

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan adalah suatu lembaga yang di organisir dan di jalankan untuk menyediakan barang dan jasa agar dapat melayani permintaan konsumen akan kebutuhan mereka. Dalam melaksanakan proses produksinya, suatu perusahaan membutuhkan faktor-faktor produksi yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Faktor-faktor tersebut adalah bahan baku, modal, dan manusia.

Terkhusus pada faktor manusia, faktor ini memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan proses produksi. Oleh karena itu, pihak perusahaan harus selalu memperhatikan faktor manusia atau tenaga kerja yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Pada PT Bukit Asam (Persero) Tbk fenomena yang terjadi di perusahaan ini adalah karyawan atau pegawainya di berikan kompensasi oleh perusahaan tersebut yang dirasa kurang mencukupi bagi karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa PT. Bukit Asam (Persero) Tbk kurang memperhatikan faktor manusia atau tenaga kerja di dalam perusahaannya. Sedangkan kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Begitu juga sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas kerja

Selain itu fenomena yang terjadi di PT Bukit Asam (Persero) Tbk yang di sebabkan oleh kompensasi yang di berikan perusahaan kurang, menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan tersebut menurun, sehingga terjadi keluhan akan pekerjaan, kemangkiran kerja dan absensi menurun. Hal ini merupakan faktor yang sangat berpengaruh pada penghasilan produktivitas batu bara yang semakin menurun, semua ini dikarenakan perusahaan tidak memperhatikan kompensasi bagi karyawan.

Salah satu jalan untuk memotivasi karyawan agar dapat di berdayakan seefektif dan seefisien mungkin guna meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan jalan pemberian kompensasi kepada mereka. Hal ini diharapkan dapat membentuk suatu pola hubungan baik antara para karyawan dan perusahaan dimana para karyawan akan berpikir bahwa perusahaan tempat dimana mereka bekerja bisa memahami serta mengetahui kebutuhan hidup yang menjadi pemicu mengapa mereka bekerja.

Dari sudut pandang perusahaan, pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan suatu biaya yang harus di keluarkan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya. Oleh karena itu pihak perusahaan harus melakukan suatu penilaian yang teliti mengenai prestasi kerja yang di hasilkan oleh tiap-tiap karyawan tersebut. Hal tersebut di laksanakan 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 di pandang sebagai alat untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya secara ekonomis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya karena merupakan suatu

kenyataan yang tidak dapat di sangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai dalam suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah.

Seorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pekerja, apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunnya kinerja baik pekerja maupun organisasi. Dalam kenyataannya setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya.

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Wether dan Davis mendefinisikan kompensasi sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi Langsung merupakan kompensasi manajemen seperti upah, gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan *gain sharing*. Sementara itu, Kompensasi Tidak Langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan.

Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa adanya kaitannya dengan prestasi, seperti upah dan gaji. Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang yang

di bayarkan atas waktu yang telah dipergunakan sedangkan gaji, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan *tanggung jawab* atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, sedangkan untuk tenaga terampil biasanya digunakan pengertian gaji. Namun kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk *insentif*, yang merupakan kontra prestasi diluar upah atau gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *pay for performance* pembayaran atas prestasi.

Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar pekerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja diatas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja diatas standar. Disamping upah, gaji dan insentif kepada pekerja dapat diberikan rangsangan lain berupa penghargaan atau reward. Perbedaan antara insentif dan reward adalah insentif bersifat memberi motivasi agar pekerja lebih meningkatkan prestasinya.

Bentuk kompensasi lain berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian atasan.

Pada era globalisasi di abad ke-21 ini persaingan bisnis antara perusahaan semakin ketat, baik di pasar domestik maupun internasional. Dalam upaya mewujudkan keunggulan bersaing, SDM memegang peranan yang sangat penting karena bagaimanapun juga manusia yang nantinya akan menentukan berhasil tidaknya tujuan yang ingin di capai oleh suatu organisasi atau perusahaan. SDM sebagai salah satu unsur yang menentukan keberhasilan organisasi. Disisi

lain sumber daya manusia juga sebagai makhluk yang memiliki pikiran, perasaan kebutuhan, dan harapan-harapan tertentu.

Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam suatu organisasi / perusahaan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Salah satu upaya yang dilakukan untuk memenuhi kesejahteraan karyawan adalah dengan memberikan kompensasi. Menurut Handoko (2000) kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Akan tetapi, bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka produktivitas kerja karyawan akan dapat menurun. Sementara itu menurut Hasibuan (2001) bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan. Karena hal itu merupakan konsekuensi dan timbal balik yang sepadan atas kinerja dan produktivitas karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Noto Atmojo (2003) mengemukakan bahwa apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tujuan pemberian kompensasi adalah membantu menciptakan kesadaran bersama antara individu dan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagai mana di katakan Hasibuan (1990), bahwa tujuan kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta buruh dan pemerintah.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa (Kontra Prestasi) atas pekerjaan, pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Program kompensasi program sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan

organisasi untuk mempertahankan sebagai komponen utama dan komponen biaya paling penting. Kompensasi penting juga bagi karyawan karena bagi individu besarnya kompensasi mencerminkan ukuran-ukuran nilai karya diantara para karyawan itu sendiri keluarga dan masyarakat. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan termotivasi dan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran perusahaan.

Kompensasi harus dipandang strategis, oleh karena itu begitu banyaknya dana organisasi yang dihabiskan untuk kompensasi sehubungan dengan aktifitas perusahaan yang sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk memandang kesesuaian strategi antara kompensasi dengan produktivitas karyawan kerja karyawan. Perubahan pada pasar global untuk produk dan jasa telah menyebabkan organisasi mengubah filosofinya kompensasi haruslah optimal. Manajemen perusahaan harus memberikan arahan kepada keseluruhan pengembangan dan administrasi dari sistem kompensasi organisasi dengan mengadakan evaluasi pekerjaan dan survey gaji, upah, bonus, karyawan, Pada perusahaan .

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Begitu juga sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas kerja, memotivasi kerja, dan kepuasan kerja. Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam suatu organisasi / perusahaan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Salah satu upaya yang dilakukan untuk memenuhi kesejahteraan karyawan adalah dengan memberikan kompensasi.

Secanggih apapun peralatan yang dimiliki perusahaan, tidak akan bisa mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan jika peralatan tersebut tidak dioperasikan secara efektif dan efisien oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif tentunya tidak dengan begitu saja dapat diwujudkan oleh perusahaan. Perusahaan harus mampu memberikan motivasi kepada para karyawannya agar karyawan terdorong untuk melaksanakan tugasnya dan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara menyeluruh.

Adapun jenis kompensasi yang diberikan oleh PT. Bukit Asam (Persero) Tbk kepada para pegawainya terbagi dua, yaitu kompensasi Langsung yang berupa Gaji, Bonus, insentif dan komisi dan kompensasi Tidak Langsung berupa tunjangan jaminan kesehatan, tunjangan jaminan kecelakaan kerja dan tunjangan pensiun, yang kemudian penulis adopsi sebagai variable bebas dalam penelitian ini untuk mengukur variable terikat yang dalam penelitian ini yang mana adalah produktivitas karyawan. Kompensasi Langsung didefinisikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan, yang terbagi atas kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi tidak langsung terdapat dalam bentuk tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai.

PT. Bukit Asam (Persero) Tbk. merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berada di bawah kementerian energi dan sumber daya mineral (ESDM) yang bergerak dalam bidang Produksi Batu Bara. Sebagai perusahaan yang besar PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, diharapkan mencapai

target solusi setiap tahunnya. Dalam upaya mendukung target produksi, tentunya tidak terlepas dari kinerja karyawan sebagai sumber daya tenaga. Karena sampai saat ini karyawan dengan tingkat kompensasi yang tinggi diantara perusahaan-perusahaan sejenis yang bergerak di bidang yang sama perlu meningkatkan produktivitas karyawan mereka melalui proses motivasi yang diwujudkan dengan pemberian kompensasi kepada para karyawan mereka yang pada akhirnya nanti diharapkan dengan akumulasi peningkatan produktivitas karyawannya tersebut dapat meningkatkan pula kinerja perusahaan secara keseluruhan yang dapat menjadi nilai tawar bagi PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain di bidang Batu Bara. Sampai saat ini Karyawan PT. Bukit Asam (Persero) Tbk tercatat sebanyak : 3031 orang. (sumber : PT. BA tahun 2012).

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 produktivitas.

Dari uraian diatas dapat kita lihat bahwasanya produktivitas kerja merupakan suatu masalah yang harus mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan, karena peningkatan produktivitas kerja itu tidak akan terjadi dengan sendirinya, tetapi harus ada usaha dan peran serta baik dari pihak perusahaan



maupun dari pihak karyawan itu sendiri. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan cara menetapkan metode kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan tersebut atas prestasi kerja yang mereka capai.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa penerapan kompensasi akan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka untuk lebih mengarahkan pembahasan dalam pemecahan masalah, diperlukan adanya identifikasi masalah. Untuk lebih jelasnya identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PT. Bukit Asam (Persero) Tbk. merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berada di bawah kementerian energi dan sumber daya mineral (ESDM) yang bergerak dalam bidang Produksi Batu Bara. Sebagai perusahaan yang besar PT. Bukit Asam (Persero) Tbk, diharapkan mencapai target solusi setiap tahunnya. Dalam upaya mendukung target produksi, tentunya tidak terlepas dari kinerja karyawan sebagai sumber daya tenaga.
2. Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok. Produktivitas kerja menunjukkan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil output, yang terlihat dari sisi kuantitasnya. Oleh karena itu tingkat

produktivitas setiap karyawan bisa berbeda, tergantung pada tingkat kegigihannya dalam menjalankan tugasnya.

3. Apabila persoalan produktivitas kerja karyawan tidak ditangani secara serius, hal tersebut akan berdampak negatif terhadap perusahaan, karena semakin rendah kompensasi kerja karyawan maka semakin rendah pula produktivitas kerja atau *output* yang nantinya dihasilkan dan sebaliknya, semakin tinggi kompensasi yang di berikan kepada karyawan maka semakin tinggi pula produktivitas atau *output* yang akan dihasilkan nantinya.
4. Menjaga Produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan pemberian Kompensasi yang tepat dan Kompensasi Tidak Langsung yang baik. Keduanya merupakan hal yang dapat menyokong produktivitas kerja karyawan, dimana selama ini kompensasi hal tersebut kurang diperhatikan oleh perusahaan. Padahal semakin baik Kompensasi Langsung dan Kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi Produktivitas yang akan dirasakan oleh karyawan tersebut.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah yang telah diuraikan dan di sampaikan sebelumnya, maka dapat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Seberapa besar pengaruh kompensasi langsung terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk?
2. Seberapa besar pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap produktivitas kerja pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk?

3. Seberapa besar kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi langsung terhadap produktivitas kerja karyawan Pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi tidak langsung terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk,
3. Untuk mengetahui seberapa besar kompensasi langsung dan tidak langsung secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bukit Asam (Persero) Tbk.

#### **1.5. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diperoleh dari suatu penelitian menggambarkan nilai dan kualitas penelitian. Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai salah satu karya tulis yang secara sederhana memaparkan arti penting sebuah wadah aspirasi perusahaan. Dari penulisan skripsi ini diharapkan dapat diperoleh kegunaan, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Bahan info untuk perusahaan dalam menentukan kebijakan memberikkan kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung

kepada karyawan secara tepat pada waktu pemberian kompensasi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan

## 2. Kegunaan Praktis

- a. Bahan tambahan bacaan khusus untuk mengembangkan ilmu-ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan. hasil penelitian ini diharapkan bias menjadi sumber informasi yang selanjutnya dapat di jadikan dasar masukan bagi penelitian selanjutnya.
- b. Digunakan sebagai langkah awal bagi penelitian untuk menerapkan pengetahuan berupa teori-teori di bidang manajemen sumberdaya manusia (MSDM) yang di dapat di bangku perkuliahan khususnya berkaitan dengan masalah yang menjadi obyek penelitian dan penerapan di lapangan.

### 1.6 Kerangka Pemikiran

Variable yang diangkat meliputi kompensasi sebagai variable bebas yang terdiri dari Kompensasi Langsung (X1) dan Kompensasi Tidak Langsung(X2). Sedangkan Produktivitas Kerja sebagai Variabel terikat (Y).

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin.

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja, kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan oleh organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kompensasi seperti upah dan gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan gain sharing. Sementara itu kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan.

Hasibuan (2005), mendefinisikan pengertian kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Produktivitas kerja menunjukkan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil output, yang terlihat dari sisi kuantitasnya. Oleh karena itu tingkat produktivitas setiap karyawan bisa berbeda, tergantung pada tingkat kegigihannya dalam menjalankan tugasnya. Sasaran utama manajemen sumber daya manusia adalah menciptakan sistem pemberdayaan personil yang dapat menampilkan kinerja yang produktif dari para karyawannya.

Sutrisno (2009) menyatakan bahwa pengertian produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang) antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan sumber jumlah kerja yang digunakan (*input*).

Proses pemberian kompensasi yang dilakukan secara adil dan layak oleh perusahaan kepada para karyawan mereka diharapkan mampu memberi motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka. Dan pada akhirnya nanti akumulasi dari peningkatan produktivitas kerja para karyawan ini akan mengindikasikan peningkatan produktivitas perusahaan.

Dari uraian singkat tersebut, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar di bawah ini.

Gambar 1.1  
Kerangka Pemikiran



### 1.7. Hipotesis

Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

Ho: Kompensasi Langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Ha1: Kompensasi Langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Ho: Kompensasi Tidak Langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Ha2: Kompensasi Tidak Langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Ho: Secara keseluruhan Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Ha3: Secara keseluruhan Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

