinasikan oleh bagian personalia. Dengan adanya pengendalian gaji

ini, maka diharapkan pekerja dapat menerima gaji dan upah yang sesuai, tepat waktu dan adil, sehingga pekerja merasa puas atas apa yang diberikan oleh perusahaan kepadanya dan diharapkan karyawan juga dapat bekerja dengan lebih baik.

Motivasi dapat dikatakan sebagai suatu dorongan yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk dapat mencapai suatu tujuan tertentu, baik itu yang timbul dari diri sendiri atau yang timbul dari pihak luar. Suatu dorongan yang muncul dari diri sendiri bisa dikatakan seperti suatu keinginan atau harapan seseorang, sedangkan dorongan yang berasal dari pihak luar bisa berupa suatu penghargaan atau hadiah yang diberikan kepada seseorang. (Wexley, 1988:96)

Harapan setiap perusahaan, yaitu dapat terus memotivasi setiap pekerjanya untuk dapat mencapai target yang ditentukan. Salah satu cara untuk dapat memotivasi setiap pekerjanya adalah dengan memberikan gaji dan upah yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah. Jika perusahaan sudah memenuhi setiap peraturan yang ditetapkan dan membayarkan sejumlah gaji dan upah yang seharusnya, dengan sendirinya motivasi dari setiap pekerja dapat meningkat.

Berdasarkan sedikit uraian di atas, maka penulis mengambil hipotesa sebagai berikut: “Pengendalian internal gaji dan upah yang baik pada perusahaan, akan meningkatkan motivasi kerja pada setiap pekerjanya.”



Gambar 1.1
Bagan Rerangka Pemikiran

1.6 Metoda Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data dan informasi-informasi yang diperlukan yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendefinisikan siapa saja yang terlibat di dalam suatu kegiatan, apa yang dilakukan, kapan dilakukan, di mana dan bagaimana melakukannya (Jogiyanto, 2004:12).

Menurut Cooper dan Schindler dalam Jogiyanto (2004:12), mengatakan bahwa penelitian harus dijelaskan dengan argumen yang dapat diterima. Argumen (*argument*) memungkinkan peneliti untuk menjelaskan, menginterpretasikan, mempertahankan, menantang dan mencari lebih lanjut. Dua bentuk dari proses

argumen yang digunakan di penelitian adalah deduksi (*deduction*) dan induksi (*induction*).

Pada penelitian ini digunakan proses deduksi (*deduction*) dan metodenya disebut dengan metode deduktif (*deductive method*). Deduksi (*deduction*) adalah proses pengambilan keputusan berdasarkan hasil analisa dari data. Dalam penelitian ini, data-data dan informasi berupa data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan penelitian lapangan (*field research*) atau observasi langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian. Data sekunder diperoleh melalui arsip-arsip perusahaan yang dianggap berkaitan dengan penelitian dan literatur-literatur dan studi kepustakaan yang diperoleh selama melakukan penelitian di BORMA.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Wawancara, dilakukan dengan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan perusahaan untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan.
- Observasi, mengadakan pengamatan secara langsung di lapangan terhadap objek yang diteliti.
- Kuesioner, alat ukur utama yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian.

Untuk menganalisa data-data apakah terdapat pengaruh antara pengendalian internal gaji dan upah yang baik dengan motivasi kerja, maka akan dilakukan analisa secara kuantitatif dengan menggunakan metoda statistik.

Pada penelitian ini, penulis akan melakukan penelitian untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara pengendalian internal gaji dan upah yang baik dengan motivasi kerja, terdapat dua variabel, yaitu:

- Variabel X adalah pengendalian internal gaji dan upah (variabel bebas)
- Variabel Y adalah motivasi kerja (variabel tidak bebas)

Kedua variabel di atas dianalisa dengan menggunakan rumus korelasi *Rank Spearman*.

1.7 Lokasi Penelitian

Area penelitian dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang retail yang bernama BORMA, cabang Dakota yang berlokasi di Jalan Dakota no. 109, Bandung. Adapun waktu pengamatan dan penyusunan penelitian yang dilakukan pada bulan September 2007.