

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tujuan perusahaan dalam suatu perekonomian yang bersaing adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Maka dari itu agar memperoleh laba cara yang dilakukan adalah dengan meminimalkan beban atau dengan memperbesar selisih antara jumlah pendapatan yang di dapat dengan beban tersebut, yaitu dengan menggunakan laba yang di dapatkan seminimal mungkin untuk hasil yang maksimal. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan dituntut untuk lebih aktif dalam menghasilkan barang atau jasa secara efektif dan efisien sejalan dengan sikap sosial dari masyarakat.

Menurut Handoko (2003), kompensasi merupakan salah satu aspek dari pembentukan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu seringkali kompensasi dipergunakan oleh perusahaan melalui departemen personalia untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dengan begitu diharapkan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja. Memberikan kepuasan kerja bagi karyawan adalah kewajiban setiap pemimpin perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan.

Pemberian kompensasi belum menjamin akan meningkatkan kinerja karyawan seperti yang diharapkan, terdapat kemungkinan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan menurunkan motivasi perusahaan sehingga akan

menurunkan kinerja perusahaan. Seperti contoh artikel ketika terjadi krisis global yang disebut *tsunami finance* mengatakan bahwa “beberapa perusahaan *financial* yang sekarang terlilit masalah ternyata membayarkan gaji untuk ”*top executive*” sangat tinggi, meskipun secara *financial* perusahaan tidak terlalu baik, jadi dengan kekuasaannya para eksekutif ini membuat keputusan yang memberikan gaji dan bonus yang sangat tinggi untuk diri mereka sendiri.” (Fauzan at 10/03/2008 *Tsunami Finance*).

Suatu perusahaan perlu mengetahui adanya motivasi karyawan, tidak adanya motivasi baik dari manajer maupun dari karyawan maka tidak adanya keberhasilan mengerjakan sesuatu, seperti mengelola karyawan, meningkatkan tingkat penjualan dan sebagainya. Untuk dapat memotivasi, manajer membutuhkan keterampilan untuk memahami dan menciptakan kondisi dimana semua anggota tim kerja dapat termotivasi. Menurut Govindarajan (2005), pengendalian adalah memantau kegiatan – kegiatan untuk menjamin kegiatan – kegiatan itu dicapai sesuai rencana dan memperbaiki setiap penyimpangan yang signifikan. Dengan maksud untuk mendeteksi potensi adanya deviasi atau kelemahan yang terjadi sebagai umpan balik bagi manajemen dari suatu kegiatan dari tahap perencanaan sampai tahap pelaksanaan.

Hal ini memberikan pengaruh positif pada perkembangan dan kemajuan dunia usaha termasuk CV. Fortuna Motor Jl. Raya Rancaekek No 192 Bandung yang bergerak di bidang usaha pemasaran sepeda motor Yamaha yang melaksanakan sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan kebijakan kompensasi dalam upaya mendorong motivasi karyawan untuk mencapai target penjualan yang telah

direncanakan. Kompensasi yang diterima karyawan kompensasi keuangan berupa bonus.

Motivasi merupakan salah satu dorongan atau penyebab orang melakukan sesuatu, dengan adanya motivasi yang tinggi maka karyawan dapat bekerja dengan lebih bersemangat dan lebih giat untuk mencapai tujuan yang diinginkan sedangkan jika motivasi karyawan rendah maka selanjutnya akan berdampak pada kinerja karyawan yang tidak maksimal.

Menurut Robbins (2006) ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

Salah satu kegiatan perusahaan yang penting yaitu penjualan. Dengan penjualan perusahaan dapat menjaga perkembangan kehidupannya, pendapatan atas penjualannya dapat digunakan untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan, juga untuk meningkatkan laba perusahaan. Dalam menetapkan target penjualan perlu

memperhatikan langkah – langkah dalam penyusunannya. Unsur terpenting adalah dengan mengkaji realisasi penjualan pada masa lalu dan melihat setiap perubahan – perubahan yang terjadi di lingkungan luar yang akan terjadi di masa yang akan datang. Analisis ini sangat penting untuk mengetahui kesempatan, kelemahan, kekuatan dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga memberikan sebuah peluang bagi perusahaan untuk dapat mencapai target penjualan yang diinginkan secara realistis.

Target penjualan paling sulit untuk diperkirakan secara tepat. Beberapa faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan (*uncontrollable variables*), misalnya permintaan konsumen yang berubah – ubah, keadaan pasar, era globalisasi, situasi ekonomi baik itu nasional maupun internasional dan persaingan antar perusahaan. Untuk itu diperlukan kecermatan dan pertimbangan yang matang dalam menentukan, menerapkan dan menetapkan pengendalian anggaran penjualan yang tepat dan efektif, agar perusahaan mencapai target penjualan dan tujuannya secara efektif sesuai apa yang diinginkan dan diharapkan.

Dalam Penelitian terdahulu Ike Permatasari, Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan sebagaimana ditunjukkan oleh hasil koefisien regresi dari model pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan adalah sebesar 72,1% yang menunjukkan pengaruh yang sangat kuat atau sangat tinggi dari kompensasi terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan (2010). Kompensasi merupakan penentu dari tinggi rendahnya motivasi karyawan dalam pencapaian

target penjualan. Semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “ **Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan dalam Pencapaian Target Penjualan**” (Studi Kasus pada CV. Fortuna Motor di Kota Bandung).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penulisan mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan?
2. Berapa besar pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karayawan Dalam Pencapaian Target Penjualan Pada. Sedangkan yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan dalam pencapaian target penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan bermanfaat bagi pihak – pihak manajemen yang berhubungan dengan pelaksanaan sistem pengendalian manajemen dan pengelolaan penjualan.

2. Bagi Pembaca

Untuk memberikan wawasan tentang analisis perencanaan dan pengendalian terhadap penjualan produk

3. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan keilmuan akan sistem pengendalian manajemen, pengelolaan penjualan, dan kegiatan yang terkait di dalamnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pengendalian adalah proses mengarahkan sekumpulan variabel untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian merupakan konsep yang luas yang berlaku untuk manusia, benda, situasi, dan organisasi. Dalam organisasi, pengendalian meliputi berbagai proses perencanaan dan pengendalian. Bagian yang penting dari proses ini berbentuk pengendalian manajemen: tindakan – tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengarah orang, mesin, dan fungsi – fungsi guna mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut Gibson *et al* (2001), kompensasi untuk memberikan kepuasan karyawan salah satunya adalah berupa imbalan. Imbalan merupakan elemen kritis di setiap strategi organisasi guna memotivasi karyawan. Untuk memotivasi, imbalan

harus dinilai oleh karyawan dan distribusi mereka harus wajar. Semua faktor lain sama, karyawan dengan prestasi yang lebih baik sebaiknya menerima imbalan lebih besar dari mereka yang kurang. Kompensasi berupa imbalan telah menjadi suatu bagian dari pengendalian yang digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian maka tujuan perusahaan untuk memperoleh kinerja dapat tercapai.

Karyawan menjadi faktor utama dalam menunjang perusahaan mencapai tujuannya. Karyawan adalah manusia yang pastinya memerlukan kebutuhan, dan setiap manusia memiliki kebutuhan yang berbeda dan berusaha untuk mencapai kebutuhan tersebut. Menurut teori kebutuhan Maslow, kebutuhan manusia dapat dibagi menjadi:

1. Fisiologi : Makanan, minuman, tempat tinggal dan sembuh dari saki.
2. Keamanan dan keselamatan : Kebutuhan untuk kemerdekaan dari ancaman, yaitu keamanan dari kejadian atau lingkungan yang mengancam.
3. Rasa memilik, sosial, dan kasih sayang : Kebutuhan atas persahabatan, berkelompok, interaksi dan kasih sayang.
4. Penghargaan (esteem) : Kebutuhan atas harga diri (self esteem) dan penghargaan dari pihak lain.
5. Aktualisasi diri : Kebutuhan untuk memenuhi diri seseorang melalui memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

Kompensasi menjadi salah satu teori yang dikemukakan oleh Maslow sehingga hal ini membuktikan bahwa manusia memiliki salah satu kebutuhan untuk dihargai oleh perusahaan atas jasa atau usaha yang telah mereka lakukan untuk perusahaan.

Kompensasi menjadi salah satu bentuk penghargaan atas jasa karyawan yang telah mengerahkan tenaga dan pikiran untuk perusahaan dimana mereka bekerja. Penghargaan yang diperoleh akan menjadi suatu kepuasan yang akan mendorong atau menambah semangat dari para karyawan.

Dalam sebuah jurnal yang ditulis oleh Rai Utama yang berjudul “membangun motivasi kerja melalui kepuasan kerja” menyampaikan beberapa hal, yaitu :

1. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.
2. Motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi dari karyawan hanya bisa dibangun bila kepuasan karyawan tercipta.
3. Daya saing yang berfokus pelanggan dengan mengedepankan kepuasan konsumen, selayaknya dimulai melalui kepuasan karyawan. karena kepuasan konsumen adalah faktor ikutan dari kepuasan karyawan.
4. Kepuasan karyawan menjadikan mereka loyal, yang mendorong memberikan pelayanan yang tinggi dan terbaik yang mereka miliki (prima) kepada pelanggan. Nilai layanan yang prima membuat konsumen puas dan loyal. loyalitas pelanggan akan mendatangkan keuntungan dan sumber pertumbuhan perusahaan.
5. Sebelum meperlakukan hukum bisnis “ pelanggan adalah raja”, sebaiknya puas-kah karyawan dalam bekerja, karena hanya barisan karyawan yang puas-lah yang benar-benar akan mampu membuat para pelanggan tersenyum dan bersorak riang.

Dalam jurnal manajemen yang ditulis oleh Muljani (2002), mengatakan “ jika program kompensasi dirasakan adil dan komparatif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya”.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, penulis dalam penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut : “**Kompensasi mempengaruhi Motivasi Karyawan dalam Pencapaian Target Penjualan**”.

1.6. Teknik – Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data yang diperlukan dengan menggunakan cara sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu pengumpulan data secara langsung dan mengadakan penelitian terhadap objek yang dilakukan dengan:

a. Observasi

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung pada objek penelitian, dokumen-dokumen yang digunakan, guna mendapatkan gambaran yang sebenarnya.

b. Wawancara

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara Tanya jawab dengan pejabat yang berwenang atau bagian yang berhubungan langsung dengan masalah tersebut.

c. Kuesioner

Yaitu membuat daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pimpinan dan personil perusahaan yang dianggap mampu dan berwenang dalam memberikan jawaban yang diperlukan.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu pengumpulan data dengan mencari dan mempelajari bahan-bahan dan membandingkan dengan beberapa sumber kepustakaan, seperti buku literatur, majalah-majalah dan lain-lain yang ada hubungan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data sehubungan dengan masalah yang akan dibahas dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada CV. Fortuna Motor. Adapun waktu penelitian dimulai pada bulan September 2011 sampai selesai.