

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan menduduki peran yang sangat penting dalam proses keberlangsungan perusahaan karena kualitas atau kinerja perusahaan bergantung dari kualitas atau kinerja dari sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan<sup>1</sup>.

Ibaratkan sumber daya manusia merupakan bibit yang harus ditanam, dipupuk, disiram, dirawat, dan dijaga agar dapat tumbuh menjadi pohon yang berkualitas serta dapat menghasilkan buah yang manis. Demikian pula pegawai, agar dapat bekerja secara optimal maka pegawai tersebut harus memperoleh kepuasan kerja sehingga dapat menghasilkan performa kerja optimal. Sebaliknya, sebuah malapetaka akan terjadi bila kepuasan kerja diabaikan oleh pihak manajemen. Ketidakpuasan dalam bekerja dapat mengganggu performa kerja, seperti menimbulkan kebosanan, malas, gangguan fisik, kecemasan, depresi, dan perilaku kontraproduktif. Hal ini diketahui melalui sebuah penelitian oleh Ranz, Stueve dan McQuiston dalam

---

<sup>1</sup> <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/manajemen-sumber-daya-manusia-fungsi.html>

jurnalnya yang berjudul *The Role of the Psychiatrist: Job Satisfaction of Medical Directors and Staff Psychiatrists*<sup>2</sup>.

Dalam suatu organisasi ketidakpuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara, Robins and Judge<sup>3</sup> menerangkan ada 4 respon yang berbeda satu sama lain dalam 2 dimensi yaitu konstruktif/destruktif dan aktif/pasif, dengan penjelasan sebagai berikut<sup>4</sup> :

1) *Exit* , Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2) *Voice* , Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3) *Loyalty* , Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi dihadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4) *Neglect*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat

---

<sup>2</sup> <http://www.psikologizone.com/pentingnya-kepuasan-kerja-karyawan/065113819>

<sup>3</sup> Stephen P. Robbin, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2001), hh. 196.

<sup>4</sup> *Ibid.*, h. 152.

kesalahan.

Keempat hal tersebut adalah perilaku negatif yang muncul akibat dari ketidakpuasan kerja. Dalam konsep ini, tugas manajemen SDM adalah menjembatani hubungan antara perusahaan dan karyawan, salah satunya berupa memastikan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Hasibuan, kepuasan kerja karyawan adalah bentuk dari perasaan positif karyawan selama bekerja di perusahaan tersebut yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya<sup>5</sup>. Satu kalimat bijak mengatakan “mencegah lebih baik daripada mengobati”. Sebaiknya perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja itu sendiri, sehingga rasa-rasa tidak nyaman ataupun perasaan negatif lainnya dalam bekerja tidak muncul. Yang terpenting adalah mengetahui terlebih dahulu indikasi-indikasi tentang perilaku yang muncul akibat ketidakpuasan kerja. Menurut Hasibuan<sup>6</sup> kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.

---

<sup>5</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hh. 6-10.

<sup>6</sup> *Ibid.*,

6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Dampak negatif yang disebabkan karena adanya ketidakpuasan kerja bisa berimbas pada terjadinya *turnover*/perputaran karyawan. Apabila perputaran karyawan tinggi maka proses regenerasi dalam perusahaan tersebut tidak akan berjalan secara optimal. Kondisi ini dapat menyebabkan *cost* atau biaya yang tinggi karena untuk merekrut serta mengembangkan orang baru akan mengeluarkan biaya tambahan lagi dibandingkan jika karyawan yang sudah kompeten dapat bertahan di perusahaan tersebut.

PT. PELOPOR AVONTURIR CAMPINDO merupakan salah satu lembaga pengembangan sumber daya manusia yang khusus menggunakan media berpetualang di alam bebas. Berdasarkan pengamatan peneliti, dalam satu dekade terakhir PT. Pelopor Avonturir Campindo mengalami kondisi dimana perputaran karyawannya cukup tinggi seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
Data sederhana keluar-masuk pegawai PAC periode 2011-2013

<b>Tahun</b>	<b>In</b>	<b>Out</b>
2011	2	4
2012	2	10
2013	4	2
Total karyawan selama 3 tahun 42 orang	Total karyawan masuk selama 3 tahun: 8 orang	Total karyawan keluar selama 3 tahun: 16 orang
	Persentase karyawan masuk: 19%	Persentase karyawan keluar: 38%
Selisih persentase karyawan keluar dan karyawan masuk	19 %	

Sumber: Pelopor Adventure Camp

Berdasarkan tabel diatas persentase karyawan keluar selama 3 tahun terakhir lebih banyak yakni 38% dibanding persentase karyawan masuk sejumlah 19%. Padahal sumber daya manusia merupakan kunci penting dalam keberlangsungan PT. Pelopor Avonturir Campindo yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelatihan dan pengembangan SDM. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya<sup>7</sup>. Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari banyak hal, salah satunya kompensasi. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Kompensasi yang diberikan secara tepat dan benar dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan kerja pada karyawan.

Selain itu masalah kepuasan kerja juga berkaitan dengan motivasi. Dengan kata lain karyawan yang merasa puas cenderung termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan perilaku positif ini akan terus

---

<sup>7</sup> *Ibid.,*

berulang apabila perusahaan mampu menjaga kepuasan kerja pada karyawan. Motivasi menjadi hal yang penting karena motivasi dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pekerjaan. Karyawan yang mendapat motivasi menjadi lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapat motivasi<sup>8</sup>. Motivasi berguna untuk karyawan karena motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan perusahaan itu sendiri<sup>9</sup>.

Dari penjelasan di atas maka penulis menyimpulkan kompensasi dan motivasi merupakan 2 aspek yang penting untuk melihat kepuasan kerja karyawan. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk membahas masalah motivasi dan kompensasi terkait pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini penulis menggunakan PT. Pelopor Avonturir Campindo sebagai obyek terkait karena tingkat *turn over* karyawan PT. Pelopor Avonturir Campindo yang cukup tinggi.

### **C. Pembatasan Masalah**

Kepuasan kerja ini dipengaruhi oleh banyak faktor seperti balas jasa yang adil dan layak (kompensasi), penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap atasan dalam

---

<sup>8</sup> Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2005)

<sup>9</sup> *Ibid.*,

kepemimpinannya, serta sifat pekerjaan yang monoton atau tidak<sup>10</sup>. Selain itu masalah kepuasan kerja juga berkaitan dengan motivasi. Dengan kata lain karyawan yang merasa puas cenderung termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan perilaku positif ini akan terus berulang apabila perusahaan mampu menjaga kepuasan kerja pada karyawan.

Dari penjelasan di atas, penulis membatasi masalah hanya pada kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penulis ingin melihat apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, yang dimiliki pada karyawan PT. Pelopor Avonturir Campindo.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembahasan masalah di atas, maka peneliti membatasi atas dua faktor bebas yaitu kompensasi dan motivasi serta satu faktor terikat yaitu kepuasan kerja yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, penelitian pada PT. Pelopor Adventure Camp.
2. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan, penelitian pada PT. Pelopor Adventure Camp.

---

<sup>10</sup> *Ibid.*,

3. Apakah ada pengaruh kompensasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan, penelitian pada PT. Pelopor Adventure Camp.

## **E. Kegunaan Hasil Penelitian**

### **a. Manfaat teoritis**

1. Diharapkan dapat memberi masukan dan gambaran yang berarti bagi mahasiswa lain yang melakukan studi mengenai SDM, juga pihak-pihak yang berminat terhadap masalah SDM yang diteliti.

### **b. Manfaat praktis**

1. Sebagai bahan masukan bagi PT. PELOPOR AVONTURIR CAMPINDO dalam hal pemberian kompensasi dan motivasi untuk karyawannya sehingga diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk masa yang akan datang.