

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi yang semakin ketat perusahaan dituntut memiliki kinerja yang tinggi agar tetap kompetitif. Dalam dunia kerja saat ini dibutuhkan tenaga kerja yang dan unggul dan kompetitif dalam persaingan dunia usaha. Setiap perusahaan mempunyai berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu berusaha mendapatkan keuntungan, tapi tidak terlepas dari tujuan utamanya yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan demi tercapai keberhasilan bagi suatu organisasi. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, mesin dan modal.

Sumber daya manusia adalah aset utama yang dianggap sangat potensial dan penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Manusia memiliki kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan

kebutuhan tersebut. Keberadaan manusia sebagai sumber daya sangat penting bagi perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus menyadari dan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kebutuhan karyawan demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Karyawan yang merasa mendapat kepuasan dalam bekerja umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan apabila kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segala kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja dikatakan sebagai respon karyawan berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal – hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Ketidakpuasan karyawan muncul ketika apa yang didapatkan karyawan tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat.

Tempat yang menjadi penelitian dipilih adalah PT Pos Indonesia (Persero) Jakarta Selatan 12000. PT Pos Indonesia Jakarta Selatan adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Meski demikian, masalah rendahnya kepuasan kerja terdapat pada karyawan yang bekerja di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan. Masalah kepuasan

kerja dapat dilihat dari tingginya *turnover* karyawan. Hal ini dapat dilihat pada tabel I.1.

Tabel I.1
Data Turnover PT Pos Indonesia Jakarta Selatan
Periode Tahun 2014 – 2016

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Total Karyawan
2014	17	654
2015	25	612
2016	11	600

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan cenderung fluktuatif mengalami kenaikan pada tahun 2015 sedangkan tahun 2016 (periode Januari-April) mengalami penurunan tingkat *turnover* karyawan. Hal ini menunjukkan rendahnya kepuasan kerja pada karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan sehingga karyawan merasa lebih baik keluar dari perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, ketidakpuasan di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan dirasakan karyawan dengan keluhan terhadap pekerjaan yang cenderung monoton, karyawan seringkali menunda pekerjaan dan melanggar peraturan seperti datang terlambat dan meninggalkan tempat di saat jam kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Tiap organisasi pada umumnya mengharapkan dapat mencapai suatu tujuan serta menjamin kelangsungan hidup di instansi. Lingkungan kerja

meliputi lingkungan fisik seperti tata ruang, interior, dan eksterior kantor serta lingkungan non fisik yang berkaitan dengan hubungan antara pegawai, atasan dan bawahan didalam suatu instansi. Lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik berperan penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan. Permasalahan lingkungan kerja fisik yang terjadi di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan dapat ditunjukkan melalui pengaturan suhu udara di kantor. Suhu udara yang kurang mendukung bagi karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan dapat menyebabkan terhambatnya konsentrasi karyawan dalam bekerja. Kondisi kantor juga salah satu hal yang mempengaruhi kegiatan karyawan dalam bekerja. Ruang kerja dan kamar kecil yang kurang layak, perlengkapan dan peralatan yang kurang memadai dirasakan karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan. Kualitas dan kenyamanan bekerja sangat mempengaruhi proses kegiatan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Permasalahan lingkungan kerja non fisik juga muncul di tempat tersebut. Kurang harmonisnya hubungan antar karyawan karena kedudukan atau jabatan, rekan kerja yang kurang mengerti beban kerja dalam tim, perbedaan pendapat antar karyawan menyebabkan kurangnya kerja sama antar tim. Keadaan yang membuat karyawan terancam, gelisah dan tidak nyaman dapat menghambat karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja. Stres merupakan tekanan pada tubuh atau mental yang melebihi batas kemampuan seseorang. Dunia pekerjaan begitu akrab dengan tekanan yang sering membuat orang merasa stres. PT Pos Indonesia Jakarta Selatan merupakan perusahaan yang

berfokus pada pelayanan jasa kepada masyarakat dan berfokus pada profit oriented pada berbagai macam bisnis perusahaan. Dalam bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis PT Pos Indonesia Jakarta Selatan harus mampu mencapai target yang ditentukan perusahaan. Adanya tekanan-tekanan untuk mencapai target perusahaan tersebut dapat menjadi salah satu pemicu stres kerja karyawan. Hal inilah yang menjadi beban tersendiri bagi karyawan sehingga berdampak pada karyawan secara psikologis salah satunya timbul stres kerja. Apabila dalam diri karyawan terjadi sebuah stres maka hal tersebut menandakan ada yang tidak sejalan antara keinginan karyawan dengan tujuan dan tuntutan perusahaan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah motivasi. Motivasi sebagai bentuk kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Motivasi karyawan antara lain ditandai dengan dorongan untuk bekerja baik dan mempertahankan umpan balik. Motivasi bukanlah sesuatu yang bisa diamati, tetapi motivasi dapat dilihat dari perilakunya sebagai perwujudan seseorang yang mempunyai motivasi tersebut. Berdasarkan pra riset yang peneliti lakukan bahwa kurang motivasi karyawan dalam bekerja ditunjukkan melalui kedisiplinan karyawan. Terlihat sikap karyawan mengindikasikan perilaku menyimpang atau pelanggaran kedisiplinan seperti banyak karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal dari waktu yang telah ditetapkan, karyawan bekerja tidak optimal atau tidak sesuai dengan ketentuan jam kantor dan beberapa karyawan diketahui tidak

memiliki inisiatif sendiri untuk bekerja sehingga harus ada tekanan atau teguran dari atasan. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka karyawan tersebut akan berusaha selalu masuk kerja. Demikian pula sebaliknya, jika karyawan memiliki motivasi yang rendah maka karyawan cenderung tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat pada tabel I.2

Tabel I.2
Data Absensi Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan
Periode Januari - Maret 2016

Bulan	Ketidakhadiran (orang)	Total Karyawan	Persentase
Januari	330	607	54,36 %
Februari	289	609	47,45 %
Maret	227	608	37,33 %

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan sangat tinggi yaitu mencapai 54,36% pada bulan Januari, lalu menurun pada bulan Februari dengan persentase 47,45% dan kembali mengalami penurunan pada bulan Maret yakni mencapai 37,33%. Tingginya persentase absensi pada karyawan menunjukkan rendahnya motivasi pada karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal. Seorang karyawan yang masuk dan bekerja pada suatu kantor bertujuan untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, juga beberapa harapan, hasrat dan cita-cita yang diharapkan dapat terpenuhi dari tempat bekerja. Karyawan yang bekerja dengan

motivasi yang tinggi akan berusaha dengan maksimal untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan semangat yang tinggi, serta mempunyai niat dan berusaha untuk mengembangkan tugas dan dirinya.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi. Pemberian kompensasi yang layak, menarik dan kompetitif akan dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk bertahan dan meningkatkan prestasi. Kompensasi harus selalu dievaluasi, kompensasi juga merupakan tantangan dalam organisasi yang harus ditangani secara serius, sistem imbalan yang menarik, membuat pegawai termotivasi dalam memajukan organisasi (loyal), atau menarik pegawai lain untuk berkontribusi optimal pada organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, menurut beberapa karyawan merasa menerima kompensasi tidak sesuai dengan prestasi, harapan dan masa kerja mereka. Kesejahteraan yang diberikan Pemerintah tidak sejalan dengan harapan dan realita yang dirasakan karyawan. Perbedaan kompensasi yang diterima karyawan tetap dan tidak tetap PT Pos Indonesia Jakarta Selatan patut untuk diperhatikan pihak manajemen. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap diri karyawan, terutama dalam upaya peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. pemberian kompensasi yang adil dan layak akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, disiplin kerja, dan kepuasan kerja.

Dengan anggapan bahwa sumber daya manusia adalah aset yang berharga bagi perusahaan, maka perusahaan wajib mengembangkan potensi karyawan dan bertanggung jawab terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan melalui

pengembangan karir. Oleh karena itu tercapainya tujuan perusahaan akan sangat tergantung bagaimana karyawan dapat mengembangkan karirnya melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil wawancara bahwa beberapa karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan mengalami ketidakpuasan dalam pengembangan karir. Persepsi karyawan terhadap pengembangan karir pada perusahaan yang seakan-akan tidak ada perkembangan, karena pengembangan karir seorang karyawan sebagian besar dan lebih diprioritaskan diukur oleh faktor senioritas. Jadi, karyawan-karyawan junior harus bersabar menunggu para senior dan menghabiskan waktunya lebih lama untuk mencapai karir yang lebih baik. Rendahnya kesempatan karir karyawan menyebabkan sulitnya karyawan mendapatkan promosi ke jabatan yang lebih tinggi. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel I.3

Tabel I.3
Data Promosi Karyawan PT Pos Indonesia Jakarta Selatan
Periode Tahun 2014 – 2016

Tahun	Jumlah Promosi (orang)	Total Karyawan
2014	3	654
2015	7	612
2016	5	600

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas terlihat bahwa tingkat promosi yang diberikan kepada karyawan masih kurang optimal dimana promosi hanya ketika ada posisi lowong dan kenaikan jabatan kurang dirasakan. Hasil riset peneliti melalui wawancara,

mereka sangat sulit untuk mendapatkan jabatan yang lebih di atasnya. Untuk karyawan biasa, rasanya sulit untuk bisa mendapatkan jabatan tinggi. Dalam hal jenjang karir pun tidak jelas. Proses pengembangan karir di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan pelaksanaannya belum optimal karena tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku dimana atasan seringkali membeda-bedakan karyawan dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Maka dari itu, ketidakjelasan dalam pengembangan karir membuat karyawan malas bekerja dan sering tidak hadir di kantor hal ini menyebabkan kepuasan kerja karyawan menurun. Pentingnya melakukan pengembangan karir bagi karyawan adalah karyawan akan merasa terbantu dalam bekerja dan dalam mencapai karir yang diinginkan, karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga akan merasa menjadi bagian integral organisasi.

Dari kesimpulan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu, lingkungan kerja, stres kerja, motivasi, kompensasi, kesempatan pengembangan karir. Dengan banyaknya, faktor-faktor yang mempengaruhi masalah kepuasan kerja, hal ini menunjukkan betapa pentingnya masalah tersebut, sehingga menimbulkan ketertarikan peneliti untuk meneliti masalah kepuasan kerja.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan bahwa ketidakpuasan muncul disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang kurang memadai
2. Rendahnya motivasi
3. Tinggi stres kerja
4. Rendahnya kompensasi
5. Rendahnya kesempatan untuk pengembangan karir

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, atas dasar dari pertimbangan dari peneliti yang berupa keterbatasan kemampuan baik secara materi yang dimiliki serta waktu yang tersedia, maka dalam penelitian ini dibatasi pada masalah: “Pengaruh kompensasi finansial dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia Jakarta Selatan?

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang dapat digunakan oleh :

1. Peneliti

Berguna untuk menambah wawasan, pengetahuan dan keterampilan tentang masalah kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan langkah-langkah kebijaksanaan dimasa mendatang guna pencapaian tujuan maupun pengembangan kualitas perusahaan. selain itu sebagai bahan masukan dalam usaha memecahkan masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

3. Perpustakaan

Diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah koleksi bacaan dan dan menjadi sumber referensi bagi rekan mahasiswa lain yang memungkinkan akan mengadakan penelitian di masa yang akan datang sehingga meningkatkan wawasan berfikir.

4. Universitas Negeri Jakarta

Untuk dijadikan bahan bacaan ilmiah dan dijadikan referensi pustaka.