

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam setiap perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting, baik secara individu maupun secara kelompok. ditangan mereka inilah kelangsungan aktivitas perusahaan tergantung. Sekalipun organisasi organisasi atau perusahaan mempunyai sumber daya yang melimpah baik bahan mentah, modal, maupun teknologi akan tetapi jika hal itu tidak di dukung oleh sumber daya manusianya, maka tujuan perusahaan yang telah di rencanakan sebelumnya sulit tercapai. Mereka adalah salah satu faktor produksi yang merupakan penggerak utama jalannya proses produksi.

Dalam upaya menjaga kelangsungan hidup organisasi perusahaan, tidak akan terlepas dari “man power”-nya, karena suatu perusahaan akan berhasil mencapai target dan tujuannya apabila didukung oleh fasilitas yang cukup. Oleh karena itu kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang memadai, dalam hal ini adalah karyawan perusahaan merupakan faktor penunjang bagi kemajuan dan keberhasilan perusahaana. Untuk mendukung tercapainya tujuan-tujuan yang diharapkan oleh perusahaan perlu dilakukan kebijakan dua arah yang menyelaraskan yang menjembatani antar tujuan-tujuan tersebut sehingga tercapai suatu sinergi yang mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan (Handoko, 1999: 53). Dalam organisasi hendaklah seorang pemimpin menyadari kebutuhan pegawai yang bersangkutan, dimana organisasi memberikan

imbalan atau jasa pegawai yang telah diberikan untuk kemajuan organisasi, imbalan tersebut merupakan rangsangan yang telah memberikan motivasi agar memiliki prestasi dan kinerja yang baik.

Hal ini didukung pendapat Hasibuan (2000) yang menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi. Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui arti penting karyawan dalam suatu perusahaan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Dan kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky,2001:10), dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/insentif, komisi. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dan kompensasi tak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.

Setiap kegiatan atau usaha yang dilakukan manusia dalam suatu perusahaan tidak terlepas dari motif pribadi untuk memenuhi kebutuhannya. Melalui kerja manusia berharap dapat memperoleh imbalan atau kompensasi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kebutuhan manusia bermacam-macam dan berbeda-beda antara yang satu dengan yang

lainnya. Hal ini dapat diartikan bila kebutuhan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipenuhi, mereka akan mendukung dan patuh menjalankan perintah pimpinannya.

Di dalam ayat Al-Qur'an dijelaskan agar bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh. Bunyi ayat Al Quran tersebut yaitu:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (At taubah :105)

Para ahli manajemen berpendapat bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila kepada mereka diberikan kompensasi. Disamping itu juga manajer harus memberikan petunjuk-petunjuk dan pengarahan-pengarahan cara bekerja yang baik kepada karyawan. Hal ini penting sebab tanpa petunjuk serta arahan yang jelas mereka akan bekerja tanpa arah sehingga kerja karyawan tidak akan nampak walaupun perusahaan telah memberikan kompensasi.

Pemberian kompensasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan sehingga kerja karyawan bergairah bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dasar. Yang harus diperhatikan adalah pemberian kompensasi harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap karyawan

untuk bekerja secara lebih baik dari keadaan sebelumnya dan meningkatkan kinerjanya.

Akhir-akhir ini tampak suatu fenomena administratif pada tingkat yang belum pernah terlihat sebelumnya, yaitu semakin besarnya perhatian banyak pihak terhadap pentingnya manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia yang menjadi fokus perhatian ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Di dalam Al-Qur'an telah dijelaskan orang yang bekerja sungguh-sungguh akan mendapatkan balasan yang baik.

Bunyi ayat tersebut adalah :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

“Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik apa yang telah mereka kerjakan.” (An-Nahl : 97).

Jelaslah bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi. Manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga mereka mengharapkan dengan bekerja mereka akan mendapatkan balas jasa yang setimpal yang akan digunakan untuk

memenuhi kebutuhannya tersebut. Dengan adanya balas jasa yang adil dan layak yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab karena kebutuhannya sudah terpenuhi sehingga kinerjanya meningkat. Semakin meningkatnya kinerjanya akan semakin menguntungkan bagi perusahaan maupun karyawan dan akan semakin meningkatkan keunggulan perusahaan dalam bersaing dalam industri.

Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan keunggulan dalam sumber daya manusianya, yang berarti juga keunggulan bagi perusahaan, maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain gaji dan kompensasi yang layak dan adil.

Pada akhirnya perusahaan diharapkan mampu menyusun suatu sistem pemberian insentif yang baik, dimana sistem ini harus menggambarkan pemberian kompensasi yang ada dan wajar bagi setiap jenis pekerjaan yang ada di perusahaan. Penyusunan sistem kompensasi ini tidaklah mudah, perusahaan harus memperhatikan peraturan yang berlaku dan juga memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya insentif yang akan diberikan. Dengan begitu diharapkan perusahaan baru akan mampu memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada karyawannya.

Menurut Mangkunegara (2005: 9) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2004: 339).

Rivai (2006: 309) berpendapat kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Tika (2006: 121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari pengertian diatas terlihat bahwa kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap karyawannya, faktor penarik bagi calon karyawan dan faktor pendorong seseorang menjadi karyawan. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting di dalam memperlancar jalannya roda organisasi/ perusahaan.

Pemberian kompensasi dalam organisasi merupakan sesuatu yang esensial karena terkait dengan perilaku, kinerja dan efektivitas tujuan organisasi. Sebuah perusahaan hendaknya memberikan kompensasi terhadap karyawannya secara tepat, artinya kompensasi yang diberikan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawannya.

Dengan demikian jelas bahwa perasaan, mempengaruhi perilaku kerjanya seperti rajin, produktif, malas, tidak bersemangat dan sebagainya. Hasil kerja karyawan tercerminkan dari tinggi rendahnya kinerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja karyawan berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga atau organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang.

Dari sudut pandang perusahaan, pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan suatu biaya yang harus dikeluarkan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya. Oleh karena itu pihak perusahaan harus melakukan suatu penilaian yang teliti mengenai prestasi kerja yang dihasilkan oleh tiap-tiap karyawan tersebut. Hal tersebut dilaksanakan oleh pihak perusahaan karena perusahaan tersebut menghendaki adanya suatu prestasi kerja yang maksimal dari biaya kompensasi yang mereka keluarkan.

Sedangkan apabila dilihat dari sudut pandang karyawan, kompensasi dipandang sebagai alat untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya secara ekonomis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya karena merupakan suatu kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai dalam suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah.

Ketika proses motivasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi berjalan dengan lancar dan sesuai dengan

perencanaannya maka tahapan selanjutnya yang diharapkan akan terjadi adalah peningkatan produktivitas karyawan. Ketika produktivitas karyawan telah tercapai maka perusahaan dapat mengukur sejauh mana peningkatan kinerja yang mereka capai. Hal inilah yang menjadi alur dasar penelitian yang akan dikembangkan oleh penulis, dimana penulis menduga terdapat pengaruh antara proses motivasi karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi terhadap peningkatan kinerja.

Dengan demikian pemberian kompensasi dalam perusahaan harus diatur dengan baik, sehingga dapat diterima oleh kedua belah pihak. Jadi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu kepentingan organisasi dan kepentingan para karyawannya mutlak untuk diperhitungkan. Sistem kompensasi tersebut diharapkan dapat menjamin kepuasan para anggota.

Sebuah perusahaan pasti selalu melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan perusahaan. Dalam mengembangkan perusahaan tentunya dibutuhkan penanganan SDM yang baik. Sehingga apabila kinerja SDM baik akan mencerminkan kinerja perusahaan yang baik pula. Pembentukan SDM yang baik salah satunya dipengaruhi oleh jenjang karir pegawai. Perusahaan harus memberikan jenjang karir yang jelas pada semua pegawai.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang merupakan perusahaan Negara yang khusus menangani listrik untuk kehidupan masyarakat Indonesia, sesuai dengan motto mereka “listrik untuk kehidupan yang lebih baik”. PT. PLN (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan yang memasok listrik di seluruh wilayah Indonesia.

Karyawan PT. PLN (Persero) dituntut untuk kerja ekstra, hal ini di sebabkan karena PT. PLN (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan listrik yang ada di Indonesia dan PT. PLN (Persero) juga merupakan perusahaan yang professional, jadi karyawan harus bekerja lebih ekstra apabila terjadi kerusakan atau terjadi pemadaman listrik. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk memberikan kompensasi kepada karyawan agar supaya mereka lebih bersemangat atau lebih termotivasi mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka penulis meneliti dan mengkaji secara seksama dengan melakukan pendekatan terhadap perusahaan dengan memilih judul : "**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang**".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Apakah secara simultan kompensasi finansial dan non-finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang?
- 2) Apakah secara parsial kompensasi finansial dan non-finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang?
- 3) Manakah variabel kompensasi finansial dan non-finansial yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menguji dan membuktikan secara simultan pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.
- 2) Untuk menguji dan membuktikan secara parsial pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.
- 3) Untuk menguji dan membuktikan variabel kompensasi finansial dan non-finansial yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagi Penulis
Untuk meningkatkan pemahaman penulis tentang peranan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) Bagi PT. PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang.

Untuk memberikan informasi kepada manajer Sumber Daya Manusia sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kompensasi.

3) Bagi Pihak Lain

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja karyawan.
- b. Sebagai bahan rujukan (tambahan referensi) dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4. Batasan Penelitian

Untuk menyederhanakan permasalahan agar pembahasan masalah mengarah pada tujuan yang ingin dicapai, maka dalam penelitian ini akan diteliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang saja.