

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Terdapat berbagai cara yang harus dilakukan oleh *Human Resource Development* (HRD) untuk dapat mempertahankan karyawannya di perusahaan. Mempertahankan karyawan tersebut dengan tujuan agar aktivitas perusahaan tetap berjalan dengan sebagaimana mestinya. Mempertahankan karyawan salah satunya yaitu dengan memberikan imbalan yang sesuai dengan apa yang sudah dihasilkan oleh karyawan tersebut. Maka dari itu, perencanaan mengenai imbalan perlu dilakukan secara tepat agar masing-masing karyawan merasa puas dengan hasil yang didapat.

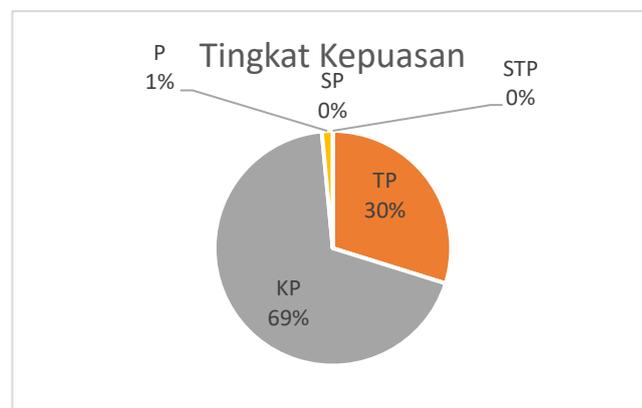
Kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perancangan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan *raport* kinerja karyawan dan prestasi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan merupakan langkah yang tepat untuk memberikan kesejahteraan bagi karyawan. Pemberian kompensasi tidak hanya dilihat dari latar belakang pendidikan, masa kerja, dan jabatan namun juga dilihat dari *raport* kinerja dan prestasi dari karyawan. Seperti yang diketahui, kompensasi terdiri dari gaji pokok dan insentif. Menurut Tiroi dkk (2006) dalam menghindari adanya ketidakpuasan karyawan, pemberian insentif dilakukan dengan cara melakukan analisis mengenai jabatan pekerja, kinerja individu pekerja, dan kinerja unit tempat pekerja bekerja. Dengan demikian karyawan yang memiliki andil besar dalam sebuah pekerjaan akan diberikan insentif yang besar. Sebaliknya, karyawan yang memberikan kontribusi kecil terhadap sebuah pekerjaan akan diberikan insentif yang kecil pula.

Dalam perancangan suatu sistem kompensasi perlu adanya suatu keadilan antar satu karyawan dengan yang lain. Keadilan merupakan aspek penting untuk kesejahteraan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Trautmann dan Kuilnenn (2016) keadilan dibedakan menjadi keadilan hasil, mengenai alokasi akhir pembayaran, dan keadilan proses, tentang yang diharapkan alokasi imbalan. Seperti yang diketahui bahwa prinsip keadilan tidak jauh dari sebuah sistem kompensasi di suatu perusahaan. Adanya pemberian kompensasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan akan menguntungkan kedua belah pihak baik karyawan dan pihak perusahaan. Maka dari itu perlu dilakukan sebuah analisis pekerjaan untuk mengetahui pemberian kompensasi yang tepat pada

sebuah perusahaan. Penentuan kompensasi juga perlu disesuaikan dengan variabel-variabel yang ada dalam perusahaan tersebut sehingga pemberian kompensasi sesuai dengan karakteristik yang ada dalam perusahaan tersebut. Objek penelitian kali ini yaitu sebuah perusahaan kain yang bernama PT. Agung Saputera Tex. Berkaitan mengenai keadilan dalam sebuah perusahaan, PT. Agung Saputra Tex bisa dikatakan belum melaksanakan hal tersebut secara sepenuhnya. Hal tersebut dapat dibuktikan pada karyawan yang sering memberikan keluhan mengenai pembayaran kompensasi yang diberikan oleh PT. Agung Saputra Tex.

Performa kerja dari karyawan merupakan aspek penting dalam melaksanakan sebuah aktivitas. Indriyani (2014) menyatakan jika tujuan dari perusahaan memberikan kompensasi yaitu untuk meningkatkan motivasi yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dalam sebuah perusahaan. Menurut HRD dari PT. Agung Saputra Tex, perusahaan ini menginginkan sebuah perancangan sistem kompensasi yang baru. Perancangan sistem kompensasi yang tepat merupakan cara yang diyakini mampu menaikkan motivasi pekerja.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, dari pihak *owner* mengeluhkan jika ada beberapa karyawan yang merasa iri berkaitan mengenai gaji. Hal tersebut juga didukung dengan adanya data yang menyatakan jika terdapat 29,85% karyawan tidak puas, 68,66% karyawan kurang puas, dan hanya 1,49% karyawan yang puas terhadap sistem penggajian/ kompensasi yang saat ini ada di PT. Agung Saputera Tex. Gambar 1.1 menunjukkan grafik presentase dari tingkat kepuasan karyawan di PT. Agung Saputera Tex saat ini.



**Gambar 1.1 Grafik Presentase Tingkat Kepuasan pada PT. Agung Saputera Tex saat ini**

Kemudian *owner* juga menyampaikan bahwa kemampuan dari sumber daya manusia di perusahaan masih kurang maksimal dan mayoritas hanya bekerja untuk kepentingan pribadi sehingga berpengaruh terhadap komunikasi antara satu karyawan dengan yang lainnya. Sebagai contoh ketika seorang operator mengalami masalah pada saat melakukan pekerjaan kemudian memberikan laporan kepada divisi lain yang memiliki tugas untuk memperbaiki masalah tersebut namun yang terjadi adalah karyawan tersebut tidak mengerjakan tugasnya sehingga menyebabkan pekerjaan tertunda. Akibat dari hal itu adalah beberapa karyawan memberikan keluhan kepada petinggi perusahaan mengenai kinerja dari karyawan yang lain yang kurang sesuai. Keluhan tersebut selalu berisikan mengenai rasa iri akibat pemberian imbalan yang sama namun dengan *effort* kerja yang berbeda. Selain itu, di perusahaan juga sempat mengalami aksi mogok kerja dari para karyawan akibat ketidakadilan pendapatan yang diterima oleh karyawan tersebut.

Dari penjabaran masalah tersebut, maka masih diperlukan sebuah perancangan sistem kompensasi baru untuk menghindari adanya rasa iri antara karyawan satu dengan yang lainnya mengingat mayoritas karyawan masih merasa kurang puas akibat pemberian kompensasi yang belum mencerminkan *effort* kerja secara nyata sehingga dari perancangan sistem kompensasi yang baru ini karyawan juga dapat semakin giat dalam bekerja. Penentuan kompensasi nantinya akan terdiri dari gaji pokok dan insentif.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dari penelitian ini yaitu bagaimana merancang sebuah sistem kompensasi yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan variabel dari pekerjaan yang dilakukan sehingga terjadi keadilan antar satu pekerja dengan yang lainnya.

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Dalam melaksanakan sebuah penelitian, tentu saja dibutuhkan sebuah tujuan. Dari penjabaran rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

- a. Menentukan metode perhitungan gaji bulanan di PT. Agung Saputera Tex.
- b. Menentukan faktor dan subfaktor dalam penentuan insentif bagi karyawan produksi harian di PT. Agung Saputera Tex.

- c. Memberikan perancangan kompensasi yang sesuai dengan peraturan pemerintah dan adil bagi pengelolaan sumber daya manusia di PT Agung Saputera Tex.

#### **1.4. Batasan Masalah**

Dalam melakukan sebuah penelitian tentunya penelitian tersebut memiliki batasan-batasan agar tidak jauh melenceng dari apa yang dituju. Lantas dalam penelitian kali ini, batasan masalah tersebut terdiri dari:

- a. Gaji yang diberikan disesuaikan dengan dengan Peraturan Pemerintah yang ada yaitu Keputusan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta no. 340/ KEP/ 2020 tentang Penetapan Upah Minimum Kabupaten/ Kota tahun 2021 serta Undang Undang Republik Indonesia no 11 tahun 2020 Cipta Kerja beserta turunannya yaitu Peraturan Pemerintah no 36 tahun 2021 tentang Pengupahan.
- b. Penelitian dilakukan pada karyawan produksi harian saja karena akar permasalahan yang sering terjadi pada karyawan produksi harian. Untuk karyawan non produksi dan produksi borongan sampai saat ini tidak ada masalah.
- c. Perancangan kompensasi meliputi gaji pokok dan insentif. Penentuan insentif melalui analisis pekerjaan dan menggunakan sistem perhitungan berbobot untuk menentukan besar kecil dari insentif tersebut.