

BAB I

PENDAHULUAN

BABI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan dunia usaha yang semakin pesat, mengakibatkan bertambahnya tingkat persaingan antar perusahaan, khususnya perusahaan-perusahaan yang sejenis. Persaingan yang timbul ini tidak hanya pada barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, tetapi terjadi pula persaingan dalam hal pengembangan karyawan antar perusahaan-perusahaan yang sejenis.

Demikian pula terjadi di PT Indramukti Segara, dalam menghadapi persaingan di dunia usaha dan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, PT Indramukti Segara melakukan perubahan dalam manajemennya. Perubahan yang terjadi dalam perusahaan ini adalah perubahan pada sistem kompensasi. Sistem ini diberlakukan mulai tahun 2003 menggantikan sistem yang lama. Adapun sistem kompensasi yang baru tersebut meliputi: kenaikan gaji pokok yang ditetapkan berdasarkan tanggung jawab pekerjaan, bonus tahunan (seperti tunjangan hari raya), dan bonus yang didasarkan pada produktifitas karyawan (seperti karyawan yang tidak pernah absen), tunjangan-tunjangan, seperti tunjangan kesehatan dan asuransi jiwa, serta fasilitas-fasilitas berupa tempat tinggal (mes) yang sebelumnya belum diadakan oleh perusahaan. Perubahan sistem kompensasi ini diberlakukan dengan tujuan agar terjadi peningkatan kinerja pada karyawan. Akan tetapi, dari wawancara yang dilakukan

dengan Bapak Hengky, P.R selaku pimpinan perusahaan, dikatakan bahwa dari hasil penilaian kinerja terakhir pada Desember 2005 menunjukkan bahwa terdapat penurunan kinerja dari para karyawan, khususnya karyawan di bagian produksi. Hasil produksi yang dihasilkan mengalami penurunan sebanyak 2% dan dari data absensi terdapat kenaikan sebanyak 1,38%. Berdasarkan hasil wawancara di peroleh data sebagai berikut:

Tabel 1.1 Tingkat absensi karyawan bagian produksi di PT Indramukti Segara

Tahun	Tingkat Absensi (%)
2003	2,22%
2004	2,62%
2005	4%

Berdasarkan tabel 1.1 dapat di deskripsikan tingkat absensi dari tahun 2003 sampai 2005, yaitu sebagai berikut: tahun 2003 tingkat absensi sebanyak 2,22%, tahun 2004 sebanyak 2,62% dan tahun 2005 sebanyak 4,00%. Berdasarkan hasil yang dipaparkan diatas dapat dilihat bahwa tingkat absensi pada tahun 2005 merupakan tingkat absensi yang paling tinggi bila dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Tabel 1.2 Tingkat Realisasi Produksi

Tahun	Deviasi
2003	3,25%
2004	4,15%
2005	6,15%

Berdasarkan pada tabel 1.2 dapat dideskripsikan data dari realisasi produksi dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2005 yaitu: tahun 2003 deviasi sebanyak 3,25% dari unit yang ditargetkan, tahun 2004 deviasi sebanyak 4,15% dan pada tahun 2005 deviasi tertinggi yakni sebanyak 6,15%.

Karyawan bagian produksi di PT Indramukti Segara terdiri dari karyawan yang memproduksi bawang goreng, sambel pecel dan abon sapi. Dari tiga divisi ini, dikatakan bahwa dari tahun 2003-2005 selalu ada penurunan, namun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data absensi karyawan secara menyeluruh untuk setiap karyawan bagian produksi.

Harus diakui bahwa suatu perusahaan akan dihadapkan pada masalah sumber daya manusia. Semakin besar jumlah sumber daya manusia, maka permasalahannya akan semakin kompleks. Salah satu masalah yang dihadapi oleh pimpinan suatu perusahaan adalah apa yang memotivasi karyawan satu mungkin tidak dapat memotivasi karyawan yang lain. Tiap stimulus, misalnya perintah dari atasan, tawaran kenaikan gaji atau ancaman pemecatan, memiliki dampak yang berbeda pada karyawan yang berbeda. Hal ini tergantung pada persepsi tiap karyawan terhadap stimulus tersebut (Dessler, 2001: 357). Memotivasi para karyawan dapat menjadi sulit karena setiap karyawan memiliki keterampilan, kebutuhan, pengalaman dan latar belakang yang berbeda-beda. Oleh karena itu dalam memotivasi karyawan dibutuhkan pendekatan-pendekatan khusus agar kebutuhan individual para karyawan sejalan dengan tujuan organisasi, sehingga dapat dipenuhi. Kunci keberhasilan seorang pimpinan dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya untuk memahami faktor-faktor motivasi sehingga menjadi daya pendorong yang efektif. Motivasi merupakan kekuatan yang ada pada seorang individu dalam mencurahkan upayanya untuk mencapai prestasi. Sebagai imbalan atas prestasi tersebut karyawan akan

memperoleh kepuasan, namun harus didukung pula dengan semangat dan gairah bekerja yang lebih besar untuk melakukan suatu tindakan (Syahrani, 2002: 93).

Menurut Gomes (2000: 179) kesediaan atau motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus menerus dan yang berorientasikan tujuan. Jadi yang disebut pegawai yang bermotivasi adalah pegawai yang perilakunya diarahkan kepada tujuan organisasi dan aktivitas-aktivitasnya tidak mudah terganggu oleh gangguan-gangguan kecil, sedangkan pegawai yang tidak bermotivasi, menurut para manajer atau supervisor (dalam Gomes, 2000: 180) adalah mereka yang mungkin termasuk dalam salah satu dari tiga hal ini:

1. Perilaku pegawai tidak memperlihatkan *goal directed* (berorientasikan tujuan).
2. Perilaku pegawai tidak diarahkan pada tujuan yang bernilai bagi organisasi.
3. Pekerja tidak memiliki komitmen terhadap tujuan dan karenanya mudah terganggu dan menuntut pengawasan yang tinggi.

Untuk meningkatkan motivasi dari karyawan, tentunya seorang pimpinan harus mengetahui cara apa yang dapat digunakan untuk peningkatan motivasi karyawannya. Suatu cara bagian departemen personalia meningkatkan motivasi adalah melalui pemberian kompensasi. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Oleh karena itu, jika para karyawan memandang kompensasi yang diterima tidak memadai, maka akan menurunkan kepuasan karyawan

tersebut yang secara tidak langsung juga menurunkan motivasi karyawan itu sendiri (Handoko, 2001: 155).

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, atas jasanya dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Nitisemito (1996, 93), pengaruh kompensasi terhadap karyawan sangatlah besar, semangat kerja yang tinggi, keresahan dan loyalitas karyawan banyak dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Hal ini didasarkan pada banyaknya kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh karyawan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muljani (2002, 109) menyatakan bahwa, bagi sebagian karyawan harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya dibandingkan yang tidak bekerja. Karyawan akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan di mana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Imbalan-imbalan atau kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat memicu munculnya berbagai macam persepsi yaitu penafsiran seseorang terhadap informasi yang diterima melalui panca indera dan potensi psikis (mental) terhadap kompensasi yang diterimanya. Tentunya persepsi yang muncul dari karyawan dengan karyawan yang lain akan berbeda-beda, karena adanya perbedaan penghayatan terhadap kompensasi, terutama pada karyawan yang sangat mengharapkan adanya kompensasi tersebut.

Para manajer perlu mengetahui bahwa karyawan bereaksi terhadap kenyataan melalui persepsi. Jadi apakah penghargaan manajer terhadap seorang karyawan sesungguhnya obyektif dan tidak bias atau apakah tingkatan upah organisasi sesungguhnya satu di antara yang tertinggi dalam industri kurang relevan dengan apa yang karyawan rasakan. Individu yang berpendapat bahwa tingkat upah dianggap rendah akan berperilaku seolah-olah kondisi-kondisi tersebut akan benar-benar ada. Karyawan secara alamiah mengorganisasikan dan menginterpretasikan apa yang karyawan lihat, termasuk dalam proses ini adalah adanya distorsi persepsi (Robbins, 2002: 52).

Melihat bagaimana persepsi karyawan berpengaruh terhadap perusahaan maka, penekanan terhadap persepsi para pekerja itu sangat penting karena setiap orang mempunyai persepsi yang khas tentang aksentuasi yang diberikannya pada jenis-jenis kebutuhannya. Artinya, mungkin sementara pekerja terutama yang menyelenggarakan kegiatan-kegiatan teknis operasional dan tidak menduduki jabatan manajerial, upah, dan gaji menempati peringkat teratas karena baginya

pemuasan kebutuhan primerlah yang paling mendesak, meskipun kebutuhan-kebutuhan lainnya tetap ingin dipuaskan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi memegang peranan yang penting didalam suatu proses kompensasi, karena persepsi yang positif terhadap kompensasi akan menimbulkan kepuasan kerja dan perasaan diperlakukan adil. Tidak berlebihan pula, jika persepsi yang positif terhadap kompensasi diasumsikan dapat memacu semangat serta gairah kerja, prestasi kerja, loyalitas, tanggung jawab, serta motivasi berprestasi pada karyawan. Oleh karena itulah peneliti berpendapat bahwa persepsi karyawan terhadap kompensasi penting untuk diteliti dalam kaitannya dengan motivasi berprestasi di PT Indramukti Segara.

Peneliti tertarik untuk meneliti apakah persepsi karyawan terhadap kompensasi di PT Indramukti Segara memiliki hubungan dengan motivasi berprestasi karyawan di perusahaan tersebut? Hubungan antara persepsi karyawan terhadap kompensasi dengan motivasi berprestasi pada karyawan bagian produksi di PT Indramukti Segara menjadi penting untuk diteliti karena terhitung tahun 2003 perusahaan memberlakukan sistem imbalan baru. Hal ini penting untuk mengetahui keefektifan perubahan tersebut bagi kelangsungan hidup perusahaan sekaligus untuk memperbaiki kinerja karyawan.

1.2 Batasan Masalah

Ada banyak faktor yang mempengaruhi dan yang memiliki hubungan dengan motivasi, namun yang ingin diteliti dalam penelitian ini adalah hubungan

antara persepsi karyawan terhadap kompensasi dengan motivasi berprestasi karyawan di PT Indramukti Segara. Penelitian yang dilakukan adalah bersifat korelasional dengan subyek penelitian adalah karyawan bagian produksi PT Indramukti Segara di Sidoarjo.

1.3 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah yang telah ditetapkan diatas, maka permasalahan yang hendak dicakup dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- apakah ada hubungan antara persepsi karyawan terhadap kompensasi dengan motivasi berprestasi karyawan di PT Indramukti Segara?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara persepsi karyawan terhadap kompensasi dengan motivasi berprestasi karyawan di PT Indramukti Segara.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, antara lain :

a. Manfaat Teoritis

Bagi ilmu Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi penelitian ini dapat digunakan sebagai kekayaan dalam referensi dalam kaitannya dengan teori motivasi.

b. Manfaat Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan penelitian ini akan berguna sebagai masukan untuk mengambil kebijakan perusahaan dalam pengelolaan karyawan.

c. Manfaat Bagi Peneliti Lain

Bagi peneliti yang lain penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan juga sebagai acuan dalam penelitian yang berkaitan dengan persepsi terhadap kompensasi dan motivasi berprestasi karyawan.