

BAB I - PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan yang sukses dan unggul harus mampu mengadaptasi dan mengantisipasi setiap perubahan lingkungan/iklim bisnis dengan mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian. Misi perusahaan merupakan prasyarat bagi keberhasilan suatu perusahaan. Pendayagunaan sumber daya manusia menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai potensi dan kompetensi dapat dimanfaatkan oleh perusahaan. Kemampuan yang bersifat potensial (potential ability) perlu dikembangkan, sehingga perusahaan mampu bertahan atau bahkan unggul, semata-mata karena kemampuan menghargai dan memanfaatkan sumber daya manusia secara manusiawi. Hal lain adalah mengandung makna bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Analisis jabatan dipergunakan untuk memperoleh informasi jabatan. Informasi ini dapat dipergunakan untuk uraian jabatan dan persyaratan jabatan. Uraian jabatan merumuskan apa yang dilakukan oleh suatu jabatan yang merupakan perwujudan pembagian kerja di perusahaan dan merupakan keterangan tertulis untuk menjelaskan kewajiban-kewajiban, kondisi kerja yang dapat dipergunakan untuk menentukan beban, volume kerja, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka menyusun struktur penggajian secara layak, wajar serta adil. Sedangkan persyaratan jabatan menggambarkan faktor-faktor manusia yang memenuhi persyaratan dalam suatu jabatan.

Setiap perusahaan mempunyai ciri historis, maka spesifikasi komponen pemberian kompensasi atau gaji suatu perusahaan selalu spesifik, sehingga berbeda dengan perusahaan lainnya. Salah satu bentuk iklim perusahaan yang kondusif adalah memberikan kesempatan kerja karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya serta bagaimana memotivasi agar dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Kesepakatan dalam hubungan kerja antara perusahaan dengan karyawan sifatnya tidak statis tetapi dinamis, artinya kondisinya terus berubah mengikuti perkembangan yang terjadi baik pada diri karyawan, misalnya perubahan kualifikasi dan kompetensi, bahkan perubahan yang lebih luas adalah pada pasar tenaga kerja. Yang menjadi kendala bagi perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya manusia adalah karyawan memiliki hak azasi yang dilindungi oleh hukum. Karenanya sumber daya manusia dapat menjadi ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan bila tidak dikelola dengan baik.

Penggajian pada dasarnya merupakan usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan lainnya. Sistem penggajian yang dirancang secara mendalam dan sungguh-sungguh akan memberikan sumbangan bagi kesehatan perusahaan, penggajian yang adil dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan meningkatkan taraf hidup para karyawan yang merupakan bagian vital dari perusahaan itu sendiri. Pada umumnya sistem penggajian dirancang dengan mengacu kepada nilai pekerjaan, nilai pasar dan nilai kinerja perilaku sumber daya manusianya. Dengan nilai pekerjaan maka dapat disusun suatu daftar skala gaji dengan tingkat golongan gaji yang diperlukan. Secara logika, karyawan perusahaan yang perlu diikat adalah karyawan yang memang memiliki kompetensi yang sangat diperlukan oleh perusahaan. Untuk itu perusahaan dapat menyusun strategi sumber daya manusia yang berkualitas dan

berkompetensi tinggi. Sedangkan yang tidak memiliki kompetensi tidak perlu diikat, karena mereka akan mengikat diri dengan sendirinya.

1. Identifikasi Masalah

Dari data Bidang Keuangan dari tahun 1993 sampai dengan tahun 2002, terlihat bahwa jumlah karyawan cenderung bertambah dan biaya operasional meningkat terus, sedangkan pendapatan Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti cenderung menurun setelah tahun 1998, sehingga produktivitas tenaga kerja menurun (Tabel 1).

Tabel 1 Perkembangan jumlah karyawan, biaya operasional, pendapatan, dan Produktivitas Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti, 1993-2002

Tahun	Jumlah Karyawan	Biaya Operasional (juta Rp)	Pendapatan (juta Rp)	Produktivitas (juta Rp/orang)
1993	331	9.051	16.831	50,8
1994	379	9.652	18.282	48,2
1995	379	12.999	24.202	63,9
1996	378	14.418	29.217	77,3
1997	382	14.406	28.978	75,9
1998	386	18.517	39.016	101,1
1999	387	18.835	35.580	91,9
2000	395	18.297	34.168	86,5
2001	395	19.890	34.820	88,2
2002	395	21.030	35.235	89,2

Sumber : Bidang Keuangan Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti

Dari data Bidang Umum Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti terlihat adanya diskriminasi untuk pejabat pria dan wanita pada jabatan Asisten Manajer, Kepala Bagian, Kepala Seksi dan Staf. Disamping itu banyak pejabat yang tidak memenuhi persyaratan sebagai pejabat. Persyaratan tersebut terdiri dari pendidikan formal, pendidikan non formal, keahlian khusus dan kepribadian.

Sistem pemberian gaji tidak didasarkan pada penilaian prestasi kerja dan sejak berdirinya Badan Pengelola pada tahun 1983, baru pada tahun 1998 diadakan penilaian prestasi kerja, hasil penilaian prestasi kerja tersebut tidak pernah digunakan.

2. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada masalah tingkat kompetensi pejabat dan faktor-faktor penentu gaji karyawan termasuk variabel jenis kelamin.

3 Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah kompetensi pejabat diukur dari tingkat pemenuhan persyaratan jabatan ?
2. Bagaimanakah sistem penggajian karyawan Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti ?
3. Apakah ada diskriminasi jenis kelamin untuk jabatan dan sistem penggajian ?

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk melakukan evaluasi kompetensi pejabat Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti
2. Untuk mempelajari sistem penggajian karyawan Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor penentu tinggi rendahnya gaji (take home pay) karyawan Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti.

C. Manfaat Dan Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Penyusunan tesis ini untuk memenuhi persyaratan utama akademik dalam mencapai gelar Magister Manajemen dalam Program Pascasarjana.

2. Bagi Badan Pengelola Gedung Manggala Wanabakti

Merupakan sumbangan pemikiran untuk dapat mengetahui karyawan yang berkualitas yang merupakan personil kunci keberhasilan dan perkembangan perusahaan.