

ABSTRAK

Pemogokan-pemogokan karyawan di Indonesia seringkali disebabkan oleh masalah-masalah kompensasi, misalnya kenaikan upah, bonus, dan lain sebagainya. Begitu juga pemogokan besar-besaran yang dilakukan oleh karyawan Hotel Shangri-La Jakarta pada bulan Desember 2000, yang salah satu tuntutananya adalah pembagian uang service sesuai dengan Peraturan Menteri nomor 2 tahun 1999.

Obyek dari penelitian ini adalah sebuah hotel berbintang tiga di Surabaya, yaitu Hotel Cendana. Selama empat tahun terakhir, Hotel Cendana telah melakukan empat kali penyempurnaan sistem kompensasi, yaitu mulai dari sistem bonus, sistem insentif, sistem service, dan penyempurnaan dari sistem service. Tujuan dari studi ini adalah melihat bagaimana efektivitas perubahan-perubahan sistem kompensasi tersebut terhadap motivasi karyawan.

Pembahasan dan analisis yang dilakukan tidak hanya ditinjau dari aspek ekonomi, tetapi juga meninjau dari aspek psikologi. Hal ini disebabkan karena pembahasan mengenai motivasi karyawan itu tidak terlepas dari aspek psikologis dan kejiwaan karyawan yang bersangkutan. Teori motivasi yang dipergunakan dalam studi ini adalah *Vroom's Expectancy Theory* serta Teori "X" dan Teori "Y".

Suatu perubahan sistem kompensasi disebabkan oleh faktor eksternal dan faktor internal. Pada Hotel Cendana, perubahan dan penyempurnaan sistem kompensasi tersebut dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu pemerintah melalui Peraturan Menteri nomor 2 tahun 1999, dan juga Departemen Tenaga Kerja, serta faktor internal yaitu *Board of Directors* dan Serikat Pekerja Hotel Cendana.

Perubahan dan penyempurnaan sistem kompensasi tersebut memberikan dampak yang berbeda-beda terhadap motivasi setiap karyawan. Karyawan dengan tipe "X" tidak mengalami peningkatan motivasi, bahkan beberapa orang tertentu mengalami demotivasi karena bagi mereka hasil yang mereka dapatkan sama saja dengan hasil yang didapatkan oleh karyawan yang rajin bekerja. Hal ini menyebabkan timbulnya *free rider problem*. Sebaliknya karyawan dengan tipe "Y" bekerja sebaik mungkin, dan selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Dan dengan adanya perubahan dan penyempurnaan sistem kompensasi tersebut, mereka semakin termotivasi dalam bekerja.