

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdirinya sebuah perusahaan atau organisasi tentunya bukan tanpa alasan melainkan adanya tujuan yang telah ditetapkan oleh para anggota didalamnya. Tujuan yang dimaksud semaksimal mungkin diwujudkan oleh perusahaan dengan cara atau strategi tertentu.

Salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan adalah dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia atau sering disebut dengan karyawan, serta sumber daya lain yang mendukung kinerja perusahaan. Untuk merealisasikan hal tersebut perusahaan pada umumnya memiliki manajemen yang mengerjakan segala sesuatu berkaitan dengan perencanaan serta implementasi dari rencana yang ada, salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) pada perusahaan merupakan manajemen yang mengatur mengenai pemberdayaan karyawan menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan sebagai tenaga kerja, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi serta hubungan ketenagakerjaan yang baik antar karyawan dan atasan.

Pada era MEA yang sudah dimulai sejak tahun 2015 tentunya perusahaan menghadapi persaingan dalam berbagai sisi, baik dari sisi kualitas ataupun kuantitas produk dan jasa yang dihasilkan. Untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif dalam bidang tertentu, disinilah diperlukannya peran manajemen sumber daya manusia untuk menyusun rencana guna mengatur serta memberdayakan sumber daya manusia yang ada.

Adanya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perusahaan tidak lepas dari kegiatan perekrutan, dalam proses perekrutan tersebut perusahaan perlu melihat calon pekerja dari berbagai sisi seperti pendidikan dan pengalaman kerja. Pendidikan menggambarkan pengetahuan yang dimiliki oleh calon pekerja sedangkan pengalaman menggambarkan kecakapan serta kemampuan yang dilihat dari pengalaman posisi kerja serta jabatan yang pernah dijalani calon pekerja. Oleh karena itu kedua faktor tersebut perlu dilihat guna mendapatkan calon pekerja yang sesuai dengan kriteria perusahaan.

Selanjutnya setelah melakukan perekrutan tentunya karyawan yang terpilih merupakan pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan baik dalam hal kenyamanan kerja maupun kebutuhannya, sehingga karyawan merasa lebih nyaman dalam melaksanakan tugas kerja dan dapat berkontribusi sepenuhnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berkaitan dengan hal tersebut kenyamanan yang dimaksud merupakan persepsi karyawan mengenai pekerjaan yang dijalannya sebagai reaksi dari interaksi dengan lingkungan kerja yang ada. Persepsi karyawan terhadap pekerjaan serta lingkungan kerjanya juga dapat dikatakan sebagai gambaran dari kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja sendiri memiliki arti yang luas dimana kepuasan tersebut dilihat dari berbagai aspek seperti, komunikasi antara karyawan dan atasan, pekerjaan itu sendiri, nilai-nilai yang dianut oleh karyawan, keamanan bekerja serta hal lain yang berhubungan dengan kegiatan kerja yang dilakukan oleh karyawan.

Jika dilihat dari sisi manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja merupakan hal yang penting karena kepuasan berkaitan dengan penilaian karyawan terhadap pekerjaan serta lingkungan pekerjaan yang ada sehingga berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan berkontribusi dengan baik dan memiliki hasil kerja yang baik pula. Sebaliknya karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah akan menghasilkan pekerjaan yang jauh dari harapan perusahaan.

Dalam perekrutan terdapat istilah penempatan atau penggolongan karyawan, penempatan merupakan proses menempatkan pekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta keahlian pekerja pada suatu bidang. Penempatan umumnya membutuhkan strategi serta manajemen yang baik sebab penempatan berkaitan dengan proses menempatkan seorang pekerja sesuai dengan kebutuhan

perusahaan serta keahlian pekerja, jika terdapat kesalahan dalam manajemen tersebut maka akan terjadi penurunan pada kepuasan kerja karyawan sebab karyawan akan merasa bahwa pekerjaan yang di jalannya tidak sesuai dengan keahliannya, kemudian akibat dari ketidakpuasan tersebut pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak akan maksimal dan jauh dari harapan perusahaan.

Selain penempatan, hal yang menjadi permasalahan dalam penurunan kepuasan kerja pada karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan karena jasa yang dilakukannya untuk perusahaan.

Kompensasi finansial maupun non finansial merupakan hal yang paling krusial dari segala permasalahan, sebab kompensasi berkaitan dengan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai atau karyawan baik berupa materil maupun non materil yang harus disesuaikan dengan upah kerja yang berlaku serta kinerja yang dilakukan karyawan. Kompensasi pun merupakan hal yang dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, kompensasi yang sesuai akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan, begitu pula sebaliknya.

Masalah mengenai penempatan kerja ataupun kompensasi seringkali terabaikan, karena umumnya perusahaan cenderung berorientasi pada target serta laba yang harus dicapai, padahal kedua permasalahan tersebut sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan yang tentunya akan berpengaruh juga terhadap pendapatan perusahaan.

Kesalahan dalam penempatan kerja pada karyawan pun menyebabkan penurunan produktivitas kerja yang artinya hasil kerja serta produk yang dihasilkan juga menurun, oleh karena itu salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada sebuah organisasi atau perusahaan adalah ketepatan dalam penempatan serta kesesuaian dalam kompensasi. Jika permasalahan tersebut tidak dapat ditangani dengan baik oleh manajemen perusahaan tentunya akan menimbulkan masalah lain seperti halnya motivasi kerja yang kurang dan rendahnya kedisiplinan dalam bekerja serta kerjasama yang kurang pada satuan kerjanya.

Kepuasan kerja pada karyawan terlihat dari semangat kerja yang diperlihatkan oleh karyawan ketika melakukan tugasnya sebagai pekerja, seperti halnya datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja, absen yang penuh dan sikap lain yang menunjukkan bahwa karyawan peduli terhadap pekerjaan yang ada.

Kepuasan kerja pun menggambarkan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan. Motivasi kerja pada karyawan adalah hal yang penting jika dilihat dari sisi kegiatan pekerjaan, karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi kinerjanya pun akan tinggi dan secara tidak langsung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga, sebaliknya jika motivasi dalam bekerja rendah maka kinerja pada karyawan pun akan rendah dan begitupula dengan kepuasan kerjanya.

Karyawan yang tidak mempunyai motivasi kerja akan mengalami persaan tidak nyaman ketika melaksanakan pekerjaannya, sehingga jika dikaitkan dengan penempatan, motivasi menjadi bagian dari keberhasilan penempatan itu sendiri

pada majemen kerja yang ada. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan yang tidak ditempatkan pada posisi kerja yang tidak tepat memiliki kegairahan kerja yang rendah dan pada akhirnya hasil kerjanya pun akan kurang dari harapan perusahaan.

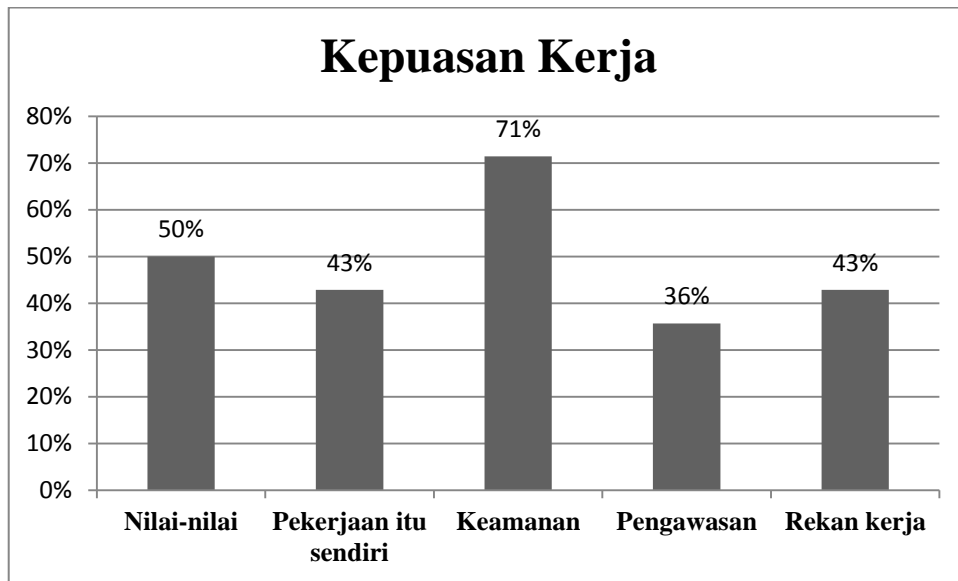
Selanjutnya hal utama yang dicari oleh karyawan ketika bekerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan alasan dimana karyawan melakukan pekerjaan, secara tidak langsung hal yang memotivasi karyawan ketika bekerja adalah kompensasi. Karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi saat bekerja ketika kompensasi yang diterimanya sesuai dengan yang diharapkan.

Masalah lain yang timbul akibat ketidakpuasan dalam bekerja adalah kedisiplinan. Kedisiplinan biasanya ditunjukkan dengan absensi yang penuh artinya karyawan tidak pernah absen dalam bekerja. Selain absensi, kedisiplinan dapat terlihat dari hasil kerja yang sesuai dengan waktu yang ditentukan. Karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang baik akan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Rendahnya motivasi dan kedisiplinan pada karyawanpun berpengaruh terhadap kerjasama yang dilakukan oleh setiap divisi atau satuan kerja pada perusahaan. Kurangnya kerjasama menyebabkan performa dalam kinerja menurun, karena pada setiap organisasi ataupun perusahaan individu yang dikelompokkan pada beberapa divisi pekerjaannya saling berkaitan, artinya pekerjaan satu mempengaruhi pekerjaan yang lain.

Berkaitan dengan hal tersebut peneliti melakukan penelitian pada PT. Sewito Eka Cahaya yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa kontraktor. Sampai saat ini PT. Sewito Eka Cahaya telah banyak berkontribusi dalam proyek pembangunan dimulai dari proyek ruko, pergudangan, gedung dan perkantoran, *steel Fabricator*, sekolah dan mini market.

Untuk mempertahankan bisnisnya, PT. Sewito Eka Cahaya selalu melakukan pembaharuan mengenai perluasan usaha dan sistem kerja dalam perusahaan. Pembaharuan tersebut membuktikan bahwa PT. Sewito Eka Cahaya berada dalam jajaran bisnis kontraktor yang cukup diminati produknya oleh masyarakat dalam sektor jasa kontraktor. Namun dibalik pembaharuan yang selalu dilakukan selama beberapa tahun terdapat beberapa masalah yang memicu terjadinya penurunan tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya. Ketidakpuasan kerja tersebut terlihat pada data rekap kuesioner pra riset kepuasan kerja yang dilakukan oleh peneliti pada beberapa orang karyawan PT. Sewito Eka Cahaya. Berikut merupakan diagram yang memuat data pra riset mengenai kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya:



Sumber: Data diolah peneliti

Gambar I.1
Grafik Kepuasan Kerja PT. Sewito Eka Cahaya

Data pra riset diatas menunjukkan tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya yang dihitung dan dianalisis menggunakan instrumen kuesioner dengan jawaban ya atau tidak pada setiap pertanyaannya. Grafik pra riset tersebut memuat informasi jawaban dari pertanyaan yang diajukan oleh peneliti sehingga dapat dijelaskan bahwa tingkat tersebut merupakan gambaran dari tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Sewito Eka Cahaya berdasarkan beberapa indikator kepuasan kerja.

Angka kepuasan kerja yang paling rendah terlihat pada indikator pengawasan, menurut wawancara yang dilakukan pada salah satu karyawan yang merupakan senior pada PT. Sewito Eka Cahaya rendahnya kepuasan kerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya pengawasan, beban kerja, serta komunikasi yang kurang.

Pengawasan yang dimaksud merupakan interaksi karyawan dengan atasan, narasumber dalam wawancara pun menjelaskan kepada peneliti bahwa pengawasan yang dilakukan atasan cenderung kurang, karena interaksi yang ada hanya berorientasi pada pekerjaan akhir saja. Pengawasan tidak hanya sekedar mengawasi pekerjaan saja tetapi lebih pada komunikasi antara pimpinan dengan bawahan apakah terjalin dengan baik atau tidak.

Selain hal tersebut yang menggambarkan kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan, terdapat hal lain yang memperlihatkan kurangnya pengawasan seperti sistem absensi pada PT. Sewito Eka Cahaya kurang tepat. Absensi karyawan hanya dilihat pada CCTV yang diawasi oleh atasan apakah karyawan hadir atau tidak, sehingga memicu terjadinya keterlambatan atau ketidakhadiran sejumlah karyawan. Manajemen pengelola yang mengawasi absen dalam daftar hadir pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya kurang memperhatikan hal tersebut, sehingga karyawan merasa bahwa kinerjanya sudah baik meski tidak diawasi dalam segi kehadiran.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung memiliki kegairahan kerja yang kurang maka dari itu karyawan dalam fase tersebut lebih menyukai untuk menghindari pekerjaannya dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat.

Menurut salah satu narasumber yang merupakan staf Bagian Teknik Pelaksana pada PT. Sewito Eka Cahaya, permasalahan lain yang memicu penurunan terhadap tingkat kepuasan kerja adalah komunikasi. Komunikasi antara

atasan dengan bawahan tergolong sangat rendah hal ini disampaikan oleh narasumber dalam wawancara bahwa atasan hanya mengawasi pekerjaan proyek akhir bukan proses pada proyeknya sehingga karyawan merasa bahwa atasan tidak dekat atau tidak memiliki hubungan yang baik dengan bawahan.

Komunikasi kurang baik bukan hanya komunikasi dengan atasan, tetapi komunikasi dengan rekan kerja pun sama kurangnya atau bahkan rendah. Narasumber mengungkapkan pekerjaan yang dilakukan memang pekerjaan per tim namun beban kerja yang di berikan tidak sesuai atau kurang proposional, karyawan yang memiliki tingkat pengalaman yang kurang sering mengerjakan pekerjaan yang lebih banyak daripada seniornya. Maka dari itu pemicu ketidakpuasan karyawan pun berasal dari rekan kerjanya sendiri.

Ketidakpuasan karyawan selain dipicu oleh hal diatas juga bersumber dari ketidaktepatan pada penempatan serta kompensasi yang kurang. Karyawan yang direkrut tidak dilihat dari kualifikasi pendidikan tetapi lebih pada tingkat pengalaman, kemudian penempatan yang dilakukan hanya berdasarkan kemauan bekerja sehingga tidak ada kualifikasi tertentu dalam penempatannya.

Ketidaktepatan dalam penempatan tersebut menyebabkan adanya ambiguitas terhadap tugas kerja yang dilakukan karyawan, akibatnya karyawan merasa kurang nyaman ketika bekerja. Administrasi penempatan hendaknya mempertimbangkan berbagai hal yang berkaitan dengan kriteria pekerjaan serta kebutuhan yang ada pada perusahaan sehingga karyawan merasa cocok dengan pekerjaan yang ada, bukan sebaliknya.

Narasumber yang merupakan staf dari bagian pelaksanaan menyampaikan bahwa penempatan dirinya bekerja kurang sesuai dengan pendidikan yang telah di tempuh sebelumnya. Narasumber sebagai karyawan ditempatkan pada bagian pelaksana tetapi di tempatkan juga sebagai sekretaris sehingga terkadang merasa bingung dengan pekerjaan yang dikerjakan.

Karyawan yang bekerja sesuai dengan keahlian, pengetahuan dan keterampilannya akan merasa puas dalam bekerja karena karyawan sebagai individu memiliki penilaian sendiri mengenai pekerjaan yang nyaman sesuai dengan nilai yang dianut mengenai pekerjaannya. Begitu pula dengan pekerjaan yang dikerjakan jika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian dari dirinya maka karyawan akan merasa bahwa pekerjaannya adalah profesi yang harus dijalani sehingga prosentase kepuasan kerja tidak akan rendah seperti yang terlihat pada gambar I.1.

Hal ini berbeda dengan keadaan yang berada dilapangan, Karyawan PT. Sewito Eka Cahaya memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah dan keterlambatan yang tinggi dalam absennya yang disebabkan oleh ketidaktepatan dalam penempatan kerja. Penempatan pada karyawan selalu berubah dan tidak disesuaikan dengan latar belakang pendidikan serta jurusan yang ditempuh karyawan sebelumnya. Ketidaktepatan dalam penempatan pun menyebabkan kurangnya kerjasama serta komunikasi yang terjalin antara karyawan satu dengan yang lainnya sebab karyawan akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa membantu pekerjaan rekan kerjanya.

Kemudian jika dilihat dari segi kompensasi manajemen perlu melihat apakah kompensasi yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai atau tidak dengan peraturan yang ada. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Sewito Eka Cahaya disesuaikan dengan tingkat kehadiran serta ketepatan karyawan ketika hadir sesuai dengan jam kerja yang ditentukan, saat karyawan hadir tidak sesuai dengan jam kerja maka akan terjadi pemotongan gaji secara otomatis.

Selain kompensasi finansial berupa gaji, bonus serta tunjangan lainnya, PT. Sewito Eka Cahaya kurang memperhatikan adanya kompensasi non finansial bagi karyawan seperti halnya penghargaan atas kerjanya. Narasumber dalam wawancara menjelaskan bahwa kompensasi nonfinansial seperti halnya penghargaan terhadap karyawan berupa kegiatan ataupun hal lainnya memang perlu diadakan guna menumbuhkan rasa semangat pada karyawan ketika bekerja, tetapi sayangnya perusahaan belum memperhatikan hal tersebut.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak hanya berupa kompensasi finansial yang didalamnya terdapat nominal uang serta tunjangan atau bonus, tetapi hal lain dalam bentuk penghargaan dan pelayanan terhadap karyawannya yang disebut dengan kompensasi non finansial. Dilihat dari hal tersebut kepuasan kerja yang rendah pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya selain disebabkan oleh penempatan kerja disebabkan juga oleh rendahnya kompensasi dalam bentuk finansial maupun non finansial.

Berdasarkan penjelasan diatas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi dan Penempatan Terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan. Karena peneliti merasa masalah penempatan, kompensasi dan kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya tersebut sangat menarik untuk diteliti.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka terdapat rumusan masalah penelitian yakni sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya ?
2. Apakah penempatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya ?
3. Apakah kompensasi dan penempatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti pada PT. Sewito Eka Cahaya, maka penelitian yang dilakukan oleh peneliti bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan berdasarkan data yang telah didapatkan mengenai :

1. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya.

2. Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya.
3. Pengaruh kompensasi dan penempatan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Sewito Eka Cahaya.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada PT. Sewito Eka Cahaya diharapkan memiliki kegunaan yakni kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, kegunaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan sumbangan pengembangan teori dan pengetahuan dibidang administrasi terutama berkaitan dengan masalah administrasi penempatan dan manajemen kompensasi pekerja.
 - b. Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat mengkonfirmasi dan membuktikan pengaruh kompensasi dan penempatan terhadap kepuasan kerja pada karyawan, serta bukti pengaruh pada variabel-variabel tersebut.
 - c. Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat berguna sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.
 - d. Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memperbaharui penelitian sebelumnya atau penelitian terdahulu.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan masukan dan perbaikan pada PT. Sewito Eka Cahaya mengenai masalah administrasi penempatan dan kompensasi.