

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Martocchio (2004), kompensasi merepresentasikan penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik yang diterima oleh karyawan atas kinerja mereka. Kompensasi intrinsik merefleksikan *mind-sets* psikologis karyawan yang dihasilkan dari kinerja mereka. Kompensasi ekstrinsik meliputi penghargaan moneter dan non-moneter. Berdasarkan teori pekerjaan, pengalaman karyawan meningkatkan bagian psikologis (itulah kompensasi intrinsik) ketika tingkat pekerjaan mereka tinggi dalam lima dimensi pekerjaan yaitu: variasi keahlian, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan *feedback*. Kompensasi moneter menampilkan *core compensation*. Penghargaan non moneter meliputi program perlindungan (seperti asuransi kesehatan), *paid time-off* (seperti liburan), dan jasa (seperti *day care assistance*).

PT. Pikiran Rakyat merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang media cetak asal Bandung, Jawa Barat. PT. Pikiran Rakyat berdiri pada tanggal 24 Maret 1966. Saat ini PT. Pikiran Rakyat fokus mengembangkan media cetak *digital* yang bernama pikiran rakyat *online* disaat surat kabar konvensional mulai ditinggalkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Perencanaan Sumber Daya Manusia PT. Pikiran Rakyat, ditengah persaingan bisnis yang semakin ketat, kini PT. Pikiran Rakyat semakin berbenah terutama dalam hal pemberian kompensasi kepada para pegawainya. Dalam sistem pemberian kompensasi, PT. Pikiran Rakyat menginginkan suatu sistem pemberian kompensasi yang kompetitif dan tetap memegang prinsip *cost efficient*. Sistem pemberian kompensasi yang kompetitif dilakukan agar PT. Pikiran Rakyat dapat mempertahankan karyawan-karyawan terbaik yang ada saat ini dan tenaga kerja yang berkualitas dari luar perusahaan tertarik ingin bergabung untuk bekerja menjadi pegawai PT. Pikiran Rakyat. PT. Pikiran Rakyat juga tetap mempertahankan prinsip *cost efficient* agar biaya yang dikeluarkan untuk memberikan kompensasi kepada para pegawai tetap sesuai

dengan *budget* yang dimiliki perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan PT. Pikiran Rakyat adalah berupa *take home pay* yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan kehadiran, bonus serta tunjangan hari raya yang dibagikan setahun sekali. Total *take home pay* yang diberikan ditampilkan pada Tabel sebagai berikut :

Tabel I. 1 Data *Take Home Pay* Pegawai Bagian SDM PT. Pikiran Rakyat

No.	Nama Jabatan	Konstanta	UMK Jawa Barat	Take Home Pay
1.	Kepala Bagian	2,975	Rp. 2.626.940,00	Rp.7.815.146
2.	Kepala Urusan Perencanaan & Pengembangan	2,32	Rp. 2.626.940,00	Rp.6.094.500
3.	Kepala Urusan Hubungan Industrial	2,32	Rp. 2.626.940,00	Rp.6.094.500
4.	Kepala Urusan Imbal Jasa	2,32	Rp. 2.626.940,00	Rp.6.094.500
5.	Kepala Seksi Perencanaan	1,527	Rp. 2.626.940,00	Rp. 4.011.337
6.	Kepala Seksi Pengembangan	1,527	Rp. 2.626.940,00	Rp. 4.011.337
7.	Kepala Seksi Penyelesaian Hubungan Industrial	1,527	Rp. 2.626.940,00	Rp. 4.011.337
8.	Kepala Seksi Kesejahteraan Karyawan	1,527	Rp. 2.626.940,00	Rp. 4.011.337
9.	Kepala Seksi Penggajian	1,527	Rp. 2.626.940,00	Rp. 4.011.337

Sumber : Data Perusahaan

Saat ini PT. Pikiran Rakyat sedang mengalami permasalahan yang berkaitan dengan pemberian *take home pay* kepada karyawannya. Sistem pemberian *take home pay* yang berlaku saat ini di PT. Pikiran Rakyat belum berdasarkan Nilai Relatif Jabatan. Hal ini dirasa belum memberikan keadilan kepada karyawannya, dikarenakan pada setiap jabatan memiliki *job description* yang berbeda, tingkat kesulitan yang berbeda dan berbagai permasalahan yang berbeda. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Martocchio (2004) diantaranya *Internal Consistency Compensation*

System yaitu dimana perusahaan bergantung pada prinsip dasar yang sederhana untuk membangun sistem kompensasi konsistensi internal, yaitu pekerjaan yang membutuhkan kualifikasi lebih tinggi, tanggung jawab lebih dan tugas pekerjaan yang lebih kompleks seharusnya dibayar lebih tinggi daripada pekerjaan yang membutuhkan kualifikasi lebih sedikit, tanggung jawab lebih sedikit dan kompleksitas tugas yang tidak terlalu sulit.

Maka untuk menghitung nilai relatif jabatan pada Bagian Sumber Daya Manusia PT. Pikiran Rakyat akan dilakukan evaluasi jabatan. Menurut Handoko (2001) evaluasi jabatan adalah berbagai prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif pekerjaan-pekerjaan.

Metode evaluasi jabatan yang dipakai untuk penelitian ini adalah metode Cullen Egan Dell. Metode Cullen Egan Dell dipilih karena metode tersebut menilai jabatan dari sudut pandang *input*, *process*, dan *output*. Faktor-faktor yang digunakan untuk menghitung nilai relatif jabatan sudah mewakili keseluruhan atribut pekerjaan dari jabatan tersebut. Selain itu metode Cullen Egan Dell memiliki parameter yang sangat rinci dan mempermudah penilai dalam melakukan penilaian serta dapat menghasilkan nilai relatif jabatan yang akurat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah yang akan diangkat sebagai bahan untuk penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana menghitung Nilai Relatif Jabatan berdasarkan metode Cullen Egan Dell ?
2. Bagaimana formula menghitung *take home pay* untuk masing-masing jabatan di Bagian Sumber Daya Manusia PT. Pikiran Rakyat ?
3. Bagaimana simulasi perhitungan *take home pay* berdasarkan formula perhitungan usulan ?

1.3 Tujuan

Berikut adalah tujuan dari penelitian ini :

1. Menghitung Nilai Relatif Jabatan berdasarkan metode Cullen Egan Dell
2. Merancang formula menghitung nilai *take home pay* untuk masing-masing jabatan di Bagian Sumber Daya Manusia PT. Pikiran Rakyat
3. Melakukan simulasi perhitungan nilai *take home pay* berdasarkan formula perhitungan usulan

1.4 Manfaat

Manfaat dari hasil penelitian ini adalah :

1. Perusahaan dapat menggunakan formula perhitungan usulan untuk menetapkan nilai *take home pay* setiap level jabatan (Kepala Bagian, Kepala Urusan dan Kepala Seksi) di bagian SDM.
2. Penerapan komposisi *take home pay* yang baru diharapkan karyawan akan mendapatkan keadilan internal dalam penggajian.

1.5 Batasan Pengembangan

1. Tidak ada perubahan struktur organisasi, *job description* dan *job specification* selama penelitian.
2. Menggunakan UMK Jawa Barat 2016 berdasarkan (Sumber : Keputusan Gubernur Nomor 561/Kep.1322-Bangsos/2015 tertanggal 20 November 2015 tentang UMK di Jawa Barat tahun 2016)

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan pengembangan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Kajian yang menjadi acuan pada penelitian ini adalah mengenai teori-teori kompensasi, teori-teori evaluasi jabatan, metode-metode evaluasi jabatan yang ada, serta metode Cullen Egan Dell sebagai metode yang digunakan dalam penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi hal apa saja yang dilakukan dalam penelitian, mulai dari langkah awal penelitian, proses penelitian hingga mendapatkan kesimpulan penelitian.

Bab IV Pengolahan Data

Pada bab ini akan membahas mengenai data-data yang digunakan dalam penelitian, cara pengumpulan data-data tersebut, serta bagaimana data-data tersebut diolah.

Bab V Analisis

Pada bab ini penulis akan menganalisis hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan. Analisis yang dilakukan untuk penelitian ini adalah analisis penilaian jabatan dan analisis perancangan formula menghitung *take home pay*.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.