

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dari sekian banyak elemen dalam suatu perusahaan, faktor *human* (SDM) tidak dapat dilepaskan perannya dalam suatu perusahaan sekaligus menjadi salah satu faktor penentu bagi masa depan perusahaan. Terlebih lagi dalam menghadapi era persaingan dan globalisasi saat ini, SDM seakan menjadi ujung tombak suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang lebih diutamakan dalam setiap perusahaan adalah sumberdaya manusia yang memiliki kualitas dan kriteria tertentu disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan mereka memiliki pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang sangat dibutuhkan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya.

Oleh sebab itu mempertahankan potensi sumber daya manusia merupakan suatu kewajiban bagi perusahaan. Karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan tempat mereka bekerja, begitu pula sebaliknya, perusahaan akan memberi kontribusi kepada karyawannya sebagai suatu bentuk *reward*. Dalam hal ini terdapat suatu rantai yang tidak dapat dipisahkan antara keduanya dimana mereka saling membutuhkan satu sama lain. Timbal balik yang diberikan oleh perusahaan atas penilaian kinerja karyawan tersebut adalah dalam bentuk kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu faktor strategis dalam suatu perusahaan. Dalam konteks kompensasi, teori pertukaran menjelaskan bahwa motivasi karyawan bergabung dengan organisasi perusahaan adalah terjadinya pertukaran ekonomi. Perusahaan memperoleh sejumlah keahlian, pengetahuan, komitmen dan lain-lain sedangkan para karyawan memperoleh sejumlah kompensasi. Motivasi ekonomi adalah faktor dominan karyawan bekerja pada suatu perusahaan. Oleh karena itu sistem kompensasi dalam perusahaan menjadi hal pokok (Tjahjono, 2009)

Kompensasi pada dasarnya adalah suatu wujud penghargaan atas jasa seseorang pada suatu organisasi tempat mereka bekerja. Apabila ditinjau dari wujudnya, kompensasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu finansial dan nonfinansial. Kompensasi dalam bentuk finansial terdiri dari upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi dalam bentuk nonfinansial dapat berupa penghargaan, rasa dihargai, pengakuan status/ jabatan, fasilitas perusahaan yang dapat digunakan serta simbol-simbol status lainnya dari perusahaan tempat mereka bekerja. Sedangkan apabila ditinjau dari sifatnya, kompensasi dapat bersifat meningkatkan maupun menurunkan perestasi kinerja sumber daya manusia pada perusahaan tempat dia bekerja.

Di dalam pemberian kompensasi perlu diperhatikan prinsip keadilan. Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu mesti dibagi sama rata. Keadilan harus dihubungkan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*) (Wahyudin, 2002 dalam Edityas, 2010).

Semakin tinggi pengorbanan, semakin tinggi penghasilan yang diharapkan, sehingga yang harus dinilai adalah pengorbanan (*input*) yang diperlukan suatu jabatan. *Input* dalam satu jabatan ditujukan dari persyaratan-persyaratan (spesifikasi) yang harus dipenuhi oleh orang yang memangku jabatan tersebut. Semakin tinggi persyaratan yang diperlukan, semakin tinggi pula penghasilan (*output*) yang diharapkan (Wahyudin, 2002 dalam Edityas, 2010).

Pengorbanan di sini adalah merupakan input yang dibawa karyawan masuk ke dalam suatu perusahaan (*input*) dalam bentuk: pengalaman dalam bekerja, pendidikan, keahlian-keahlian khusus yang dimiliki oleh karyawan, upaya dan waktu kerja; sedangkan apa yang dihasilkan (*output*) oleh karyawan tersebut antara lain: gaji, tunjangan, pengakuan dan imbalan lainnya.

Menurut Simamora (2004) karyawan termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa imbalan didistribusikan secara adil. Para karyawan menghendaki perlakuan yang adil baik dari segi prosedur dan distribusi (Tjahjono, 2009 dalam Liza, 2010). Apabila mereka menilai bahwa perlakuan yang mereka terima adil maka akan berpengaruh pada dua jenis *outcome* yaitu *outcome* yang diferensial individu (*personal outcome*) dan *outcome* yang diferensial organisasi (*organizational outcome*).

Motivasi (*motivation*) adalah dorongan psikologis yang

bahasa latin *movere*, yang bermakna bergerak. Motivasi ini mempunyai dua sisi: gerakan dan motif. Gerakan dapat dilihat (gerakan fisik dan mental), akan tetapi motif harus disimpulkan. Motif sering didefinisikan kebutuhan, dorongan, keinginan, atau implus di dalam diri individu. Dalam hal ini kompensasi diharapkan dapat menggerakkan seseorang pada suatu tujuan tertentu dalam suatu perusahaan (Simamora, 2004).

Dalam kaitannya, yang akan diteliti pada tesis ini adalah tentang keadilan sistem dalam sistem kompensasi di PT. Jogja Tugu Trans. Di PT. Jogja Tugu Trans, terdapat buku perjanjian kerjasama antara PT. Jogja Tugu Trans dengan DISHUB/ Pemprov DIY. Dalam hal ini, DISHUB/ Pemprov DIY melalui UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) memberikan BOK (Bantuan Operasional Kendaraan) dengan jumlah tertentu (*flat*) kepada PT. Jogja Tugu Trans secara berkala. Selanjutnya BOK tersebut akan di kelola/ diatur lebih lanjut dengan sistem yang ada di PT. Jogja Tugu Trans, termasuk didalamnya pengaturan kompensasi karyawan.

Pengaturan kompensasi karyawan PT. Jogja Tugu Trans mengacu pada Peraturan Pemerintah Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Karyawan/ SDM di PT. Jogja Tugu Trans terbagi menjadi:

a. Staff kantor (*Office*):

1. Direksi
2. Kasi
3. Staff administrasi & sekretaris

4. Operator
  5. OB/ Rumah tangga
- b. Keamanan (*Security*)
  - c. Opearsional:
    1. Pramudi
    2. Pramugara/ pramugari
    3. Teknisi

Pengaturan kompensasi karyawan yang diterapkan di PT. Jogja Tugu Trans mengenai kompensasi karyawan dalam bentuk tunjangan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. **Tunjangan Tetap/ Kompensasi Tetap**
  - a. Gaji Pokok
  - b. Tunjangan Jabatan
  - c. Perbaikan Penghasilan (kenaikan gaji)
  - d. Tunjangan:
    1. Kesehatan
    2. Uang makan
    3. Uang transport
    4. Pensiun
    5. THR

## 2. Tunjangan Tidak Tetap (*event*)/ kompensasi tidak tetap

- a. Uang dinas jalan
- b. Uang lembur
- c. Tunjangan aktivitas (kehadiran)

Mengacu pada uraian di atas, peneliti ingin mengetahui apakah sistem kompensasi di perusahaan tersebut (baik itu dari sisi hasil, prosedur, serta proses) telah dinilai adil oleh karyawan PT. Jogja Tugu Trans. Hal ini dikarenakan karyawan termotivasi untuk bekerja manakala mereka merasa bahwa imbalan yang mereka terima telah didistribusikan secara adil (Simamora, 2004 dalam Edityas, 2010).

Begitu juga dalam hal prosedur, dalam penyampaian kompensasi yang akan diterima karyawan terdapat suatu prosedur yang diterapkan perusahaan, keadilan prosedur ini juga memiliki peran terhadap motivasi karyawan, maka apabila seseorang (karyawan) mendapatkan distribusi *outcomes* (kompensasi) yang tidak menyenangkan, mereka akan mengevaluasi secara lebih positif ketika mereka yakin prosesnya berjalan adil (Tjahjono, 2008).

Dari sini dapat dilihat bahwa keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi memiliki peran penting dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Alasan seseorang menjadi karyawan di suatu perusahaan tidak terlepas dari adanya keterkaitan antara

kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, dari sinilah akan tercipta timbal balik yang sangat menguntungkan dari keduanya.

Sebagaimana telah dijabarkan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul:

**“PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI PADA MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DI PT. JOGJA TUGU TRANS”**

## **B. Lingkup Penelitian**

Lingkup penelitian digunakan sebagai acuan pelaksanaan penelitian sehingga tidak keluar dari lingkungannya. Adapun lingkup penelitian ini adalah:

1. Penelitian dilakukan pada perusahaan PT. Jogja Tugu Trans.
2. Penelitian ini memfokuskan pada pengaruh keadilan distributif kompensasi dan keadilan prosedural kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan di PT. Jogja Tugu Trans.
3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan perusahaan PT. Jogja Tugu Trans.

## **C. Rumusan masalah**

Pentingnya perumusan masalah adalah untuk mempertegas agar penelitian yang dilakukan terhadap suatu masalah tidak melenceng dari topik dan mengenai pada apa yang dimaksud, sehingga akan memudahkan

dalam melakukan penelitian. Masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif pada motivasi (faktor motivator) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans?
2. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif pada motivasi (faktor motivator) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans?
3. Apakah keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif pada motivasi (faktor hygiene) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans?
4. Apakah keadilan prosedural kompensasi berpengaruh positif pada motivasi (faktor hygiene) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apa yang diharapkan dan dicapai dalam penelitian ini. Adapun dari tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif kompensasi pada motivasi (faktor motivator) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural kompensasi pada motivasi (faktor motivator) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu

3. Untuk mengetahui pengaruh keadilan distributif kompensasi pada motivasi (faktor hygiene) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans.
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural kompensasi pada motivasi (faktor hygiene) kerja karyawan di PT. Jogja Tugu Trans.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, informasi serta bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan keadilan dalam kompensasi yang diharapkan dapat meningkatkan pembangunan, prestasi dan keuntungan bagi perusahaan, karyawan dan kinerja pelayanan.

2. Bagi Peneliti

Manfaat penelitian ini bagi peneliti adalah antara lain untuk mengaktualisasikan ilmu yang telah didapat di bangku kuliah kedalam praktek yang sesungguhnya.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk penelitian lebih lanjut sehingga dapat menjadi lebih baik terutama yang berkaitan dengan pengaruh keadilan dalam kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan.