

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di jaman sekarang ini banyak perusahaan yang berusaha untuk memenangkan persaingan dengan perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang yang sejenis. Banyak langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memenangkan persaingan demi persaingan. Langkah-langkah yang bisa dilakukan baik internal maupun eksternal.

Di saat sebuah perusahaan ingin memenangkan persaingan maka ia harus mampu untuk mengambil langkah-langkah yang dapat membuat perusahaan tersebut selangkah lebih maju dari para pesaingnya. Untuk selangkah lebih maju dari perusahaan pesaing maka sebuah perusahaan harus seefektif dan seefisien mungkin.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh bagi kemajuan perusahaan adalah para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Para karyawan merupakan faktor yang sangat penting dari sebuah perusahaan, karena tanpa adanya para karyawan maka perusahaan tersebut tidak dapat melakukan aktivitasnya.

Karyawan merupakan faktor terpenting yang dapat dikatakan asset paling berharga bagi sebuah perusahaan, karena para karyawan yang menjadi menentukan banyaknya produksi yang dapat dihasilkan dalam sehari, dan yang menjadi penentu keberhasilan sebuah perusahaan dalam mengelola perusahaannya, dan masih banyak lagi.

Oleh karena itu maka tidak salah jika perusahaan memberikan apresiasi atau penghargaan atau balas jasa kepada para pekerja yang telah berusaha untuk memajukan perusahaan. Maka sudah selayaknya para pekerja diberikan kompensasi yang wajar kepada mereka. Kompensasi tersebut dapat berupa gaji, upah, tunjangan-tunjangan, bonus, dan lain-lain.

Dalam mencapai tujuan perusahaan bergantung pada seberapa efektif para karyawan dalam bekerja sangat bergantung pada kemampuan dan keahlian, motivasi dan kepuasan dari karyawan demi tercapai keefektifan dalam bekerja maka faktor-faktor seperti prestasi kerja merupakan hal yang tidak bisa ditawar lagi. Salah satu cara mengelola prestasi kerja antara lain, dengan cara mengelola sistem kompensasi.

Sistem kompensasi yang dianggap baik oleh karyawan dapat menimbulkan peningkatan prestasi kerja pada karyawan sebaliknya sistem kompensasi yang dianggap buruk dapat menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan yang pada akhirnya menurunkan keefektifan kerja dari karyawan.

Setiap perusahaan dituntut untuk bertindak profesional agar perusahaannya tetap bertahan bahkan berkembang di era globalisasi. Banyak cara yang dapat ditempuh perusahaan agar dapat bertahan di era globalisasi, salah satunya dengan membenahi MSDM sebagai suatu kekuatan di dalam perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan yang terus berkembang dan berorientasi global PD.“X” tentu sangat membutuhkan keefektifan kerja yang tinggi dari para karyawan, hal ini tentunya tidak lepas dari kepuasan karyawan itu sendiri. PD.“X” dalam hal ini telah berupaya merancang sistem kompensasi yang dapat menunjang

prestasi karyawan demi terciptanya keefektifan kerja. PD.“X” menyadari bahwa tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai tanpa ada dukungan dari karyawan dengan memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan dalam bentuk keefektifan kerja.

Perusahaan yang menetapkan sistem kompensasi yang kompetitif akan mampu meningkatkan SDM yang dimilikinya baik dalam segi kualitas maupun kuantitas dimana salah satu indikator untuk dapat melihat hal tersebut adalah peningkatan prestasi kerja dari SDM pada perusahaan tersebut. Melalui peningkatan prestasi kerja tersebut maka diharapkan akan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan pada umumnya serta pada sektor produksi umumnya.

Jika kemampuan para karyawan telah dikembangkan sedemikian rupa sehingga mereka mampu memenuhi atau melampaui tuntutan pekerjaan, maka tepatlah kalau sekarang mereka diberi kompensasi secara wajar untuk sumbangan-sumbangan mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi penentuan kompensasi yang wajar itu banyak, bermacam-macam, rumit, dan manajemen harus mengambil beberapa keputusan yang berhubungan dengan gaji atau upah dasar yang berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.

Jika para karyawan merasa nyaman, merasa dihargai oleh perusahaan maka mereka pun akan loyal kepada perusahaan. Dengan demikian mereka akan setia kepada perusahaan tersebut dan akan memberikan sumbangan terbaik bagi perusahaan itu. Itulah yang menjadi kekuatan dari sebuah perusahaan, hal itulah yang menjadi salah satu faktor yang sangat penting yaitu MSDM kompetitif.

Perusahaan yang diteliti adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan produk rokok, obat-obatan dan bahan pangan, dimana di dalam perusahaan tersebut banyak menggunakan karyawan. Oleh sebab itu maka peneliti meneliti tentang **hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan di PD. “X”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa berapa pentingnya kompensasi bagi perusahaan, para karyawan. Maka dari itu kita dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi di perusahaan PD.“X”?
2. Bagaimana prestasi karyawan di perusahaan PD.“X”?
3. Bagaimana hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan di perusahaan PD.“X”?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian masalah diatas maka kita dapat menyimpulkan maksud dan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi di perusahaan PD.“X”.
2. Untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja karyawan di perusahaan PD.“X”.

3. Untuk mengetahui hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan di perusahaan PD.“X”.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan diadakannya penelitian mengenai hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi banyak pihak, diantaranya:

- Bagi Penulis

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan kita tentang arti kompensasi dan prestasi kerja itu sendiri, dan hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan. Sehingga kita dapat melihat seberapa besar hubungan kompensasi itu terhadap prestasi kerja karyawan.

- Bagi Pembaca

Kegunaan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan kepada para pembaca agar para pembaca dapat lebih memahami mengenai kompensasi terutama mengenai hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan.

- Bagi Perusahaan

Kegunaan dilakukan penelitian ini diharapkan perusahaan dapat lebih memahami tentang kompensasi para karyawannya dan dapat memperbaiki sistem kompensasi yang berlaku di perusahaan sekarang agar dapat

meningkatkan kesejahteraan karyawan dan meningkatkan keefektifan kerja karyawan.

## **1.5 Kerangka Penelitian dan Hipotesis**

- **Kerangka Penelitian**

Di sebuah perusahaan akan ada suatu karyawan dimana karyawan tersebut bekerja untuk perusahaan tersebut dengan mengharapkan imbalan yang setimpal dengan apa yang mereka kerjakan. Atas dasar itulah maka ada yang disebut dengan kompensasi, dimana kompensasi tersebut dapat mempengaruhi para pekerja tersebut.

Salah satu fungsi manajemen personalia yang paling sulit adalah penentuan tingkat kompensasi moneter. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling rumit, tetapi juga yang paling penting, baik untuk organisasi maupun karyawan. Penentuan tingkat kompensasi moneter penting bagi organisasi karena upah dan gaji seringkali merupakan satu-satunya biaya perusahaan terbesar.

Hal itu juga penting bagi karyawan karena uang gaji seringkali merupakan alat satu-satunya bagi kelangsungan hidup secara ekonomis, hal itu juga merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh yang menentukan status dalam masyarakat.

Topik kompensasi menarik untuk kita bahas, karena kompensasi erat kaitannya dengan karyawan dimana para karyawan dinilai sesuai dengan keahliannya dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan tempat para pekerja

itu bekerja. Pembahasan mengenai kompensasi ini juga bertujuan untuk mengetahui kaitannya dengan prestasi para karyawan.

Sepanjang menyangkut sebuah perusahaan, program-program kompensasi karyawan dirancang untuk melakukan tiga hal: (1) untuk menarik para karyawan yang kompeten dalam perusahaan, (2) untuk memotivasi mereka mencapai prestasi yang unggul, (3) untuk menciptakan masa jabatan yang panjang.

Menurut **Gary Dessler (2005:72)** kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau imbalan bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama yakni pembayaran keuangan langsung seperti upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan pembayaran tidak langsung seperti tunjangan, asuransi, dan pemberian liburan. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan langsung kepada karyawan: pada penambahan waktu dan kinerja.

Menurut **Marwansyah dan Mukaram (2000:127)**, kompensasi adalah:

- Setiap bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi,
- Sesuatu yang diterima oleh seorang karyawan sebagai balasan dari karya yang diberikannya kepada organisasi,
- Penghargaan / imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Werther dan Davis (1996), manajemen kompensasi dalam suatu organisasi secara umum bertujuan untuk membantu organisasi dalam mewujudkan

keberhasilan jangka panjang. Sementara, tujuan spesifik yang ingin dicapai melalui manajemen kompensasi yang efektif adalah:

- Mendapatkan karyawan yang “*qualified*”, kompensasi harus cukup tinggi untuk menarik pelamar.
- *Mempertahankan karyawan yang sudah ada.* Para pekerja mungkin akan berhenti jika tingkat balas jasa tidak kompetitif, yang akan menimbulkan perputaran tenaga kerja yang lebih tinggi.
- *Menjamin terciptanya keadilan.* Manajemen kompensasi berupaya menciptakan keadilan internal dan eksternal.
- *Memberi penghargaan atas perilaku yang diharapkan.* Balas jasa harus dapat memperkuat perilaku yang diharapkan dan berfungsi sebagai perangsang agar perilaku itu muncul lagi di masa depan.
- *Mengendalikan biaya.* Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan pekerja dengan biaya yang wajar.
- *Mengikuti peraturan-peraturan atau hukum yang berlaku.* Sistem gaji dan upah yang baik perlu mempertimbangkan dan mematuhi peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah..
- *Menumbuhkan saling pengertian.* Sistem manajemen kompensasi hendaklah mudah dipahami oleh para spesialis sumber daya manusia, manajer pelaksana, dan karyawan.
- *Membantu menciptakan efisiensi administrasi.* Program gaji dan upah hendaknya dirancang agar dapat dikelola, secara efisien, mengoptimalkan

pengguna Sistem Informasi SDM, walaupun tujuan ini tidak sepenting tujuan-tujuan sebelumnya.

Beberapa faktor dasar mempengaruhi rancangan suatu rencana pembayaran legal, serikat pekerja, kebijakan perusahaan, dan keadilan:

- Pertimbangan legal dalam kompensasi

Berbagai undang-undang menetapkan berbagai hal seperti upah minimum, tarif kerja lembur, dan tunjangan. Undang-undang tersebut misalnya *Davis-Bacon Act tahun 1931*, *Walsh-Healey Public Contract Act tahun 1936*, *Title VII dari Civil Right Act 1964*, *Fair Labor Standard Act tahun 1938*, *Equal Pay Act 1963*, *Employee Retirement Income Security Act tahun 1974*, undang-undang lain yang mempengaruhi kompensasi.

- Pengaruh Serikat Pekerja pada keputusan Kompensasi

Undang-undang hubungan pekerja dan serikat pekerja juga mempengaruhi desain rencana pembayaran, dimana UU ini memberikan perlindungan hukum kepada serikat pekerja dan memberikan hak kepada karyawan untuk mengorganisir, melakukan persetujuan secara kolektif, dan melakukan kegiatan bersama untuk tujuan persetujuan kolektif atau bantuan dan perlindungan bersama. Di dalam serikat buruh ada kebijakan bersama dan strategi persaingan, dimana rencana kompensasi harus melanjutkan tujuan strategis perusahaan – manajemen harus menghasilkan sebuah strategi penghargaan bersama. Contohnya IBM yang memiliki tujuan membuat rencana kompensasi baru yang memfokuskan perhatian karyawan kepada produktivitas dan sifat kompetitif, bukannya senioritas. Serikat buruh juga

berfungsi untuk mengatasi masalah adanya penekanan gaji, yang artinya gaji karyawan yang lebih lama bekerja adalah lebih rendah daripada karyawan yang masuk perusahaan saat ini.

- Keadilan dan dampaknya pada tarif pembayaran

Keadilan ada secara eksternal dan internal, adalah penting untuk menentukan pembayaran. Secara eksternal, pembayaran harus membandingkan secara wajar dengan taraf dari organisasi lain, jika tidak maka pengusaha akan merasa sulit menarik atau mempertahankan karyawan yang baik. Secara internal, setiap karyawan harus memandang pembayaran adalah adil sesuai taraf pembayaran lain dalam organisasi.

Tempat kerja baru saat ini sering menuntut pendekatan baru dalam membayar karyawan. Diantaranya adalah sebagai berikut:

- Pembayaran Berbasis – Keterampilan

Hal yang disebut para pakar dengan pembayaran berbasis kompetensi, pengetahuan atau keterampilan, perusahaan membayar kisaran, kedalaman, dan jenis keterampilan dan pengetahuan karyawan, bukan gelar atau jabatan yang dipegang karyawan tersebut.

- Broadbanding

Mengkombinasikan tingkatan dan kisaran gaji menjadi hanya beberapa level atau band yang luas, yang masing-masing berisi kisaran pekerjaan dan level gaji yang relatif luas.

- Rencana kompensasi dalam praktek

Dalam prakteknya hanya sedikit dari para pekerja yang melaporkan keefektifan sistem kompensasi yang baru mereka.

- Rencana kompensasi bagi perusahaan Dot-Com

Praktek kompensasi tradisional belum diterapkan kepada perusahaan Dot-Com. Perusahaan tradisional, misalnya umumnya menggolongkan pekerjaan menjadi tingkatan berdasarkan pada taraf pasar dan kesetaraan internal. Tetapi dalam dunia Dot-Com, "Gaji kompetitif bagi posisi ini berputar terlalu cepat bagi suatu struktur kompensasi perusahaan untuk mengikuti perubahan."

- Nilai yang dapat dibandingkan

Konsep dimana wanita yang biasanya dibayar lebih sedikit daripada pria dapat menuntut jika ada pria dengan pekerjaan sebanding dan bukan hanya sama tetapi dibayar lebih banyak.

Diatas telah dikemukakan oleh beberapa ahli mengenai definisi kompensasi, dan sekarang kita akan membahas mengenai definisi tentang prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja merupakan alat Manajemen Sumber Daya Manusia yang digunakan untuk mengukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi pada suatu periode tertentu, sekaligus untuk mengetahui tingkat kesesuaian dengan kebutuhan sumber daya manusia pada periode yang sama.

Penilaian prestasi kerja memiliki beberapa istilah yang dapat dipertukarkan pengertiannya, yaitu: *Merit Rating*, *Behavioral Assesment*, *Employee Evaluation*, *Personal review* dan sebagainya.

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan pegawai yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat yang paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Menurut **T. Hani Handoko (2000:135)**, penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya. Adapun metode-metode penilaian prestasi kerja pada dasarnya bisa dibagi menjadi tiga:

- Penilaian secara “kebetulan”, tidak sistematis dan sering membahayakan,
- Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur:
  - a) Karakteristik karyawan,
  - b) Sumbangan karyawan kepada organisasi, atau
  - c) Keduanya.
- Tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS).

Sistem-sistem penilaian prestasi kerja diantaranya:

- Ranking

Cara tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja adalah dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

- Perbandingan karyawan dengan karyawan

Suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor adalah dengan menggunakan perbandingan karyawan dengan karyawan. Dengan demikian maka penilaian akan membandingkan suatu faktor.

- Grading

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk kategori telah dibuat dengan seksama. Prestasi kerja dari tiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan ke dalam salah satunya.

- Skala Grafis

Metode ini barangkali merupakan metode penilaian tradisional yang paling banyak digunakan. Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

- Checklists

Untuk mengurangi beban para penilai dalam menentukan penilaian mereka, maka sistem checklists bisa digunakan. Penilaian atas tingkah laku yang dilaporkan, dilakukan oleh bagian personalia.

Dari definisi diatas kita dapat menyimpulkan bahwa kompensasi adalah timbal balik atas hasil kerja karyawan dan prestasi kerja itu sendiri adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas seorang karyawan, oleh karena itu untuk membangkitkan hasil kerja itu dibutuhkan sesuatu untuk mendukung prestasi kerja yaitu dengan kompensasi. Oleh karena itu kita dapat melihat adanya **hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja.**

- **Hipotesis**

Kompensasi mempunyai hubungan positif terhadap prestasi kerja karyawan.

## **1.6 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, karena peneliti ingin menganalisis data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi.

Cara mendapatkan data yang diperlukan adalah dengan menggunakan wawancara, penyebaran kuesioner dan observasi.

- **Wawancara**

Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan mengenai kompensasi, prestasi kerja kepada orang yang bersangkutan.

- Kuesioner

Peneliti menyebarkan kuesioner berupa angket yang berisikan beberapa pertanyaan seputar kompensasi, prestasi kerja dan hubungan antara kompensasi dengan prestasi kerja.

- Observasi

Peneliti dalam melengkapi penelitiannya melakukan pengamatan langsung ke lapangan (organisasi) guna mendapatkan data-data yang lebih akurat.

Alat uji yang digunakan adalah dengan menggunakan metode korelasi pearson.

- Library Research (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari buku-buku yang berkaitan dengan topik skripsi ini, dengan tujuan untuk mendapatkan dasar teori yang pasti menurut para ahli.

Rumus yang digunakan adalah dengan menggunakan rumus **Spearman**, sebagai berikut:

Bila tidak ada angka kembar :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

Bila ada angka kembar :

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

, dimana :

$$\sum y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum ty \qquad \sum x^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum tx$$

$$tx = ty = \frac{t^3 - t}{12}$$

Keterangan :

- $rs$  = koefisien korelasi
- $x$  = variabel bebas (seleksi)
- $y$  = variabel terikat (perputaran karyawan)
- $n$  = banyaknya variabel
- $di$  = selisih rank  $x$  dan rank  $y$
- $tx$  = faktor korelasi  $x$
- $ty$  = faktor korelasi  $y$
- $t$  = banyaknya data yang bernilai sama

Uji statistik :

$$cr = rs \sqrt{\frac{n-2}{1-rs^2}}$$

### 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

- **Lokasi**  
Perusahaan “X” berlokasi di jalan Jendral Sudirman
- **Waktu**  
Penelitian dilakukan selama beberapa bulan.