

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kurang baiknya pertumbuhan ekonomi pada saat ini menyebabkan lemahnya dunia usaha yang mengharuskan semua perusahaan melakukan upaya penghematan keuangan. Berbagai cara yang bisa dilakukan perusahaan salah satunya meningkatkan produktivitas kerja para karyawan yang efektif dan juga efisien agar perusahaan terus bertumbuh ekonominya sehingga dapat menciptakan manajemen yang baik. Seperti yang dikatakan Nickels, McHugh, and McHugh (1997) “Manajemen merupakan beberapa rangkaian yang meliputi perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian orang yang dilakukan guna untuk mewujudkan tujuan organisasi.”

PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung merupakan sub bagian yang di dirikan oleh PT Pos Indonesia yang memiliki fungsi sebagai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan juga pengendalian serta penanggung jawab atas implementasi kebijakan *Colecting, Processing, Transporting, Delivery*, dan *Reporting* (CPTD-R) secara efektif dan juga efisien di wilayah kerjanya.

Pada zaman saat ini ditengah kemajuan teknologi, PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung memiliki tantangan yang cukup berat. Banyak alat komunikasi yang muncul dan lebih mudah untuk diakses membuat masyarakat perlahan mulai meninggalkan jasa pengiriman surat. Perusahaan lain pun mulai bermunculan menawarkan berbagai jasa layanan pengiriman baik berupa barang maupun uang. Hal ini membuat persaingan begitu ketat sehingga perusahaan dituntut agar dapat meningkatkan potensi yang ada dalam sumber daya manusia.

Banyak faktor penting dalam perusahaan yang dapat memajukan kualitas dan meningkatkan produktivitas yaitu dengan penguasaan kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM). “Sumber daya manusia ialah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan suatu perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan D. M., 2014).” Untuk mewujudkan kelebihan dalam bersaing, Sumber

daya manusia memiliki peran yang sangat vital dan juga dibutuhkan karena bagaimana pun manusia dapat menentukan baik atau tidaknya target yang ingin dicapai oleh perusahaan itu sendiri. Disisi lain sumber daya manusia juga makhluk hidup yang memiliki pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan tersebut.

Fenomena yang terjadi di dalam PT. Pos *Mail Processing Center* Bandung adalah kompensasi dan motivasi kerja yang telah diberikan perusahaan dirasa tidak sesuai dengan keinginan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Pos *Mail Processing Center* Bandung tidak memperhatikan faktor – faktor tenaga kerja yang berada dalam perusahaannya. Sedangkan kompensasi dirasa penting buat karyawan, karena dengan adanya kompensasi yang cukup maka mereka akan memenuhi kebutuhannya. Besar atau kecilnya suatu kompensasi adalah cerminan ataupun ukuran pekerjaan para karyawan, besar ataupun kecil kompensasi yang diberikan perusahaan dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Menurut (Handoko, 2014) mengemukakan bahwa “Kompensasi ialah penerimaan balas dan jasa yang di peroleh para karyawan atas kerja keras mereka”. Kompensasi mencakup pengeluaran seperti bonus, pembagian keuntungan, jaminan kesehatan dan imbalan yang mencakup non finansial seperti sewa rumah dan fasilitas mobil terhadap jasa karyawan (Njoroge & Kwasira, 2015). Kompensasi adalah kontra prestasi karyawan atas penggunaan tenaga ataupun jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Sementara itu (Hasibuan, 2001) mengemukakan bahwa “kompensasi adalah faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan. Karena hal tersebut adalah konsekuensi dan juga *feedback* setara terhadap kinerja dan produktivitas karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.”

Karyawan bisa merasa dirinya tidak puas jika kompensasi yang akan diberikan tidak sesuai harapan mereka, akibatnya dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan. Menurut (Notoatmodjo, 2003) mengatakan jika kompensasi diberikan dengan benar dan tepat para karyawan bisa mendapatkan kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Maka dari itu diperlukannya pemberian kompensasi yang sesuai, maksud dari sesuai ialah kompensasi yang dapat meningkatkan produktifitas karyawan.

Selain dari pemberian kompensasi upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan di PT. Pos *Mail Processing Center* Bandung, salah satunya dengan memberikan motivasi kerja. Motivasi memiliki daya tingkat pendorong serta penyemangat terhadap kedisiplinan dan kinerja karyawan yang dapat memajukan keinginan daya gerak dan juga kemauan bekerja seseorang, karena setiap motivasi dapat mempunyai tujuan yang ingin dicapai supaya menimbulkan semangat dalam bekerja, motivasi ialah dorongan yang dapat meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk melaksanakan tanggung jawabnya, sehingga kompensasi dan motivasi kerja dapat menjadi alat ukur meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pentingnya pemberian motivasi akan mendukung dan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT. Pos *Mail Processing Center* Bandung agar mampu memberikan prestasi kinerja yang akan menjadi target dan sasaran kerja perusahaan, sehingga visi dari sebuah perusahaan yang diarahkan dapat eksis dan antisipatif dalam menjalankan program kerja perusahaan. Berikut adalah rekapitulasi data absensi karyawan PT. Pos *Mail Processing Center* Bandung pada bulan Desember 2019:

Tabel 1.1

Laporan Kehadiran Karyawan Bulan Desember 2019

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Yang Hadir Penuh Bulan Ini	Jumlah Karyawan Yang Tidak Hadir Penuh Bulan Ini
1	Bongkar Muat	17	14	3
2	Puri	23	15	8
3	Driver	1	1	0
	Jumlah	41	30	11

Sumber: Bagian SDM PT Pos *Mail Processing Center* Bandung

Dapat dilihat dari tabel 1.1 bahwa bulan Desember 2019 terdapat 11 karyawan yang tidak hadir penuh. Menurut pemimpin dibagian sumber daya manusia jumlah absensi karyawan menurun dikarenakan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kompensasi yang diterima karyawan sedikit. Hal ini menyebabkan penurunan produktivitas kerja karyawan dan dampak dari ketidakhadiran dapat menimbulkan pengaruh kerugian terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berupaya mengambil tindakan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawannya.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan terdapat beberapa upaya yang bisa dilakukan oleh suatu perusahaan, salah satunya dapat memberikan kompensasi yang layak. Dengan ketatnya dunia bisnis, perusahaan dapat berupaya untuk kelangsungan hidupnya. Salah satu upaya agar perusahaan dapat terus berjalan adalah dengan melalui pemberian kompensasi secara baik, dengan begitu diharapkan para karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih keras dalam pekerjaannya.

Apabila kita lihat dari sudut pandang perusahaan, memberikan kompensasi kepada karyawan adalah sesuatu *cost* output dari suatu perusahaan. Maka dari itu perusahaan dituntut melakukan sebuah penilaian yang tepat dan benar sesuai indeks prestasi kinerja karyawan. Hal ini harus diimplementasikan suatu perusahaan untuk menghendaki prestasi kerja secara maksimal dari biaya kompensasi yang telah dikeluarkan.

Apabila dilihat dari sudut pandang karyawan, kompensasi merupakan alat dimana untuk mempertahankan kelangsungan hidup karyawan dalam sehari – hari karena tidak bisa dipungkiri bahwa motivasi mendasar seseorang ataupun kebanyakan orang bekerja di dalam suatu perusahaan ialah untuk mencari uang atau yang lainnya. Seperti yang dikatakan oleh Abraham Maslow, seseorang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang paling mendasar, maka dari itu seseorang akan berusaha mengerahkan semua kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan hidup, salah satunya dengan cara bekerja supaya mendapatkan imbalan atau gaji dari perusahaan.

Apabila kita lihat kembali dari awal bahwasanya produktivitas kerja adalah salah satu masalah yang tidak bisa dianggap remeh dan harus mendapat perhatian khusus dari sebuah perusahaan, dikarenakan meningkatnya produktivitas tidak akan terjadi dengan begitu saja harus memiliki usaha yang keras dan peran yang sangat baik dari suatu perusahaan itu sendiri. Suatu cara untuk meningkatkan produktivitas dalam bekerja ada berbagai faktor yang mempengaruhi, salah satu yang mendasari karyawan bekerja lebih produktif ialah sistem kompensasi yang diberikan perusahaan.

Ketika proses motivasi yang telah diberikan perusahaan kepada para karyawannya telah dilakukan dalam bentuk pemberian kompensasi yang sudah berjalan dengan baik, maka tahapan selanjutnya yang diharapkan adalah dengan terjadinya peningkatan produktivitas kerja karyawan yang lebih optimal. Hal ini yang akan menjadi dasar dari penelitian yang akan dikembangkan penulis, dimana penulis menduga adanya pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dari uraian peristiwa tersebut, maka penulis dalam penelitian ini tertarik dengan menggunakan judul **“Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan di PT Pos Mail Processing Center Bandung.**

B. Identifikasi Masalah

Berikut pengidentifikasian masalah penelitian ini ialah antara lain:

1. Jika masalah produktivitas kerja tidak ditanggapi dengan serius, hal tersebut dapat menjadi nilai negatif bagi perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan sangat rendah otomatis produktivitas juga dapat menurun. Begitu pula sebaliknya, jika semakin tinggi kompensasi yang diberikan otomatis produktivitas yang dihasilkan pun tinggi.
2. Agar produktivitas tetap terjaga, salah satu caranya memberikan kompensasi dengan baik. Karyawan dapat merasa dirinya kurang puas jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan keinginan dari mereka,

akibatnya produktivitas kerja menurun. Oleh karena itu maka diperlukannya memberikan kompensasi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Pemimpin dari perusahaan dirasa masih kurang memberikan motivasi kerja terhadap para karyawannya sehingga mengakibatkan tingkat kehadiran pegawai belum optimal.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi finansial yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?
2. Apakah kompensasi non finansial yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?
3. Apakah motivasi kerja yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?
4. Apakah kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan motivasi kerja yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi non finansial yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan motivasi kerja yang diterapkan di PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan peneliti dan menambah ilmu mengenai kompensasi finansial dan non finansial serta produktivitas kerja karyawan PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung.
- b. Penelitian ini bisa digunakan sebagai referensi bagi orang yang akan melakukan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat bagi penulis

Dapat membuktikan kepada diri sendiri teori yang berhubungan langsung dengan kompensasi dan produktivitas karyawan di dalam dunia kerja (PT. *Pos Mail Processing Center* Bandung) yang peneliti dapatkan pada saat proses selama perkuliahan.

b. Manfaat bagi perusahaan

Bisa dipergunakan sebagai bahan masukan dalam menetapkan kebijakan sistem kompensasi karyawan.

c. Manfaat bagi pihak lain

Bisa sebagai acuan ataupun menjadi referensi penelitian, khususnya mengenai teori kompensasi dan juga produktivitas.

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

“Kompensasi finansial ialah sesuatu yang bisa diterima karyawan dengan berbentuk uang. Kompensasi Finansial bisa berbentuk insentif, upah, gaji, dan tunjangan lainnya (Wibowo, 2011)”. Kompensasi ialah kontra prestasi terhadap penggunaan jasa ataupun tenaga kerja yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan perusahaan terhadap karyawan sebagai imbalan balas jasa dan juga tenaga.

Pembayaran gaji biasanya dilakukan pada periode tertentu dimana para karyawan mendapatkan gajinya berdasarkan golongan, posisi kerja, dan kontribusi terhadap perusahaannya. Membayarkan gaji adalah wujud dari kompensasi finansial yang diharapkan karyawan termotivasi untuk bekerja.

Dari pernyataan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial (X1) dapat berpengaruh terhadap Produktivitas (Y).

2. Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kompensasi non finansial merupakan imbalan para karyawan yang tidak termasuk ke dalam kompensasi finansial. Menurut (Nawawi, 2011) “Kompensasi non finansial merupakan sebuah apresiasi kepada para karyawan sebagai bagian dari keuntungan perusahaan.” Kompensasi non finansial juga dapat memberikan kontribusi atas para pekerja agar para pekerja dapat bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan.

Menurut (Simamora, 2004) tunjangan karyawan dibagi 4 yaitu *Pertama*, tunjangan yang dapat menghasilkan penghasilan seperti tunjangan keamanan social dan pension. *Kedua*, tunjangan yang meninggalkan rasa aman seperti halnya asuransi kesehatan. *Ketiga*, program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi para pekerja. Hal ini meliputi tunjangan hari raya. Dan yang *Keempat*, Fasilitas adalah tunjangan yang diterima oleh eksekutif yang dikaitkan dengan posisi dan status mereka di sebuah perusahaan.

Kompensasi non finansial dapat disebut juga kompensasi pelengkap dikarenakan dapat berfungsi untuk kompensasi yang telah didapatkan para karyawan melalui gajinya. Jadi kompensasi non finansial merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan dalam bentuk penghargaan karyawan. Oleh karena itu kompensasi non finansial (X2) dapat berpengaruh terhadap produktivitas (Y).

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Pada dasarnya motivasi dapat muncul dari diri sendiri, faktor lain hanyalah sebuah pemicu munculnya motivasi. Motivasi yang didapatkan dari luar ialah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri sendiri. Sedangkan motivasi yang muncul dari dalam adalah motivasi yang muncul dari inisiatif diri seseorang.

Motivasi merupakan sebuah kemampuan dari seseorang untuk memotivasi dirinya tanpa memerlukan bantuan dari siapapun. Proses mendapatkan dorongan untuk bertindak ini pada dasarnya sebuah proses kesadaran akan keinginan dari seseorang yang biasanya terukur.

Abraham Sperling mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kecenderungan untuk melakukan aktivitas, mulai dari dorongan dalam diri sendiri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Oleh karena itu, Motivasi kerja (X3) dapat berpengaruh terhadap produktivitas (Y).

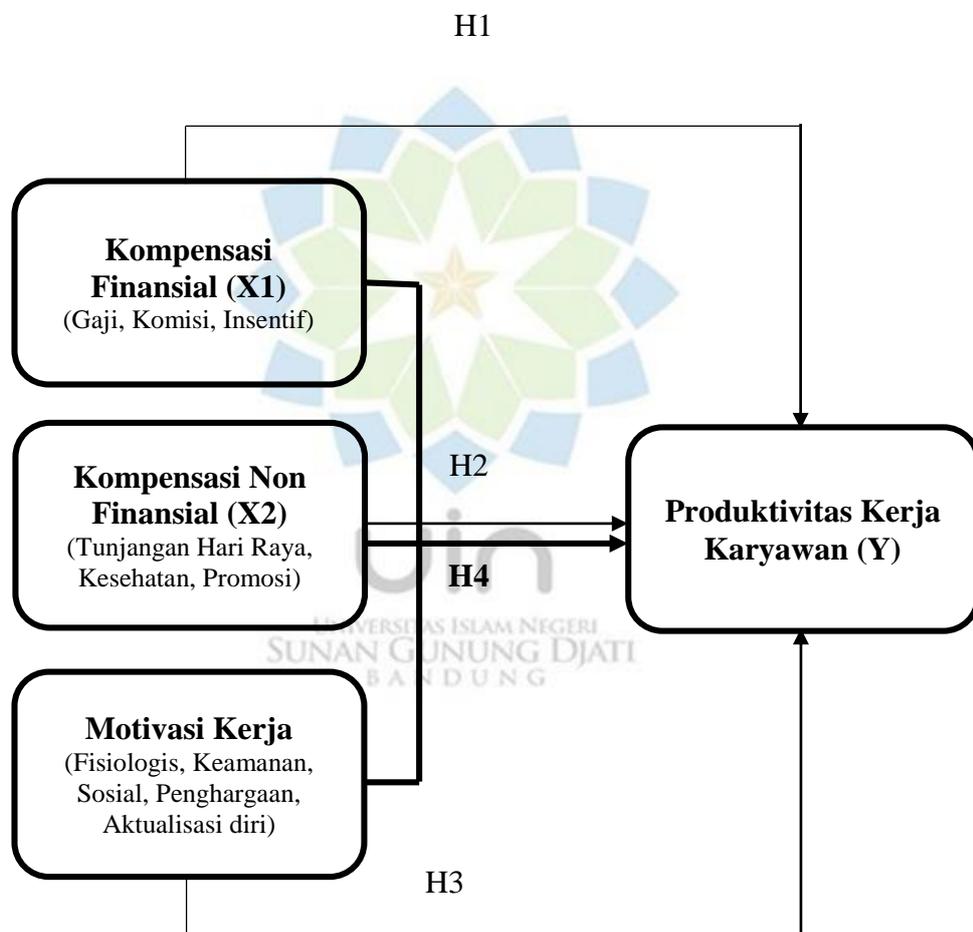
4. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Kompensasi finansial dan kompensasi non finansial merupakan dua jenis target yang sebagian dikerjar oleh para pekerja di suatu perusahaan. Keduanya merupakan suatu motivasi nyata yang dapat memicu meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan balas jasa atas kinerja mereka yang telah berikan kepada perusahaan. Maka dari itu, mereka akan terus termotivasi untuk bekerja sesuai dengan permintaan dari perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Seseorang dalam bekerja harus memiliki kinerja yang sangat tinggi. Tetapi dalam kenyataannya, hal ini sangat sulit dicapai bahkan sedikit banyak karyawan memiliki kinerja yang rendah. Hal ini menjadi tanggung jawab perusahaan agar dapat mendorong karyawannya agar para karyawan dapat bekerja dengan baik dan mempunyai kinerja yang tinggi. Oleh karena

itu, perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan para karyawannya, yaitu dengan memberikan kompensasi dan motivasi yang baik.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dikatakan Kompensasi Finansial (X1), Kompensasi non Finansial (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Produktivitas (Y) mempunyai hubungan yang sangat erat. Kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

G. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2 Penelitain Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Edi Nurgroho (2013)	Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor BMKG Stasiun Geofisika Manado	Kontribusi pengaruh variabel X (kompensasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan kantor BMKG stasiun Geofisika Manado) sebesar 57,76% dan sisanya 42,24% ditentukan oleh variabel lain.
2	Febryanti (2011)	Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Carsurindo Superintendent, Medan	Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0.945 atau 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependent (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan) sebesar 94,5%. Sementara sisanya sebesar 5,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
3	Dewi Ratiwi Meiliza (2011)	Analisis pengaruh kompensasi tidak langsung dan budaya organisasi	Dari hasil analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa sebesar 40,7% variabel kompensasi

		<p>terhadap komitmen organisasi pada Bank X Divisi Banking Contact Center Kantor Pusat Jakarta</p>	<p>tidak langsung dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi. Sisanya yaitu sebesar 59,3% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain misalnya promosi</p>
4	Buraidah (2011)	<p>Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Organisasi Pendidikan Islam X</p>	<p>Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 54,9%. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap komitmen organisasi sebesar 14,2% dan dari motivasi terhadap komitmen organisasi sebesar 50,5%</p>
5	Nurwahidah (2013)	<p>Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja di PT. Indoneptune Net Manufacturing</p>	<p>Menunjukkan bahwa kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung secara smultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>

H. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2014) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 1

- 1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi Finansial terhadap Produktivitas.

Hipotesis 2

- 2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi non Finansial terhadap Produktivitas.

Hipotesis 3

- 3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Produktivitas.

Hipotesis 4

- 4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas.