BAB I

PEDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan sekaligus tumpuan bagi pengusaha/perusahaan/organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Tantangan yang dihadapi oleh suatu pengusaha/perusahaan/ organisasi dalam era globalisasi adalah akumulasi dari berbagai kondisi dinamis yang menyebabkan lingkungan usaha menjadi penuh ketidakpastian, semakin kompleks, dan cepat berubah. Halini ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi, derasnya arus informasi, pergeseran demografi, dan fluktuasi ekonomi yang semakin tidak terkendali.

Dewasa ini setiap pengusaha/perusahaan akan menghadapi tantangan yang semakin berat dalam mewujudkan eksistensinya. Kondisi dunia usaha yang berubah secara cepat dan sulit diprediksi, akan berdampak pada makin sulitnya sebuah pengusaha/perusahaan dalam mencapai tujuannya, yaitu keuntungan jangka panjang atau yang berkelanjutan. Hampir semua perusahaan dengan bisnisinti yang sejenis, akan menghadapi kondisi persaingan (kompetisi) yang semakin tajam. Terlebih lagi dalam era pasar bebas regional, maupun kawasan, dimana modal asing masuk dengan bebasnya dengan berdiri dan berkembangnya berbagai perusahaan multi nasional di Indonesia.

Menghadapi kondisi tersebut, setiap pengusaha/perusahaan dituntut untuk segera berubah dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang makin kompetitif tersebut melalui transformasi organisasi. Satu hal yang tak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaku bisnis itu sendiri merupakan faktor kunci dalam transformasi tersebut yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas, berkompeten dan memiliki keahlian serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global di dunia usaha. Sebagai kunci keberhasilan jalannya kegiatan perusahaan,sudah selayaknyalah SDM atau karyawan mendapat perhatian serius dengan segala kebutuhannya. Penelitian menunujukkan bahwa tingkat kepuasan mengalami banyak perubahan, bergantung pada segi kepuasan kerja.

Karyawan merasa puas dengan keseluruhan pekerjaan mereka dengan kerja itu sendiri, serta dengan pengawas dan rekan kerja. Namun demikian, karyawan cenderung tidak begitu puas dengan bayaran dan peluang promosi yang diberikan perusahaan. Pada kenyataannya, dari segi kepuasan (kerja itu sendiri, bayaran, pengawasan, dan rekan kerja), menikmati kerja itu sendiri hampir selalu merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan.

Hubungan gaji dan insentif tersebut yang ditetapkan secara organisasional adalah upaya perusahaan untuk tetap mempertahankan karyawan dalam perusahaan dan untuk memastikan bahwa sasaran individu

sejalan dengan tujuan usahanya.[2] Masalah yang juga sering muncul adalah bahwa para pegawai merasa bahwa imbalan tidak terkait erat dengan kinerja. Kalangan karyawan mungkin meyakini bahwa ukuran kinerja tidak menilai kinerja secara akurat karena pengukuran terhadap beberapa pekerjaan sulit dilakukan secara obyektif. Salah satu faktor yang paling penting adalah tingkat kepercayaan darikalangan karyawan dalam sistem kompensasi. Meskipun ukuran kinerja yang obyektif hanya membutuhkan sedikit kepercayaan namun hal ini kurang berlakupada ukuran yang subyektif. Evaluasi subyektif, efektivitas sistem kompensasi tergantung pada tingkat kepercayaan para pegawai terhadap orang yang mengambil keputusan evaluatif.[3]

Studi tentang progam gaji dan insentif juga menunjukkan bahwa pengakuan berdampak positif pada kinerja baik hanya pemberian penghargaan maupun dihubungkan dengan penghargaan finansial.[4] Salah satu studi mengkombinasikan antara penghargaan finansial dengan penghargaan nonfinansial (seperti halnya pengakuan) menghasilkan perbaikan kinerja sebesar 30%dalam perusahaan jasa, hampir dua kali dibandingkan dampak dari menggunakan masing-masing penghargaan itu sendiri. Semakin banyak perusahaan/ organisasi yang menggunakan progam pengakuan berdasarkan kinerja. Menurut satu survey,78% CEO dan 58% Wakil Direktur Sumber

---

[2] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 512.

[3] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* h. 513.

[4] Ibid … h. 515

Daya Manusia mengatakan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja menggunakan progam pengakuan kinerja.[5]

Mencermati uraian diatas, sudah sewajarnya pengusaha/perusahaan menitikberatkan fungsi manajemen SDM pada[6]: 1) Merekrut (mengadakan) karyawan yang kompeten sesuai tuntutan kualifikasi, skill, ataupun keahlian yang ditetapkan perusahaan.2) Mempertahankan karyawan yang ada (meningkatkan loyalitas), terutama mereka yang berprestasi dan berkinerja tinggi.3) Memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja atau prestasi kerja sertakepuasan kerja mereka.

Tuntutan bagi suatu pengusaha/perusahaan dalam menjalankan fungsi diatas semakin mendusunk sesuai dengan dinamika dunia usaha yang selalu berubah. Salah satu upaya yang lazim ditempuh yaitu dengan menerapkan suatu sistim kompensasi yang pada prinsipnya dapat memuaskan bagi calon karyawan maupun karyawan yang sudah ada. Adanya sistem atau rencana kompensasi yang baik ini dapat menjadi gambaran akan adanya komitmen yang tinggi dari pengusaha/perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan secara umum. Realitas yang terjadi adalah kompensasi atau gaji bisa menjadi alasan utama seseorang untuk masuk bekerja dalam sebuah pengusaha/perusahaan dan sebaliknya menjadi alasan pula untuk meninggalkan perusahaan tersebut untuk bekerja di perusahaan lain yang menawarkan gaji lebih tinggi.

---

[5] Ibid…. hal 520

[6] Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), h. 124.

Mengenai arti penting kompensasi ini, Henry Simamora[7] menjelaskan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan salah satu faktorpenting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang memilih untuk bekerja di sebuah perusahaan tertentu daripada perusahaan yang lain. Pemberian kompensasi yang tepat, baik dari segi keinginan karyawan maupun dari segi kemampuan perusahaan dapat menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja perusahaan serta dapat memacu semangat keryawan untuk bekerja lebih baik lagi dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan. Kompensasi secara langsung mempengaruhi kepuasan karyawan dan bertindak sebagai umpan balik yang dapat menjadikan karyawan menyesuaikan perilakunya.

Sistem kompensasi yang tidak sesuai dengan harapan akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan sehingga dapat menimbulkan dugaan adanya ketidakadilan dalam pemberian kompensasi atau gaji. Ketidakpuasan itu bisa saja terwujud dengan sikap karyawan yang tidak peduli terhadap pekerjaan mereka serta tidak merasa bertanggung jawab terhadap kemajuan perusahaan, atau dengan kata lain karyawan memiliki komitmen yang rendah. Efek lain dari buruknya sistem kompensasi adalah dampak psikologis yang dialami oleh karyawan yang ingin pindah dari perusahaan.Hal ini tentu saja membawa dampak yang tidak menguntungkan bagi perusahaan/ organisasi, karena dengan komitmen yang rendah karyawan akan menghasilkan prestasi

[7] Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 532.

kerja dan produktivitas yang rendah pula. Kondisi sepertiini jika dibiarkan berlarut-larut, akan menyebabkan perusahaan kehilangan daya saingnya. Karyawan tidak akan pernah mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan organisasi jadi semakin banyak pegawai yang ingin keluar, maka perusahaan harus membelanjakan biaya ekstra yang tinggi untuk merekrut dan melatih pegawai baru. Olehnya itu komitmen organisasi terhadap sistem gaji yang baik menjadi suatu hal yang penting dan mendusunk dalam manajemen SDM perusahaan. Bentuk kompensasi yang paling umum yang banyak diberikan oleh perusahaan di Indonesia adalah gaji dan bonus.

Gaji atau upah, menurut penjelasan pasal 94 UU No 13 Tahun 2003tentang Ketenagakerjaan terdiri dari dua komponen yaitu upah pokok dan tunjangan tetap.[8] Bonus menurut pendapat I Komang Ardana[9] adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang merupakan pembayaran ekstra di luar gaji dasar yang bersifat hadiah atas prestasi yang dicapai. Tantangan setiap perusahan yaitu harus secara kontinyu menetapkan standar dan target operasional, produksi, penjualan atau pemasaran yang terus bertambah dari tahun ke tahun. Di samping itu perusahaan juga harus berjuang mempertahankan karyawannya yang kompeten, berdedikasi, bermoral baik, dan berkinerja tinggi, agar tidak pindah ke perusahaan lain demi mengamankan target pencapaian tersebut.

---

[8] Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan* (Jakarta: Risalah Gusti, 1999), h. 178.

[9] I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 174.

Perusahaan menyadari bahwa pemberian kompensasi dalam bentuk gaji tetap dan tunjangan yang standar tentunya sudah tidak mencukupi lagi untuk kepuasan karyawan dengan target pencapaian yang sedemikian tinggi untuk itulah pemberian insentif dijadikan sebagai salah satu solusi bagi perusahaan yang hendak merangsang atau memotivasi karyawannya agar lebih giat dan bersemangat lagi dalam mengejar target-target perusahaan. Namun di sisi lain perusahaan menghadapi dilema karena penetapan kompensasi yang terlalu tinggi akan berakibat semakin tingginya biaya usaha sehingga dengan sendirinya dapat menurunkan profitabilitas. Di samping itu kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang ditawarkan adalah suatu hal yang sulit ditaksir karena menyangkut berbagai faktor. Faktor tersebut antara lain adalah pandangan subyektif karyawan itu sendiri tentang keadilan kompensasi yang diterimanya. Termasuk pula berbagai kondisi eksternal perusahaan seperti kondisi makro ekonomi, inflasi yang menurunkan daya beli karyawan, ataupun penawaran kompensasi yang lebih tinggi dari perusahaan lain yang sejenis guna menyelaraskan antara kepentingan perusahaan pemberi kompensasi dengan karyawan yang menuntut gaji yang ideal, maka sistim kompensasi yang diterapkan harus sesuai dengan prinsip atau azas yang baik dan dapat diterima secara universal.

Mencermati pemaparan di atas dapatlah disimpulkan bahwa system kompensasi dalam sebuah perusahaan bisa dikatakan berhasil apabila fungsi manajemennya dapat memunculkan setidaknya 4 (empat) indikasi dalam diri

karyawannya, yaitu kepuasan, loyalitas, motivasi dan kinerja. Dari keempat indikator ini motivasi kerja adalah fokus utama dalam penulisan skripsi ini.

Menurut Asad[10] motivasi dalam dunia kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sedangkan ajaran Islam memberikan pandangan bahwa motivasi kerja bagi seorang mukmin adalah motivasi yang sangat mulia yakni berorientasi komprehensif, baik dari segi jasmani maupun rohani serta tidak semata-mata mengejar kepentingan dunia namun juga untuk memperoleh kebaikan di akhirat nanti seperti yang dijanjikan oleh Allah.

Pemaparan di atas penulis tertarik untuk mengupas hubungan antara gajidan bonus, dengan motivasi karyawan, dimana indikasinya akan tampak dengan ciri etos kerja. Untuk itu penulis memilih judul skripsi ini: "*Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Petani Tebu pada Pengusaha Tebu Di Dusun Gogourung*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaji berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung?
2. Apakah insentif berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung?

---

[10] Eka Suhartini, *Motivasi,Kepuasan Kerja dan Kinerja* (Makassar: Alauddin University Press, 2013), h. 15-20.

3. Apakah gaji dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, maka tujuan yang mendasari penulisan skripsi ini adalah:

a. Menguji seberapa besar pengaruh gaji secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung.
b. Menguji seberapa besar pengaruh insentif secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung.
c. Menguji seberapa besar pengaruh gaji dan insentif secara silmutan terhadap motivasi kerja karyawan pada pengusaha petani tebu di Dusun Gogourung

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

1) Memberikan sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang sumberdaya manusia khususnya terkait dengan gaji, insentif dan motivasi kerja karyawan.
2) Memberikan tambahan pengetahuan bagi peneliti selanjutnya baik secara teori maupun praktisi sesuai dengan variabel-variabel yang diamati.
3) Dari penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya untuk masalah yang serupa.

b. Secara Praktis

1) Sebagai salah satu tambahan informasi, masukan dan pertimbangan perusahaan untuk menilai kebijaksanaan tentang dorongan motivasi karyawan.
2) Sebagai masukan dalam rangka menentukan strategi kebijakan penataan serta pengembangan sumber daya manusia.
3) Sebagai bahan pertimbangan maupun pengambilan keputusan dengan memiliki informasi yang memadai.

D. Penegasan Istilah

Supaya dikalangan pembaca tercipta kesamaan pemahaman dengan penulis mengenai kandungan tema skripsi maka penulis merasa perlu mempertegas makna istilah yang terdapat dalam tema skripsi, seperti di bawah ini:

1. Gaji

Veithzal Rivai[11] mendefinisikan gaji sebagai balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.

2. Insentif

Bonus atau insentif adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhisasaran kinerja. Bonus merupakan pembayaran ekstra di

[11] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h.379.

luar gaji dasar yangbersifat hadiah atas prestasi yang dicapai. Bonus diberikan pada para pemimpinatau manajer setelah akhir tahun yang ditambahkan pada gaji pokok, sebagianperusahaan mengakumulasi jumlah bonus untuk kemudian dibayarkan setelahmendapatkan keuntungan. Bonus juga diberikan pada karyawan yang dapatmengahasilkan produksi melebihi standar. Pembayaran bonus bisa secara tunaiatau ditunda.[12]

3. Motivasi

Robbins dan Judge[13] mendefinisikan motivasi sebagai proses yangmenjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.Pandangan yang sama oleh Samsudin[14] dalam memberikan pengertian motivasisebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang ataukelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*drivingforce*) dimaksudkansebagai dusunkan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Bagian awal skripsi ini terdiri dari cover, pengajuan, persetujuan pembimbing, pengesahan, persembahan, abstrak, kata pengantar dan daftar isi skripsi.

---

[12] I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Grahala Ilmu, 2012),hal. 174.

[13] Robbbins dan Judge, *Perilaku Organisasi,*Buku 1 (Jakarta: Salemba Empat, 2007), h. 98

[14] Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h.56.

Bagian utama skripsi ini terdiri dari lima bab, transparasinya penulis dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan terdiri dari Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Penegasan Istilah, Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian serta Sistematika Pembahasan.

Bab II Landasan Teori terdiri dari pembahasan tentang teori motivasi dan kinerja karyawan ditinjau dalam perspektif hukum Islam

Bab III Metode Penelitian yang terdiri dari pembahasan tentang jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, devinisi operasional dan variabel penelitian, sumber dan metode pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV Laporan Hasil Penelitian memuat pembahasan tentang deskripsi singkat latar obyek, penyajian data penelitian, pengolahan dan analisis data.

Bab V Kesimpulan dan Saran, Bagian ini memuat kesimpulan dan saran-saran yang diperlukan.

Adapun bagian akhir skripsi ini memuat tentang daftar rujukan dan lampiran-lampiran yang diperlukan untuk meningkatkan validitas isi skripsi.