

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut untuk menerapkan strategi manajemen yang tepat dalam pengelolaan sumber dayanya. Tuntutan persaingan saat ini membutuhkan sumber daya yang berkualitas, yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan komponen yang penting dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi atau perusahaan ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia menempati posisi yang amat strategis dalam setiap organisasi bisnis karena manusia merupakan penggerak utama atas kelancaran proses produksi bahkan jalannya organisasi dalam rangka mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang memiliki banyak kelebihan dibanding sumber daya lain yang ada pada organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia memiliki akal, pikiran, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, daya, dorongan, karya, inovasi, kreasi dan harapan. Kelebihan yang dimiliki sumber daya manusia menjadi sebuah potensi yang positif. Potensi-

potensi yang dimiliki sumber daya manusia mempengaruhi upaya organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tersedianya sumber daya manusia yang potensial dan produktif dalam rangka peningkatan produktivitas menjadi hal yang amat penting di dalam era industrialisasi sekarang ini.

Dalam organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia dalam hal ini pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan tidak boleh dipandang sebelah mata, karena manusia merupakan penggerak utama atas kelancaran proses produksi bahkan jalannya organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Begitu pentingnya faktor manusia ini, maka soal-soal kemanusiaan di dalam perusahaan perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajemen.

Sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau *overlapping*. Kebutuhan masing-masing karyawan perlu diketahui dan diperhatikan agar tujuan perusahaan dan tujuan karyawan dapat terintegrasi dengan baik. Karyawan mempunyai beraneka ragam kebutuhan pribadi. Kebutuhan tersebut bersifat fisik maupun non fisik yang harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui imbalan dari pekerjaannya. Apabila kebutuhan seorang karyawan sudah terpenuhi

dengan imbalan yang pantas dari hasil kerjanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Mengenai kepuasan kerja ini perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena menyangkut perasaan karyawan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja yang berlebihan, lingkungan kerja yang kurang kondusif, gaya kepemimpinan yang kurang efektif, rendahnya motivasi kerja karyawan dan rendahnya insentif yang diberikan oleh perusahaan¹.

Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja. Studi mengungkapkan bahwa mereka yang bekerja sebelas jam atau lebih, mungkin mengalami depresi berat dibandingkan mereka yang bekerja tujuh atau delapan jam sehari.

Contohnya sebuah studi menemukan hubungan kuat antara kerja lembur dan depresi. Korelasi ini muncul tanpa mengabaikan sejumlah faktor pemicu depresi seperti sosial demografi, gaya hidup, dan

¹ <http://zoeldhan-informatika.blogspot.com/2011/11/pengertian-kepuasan-kerja-faktor-faktor.html>, diakses 18 Maret 2013

aktivitas lain yang mempengaruhi tingkat stress. Jam kerja yang berlebihan terkait dengan peningkatan risiko depresi berat. Tuntutan lembur dan menyelesaikan beban pekerjaan di luar jam kerja seringkali membuat pekerja tertekan². Dengan keadaan seperti itu, maka kepuasan kerja juga ikut menurun.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja bisa mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Bagi seseorang, bekerja pada lingkungan kerja yang bersih, penerangan yang cukup, pertukaran udara yang baik, dengan perlengkapan kerja yang memadai pasti akan menimbulkan rasa senang. Rasa senang ini akan mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan bergairah. Sebaliknya tempat atau lingkungan kerja yang buruk dalam arti kebersihan dan keselamatan kerjanya serta kelengkapan kerjanya sangat kurang akan mengurangi semangat kerja yang ada³.

Contohnya kasus mengenai aksi protes buruh salah satu pabrik di China yaitu PT.FOXCONN. PT. FOXCONN merupakan perusahaan yang memproduksi barang-barang elektronik seperti, Apple, Nitendo, Sony dan HP. Awal tahun 2010, dikejutkan dengan terjadinya bunuh diri yang dilakukan 18 orang pekerja. Bunuh diri massal ini dilakukan dengan melompat dari atas puncak gedung perusahaan dengan 14 orang

² <http://www.kainsutera.com/info-remaja/banyak-kerja-bisa-meningkatkan-risiko-depresi.html>, diakses 8 April 2013

³ *Op. Cit.*

yang tewas. Penyebab dari aksi tersebut dikarenakan tidak diperlakukan adil oleh perusahaan. Hal serupa juga akan dilakukan kembali ketika pihak perusahaan memutuskan untuk menggeser 600 orang pekerjanya ke dalam lini produksi baru. Para pekerja merasa tidak nyaman karena mereka diperlakukan seperti halnya kerja rodi. Dengan fasilitas serta kondisi lingkungan kerja yang buruk, para pekerja dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan untuk memenuhi target pemesanan. “Kami disuruh bekerja tanpa pelatihan apapun dan dibayar sedikit demi sedikit”, kata salah seorang pekerja memprotes yang tidak meminta disebutkan namanya. “ Jalur perakitan sangat cepat dan hanya satu hari tangan kami semua telah lecet dan kulit ditangan kami menghitam, pabrik itu pun sudah penuh debu dan tidak ada yang bisa menahan”, ujarnya menambahkan.

Kasus di atas menggambarkan dampak psikologis yang mendalam yang dialami para pekerja. Yakni stress atau bahkan depresi dikarenakan ketidakpuasan mereka terhadap fasilitas serta lingkungan kerja sehingga menurunkan motivasi mereka dalam bekerja dan membuat mereka melakukan tindakan yang fatal seperti itu. Faktor-faktor yang mempengaruhi para buruh PT. Foxconn menjadi stress dan melakukan hal nekat tersebut, dikarenakan bertambahnya tanggung

jawab tanpa adanya penambahan upah atau gaji, sehingga mengakibatkan hubungan mereka dengan atasan menjadi buruk⁴.

Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer dalam mengarahkan dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi. Tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan maupun pimpinan yang belum mampu berkomunikasi dengan baik. Contohnya pada kasus yang terjadi lingkungan BP3MD (Badan Promosi Dan Perizinan Penanaman Modal Daerah) Provinsi Sumatera Selatan. Para karyawan menganggap pimpinan mereka kurang responsif terhadap bawahan dan lebih menekankan pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan⁵.

Pimpinan yang tidak dapat berkomunikasi dengan karyawannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang harus dikerjakan tidak akan berhasil memerintah karyawannya. Sebaliknya apabila karyawan tidak dapat berkomunikasi dengan pimpinannya maka bawahan tidak akan berhasil melaksanakan pekerjaannya, akibatnya karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

⁴ <http://heruzi.wordpress.com/2012/07/26/kumpulan-kasus-kasus-nyata-bentuk-prilaku-stres-kerja-motivasi-dan-kepuasan-kerja/>, diakses 21 Maret 2013

⁵ <http://anailuyyuliana.blogspot.com/2013/03/paper-pengaruh-gaya-kepemimpinan-dan.html>, diakses 8 April 2013

Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja merupakan daya penggerak yang menyebabkan seseorang mampu melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Contohnya seperti pada kasus Perusahaan Listrik Negara (PLN) Cabang Kabupaten Mendung Kelabu dihadapkan pada persoalan tingkat ketidakhadiran pegawai yang cukup tinggi. Pada hari setiap Senin dan Jumat kurang lebih 26% pegawai tidak masuk kerja. Berdasarkan hasil rapat yang diikuti oleh para pimpinan PAM tersebut, hal ini sudah membudaya dan sulit diperbaiki sebab banyak karyawan yang mempunyai pekerjaan tambahan di luar kantor. Melihat fenomena tersebut, Basuki sebagai Kabag Kepegawaian yang baru saja mengikuti pelatihan mengenai pengembangan sumberdaya manusia pada salah satu perguruan tinggi ternama, terinspirasi untuk mengadakan perubahan dalam manajemen kepegawaian yaitu dengan mengadakan undian yang akan ditarik setiap minggu. Kartu absen semua pegawai yang bekerja penuh mentaati jam kerja pada minggu itu akan dimasukkan ke dalam kotak undian. Setiap minggu 2 orang pemenang akan mendapatkan hadiah berupa Voucher Rp 500.000,- . Pada setiap akhir bulan juga akan diadakan undian bulanan dimana pegawai yang tidak pernah absen saja yang akan diikutkan dalam undian. Undian bulanan menyediakan hadiah bagi satu pemenang berupa Voucher

seharga 1 juta Rupiah. Setelah berjalan selama empat bulan, diadakan evaluasi terhadap tingkat ketidakhadiran pegawai. Hasilnya berkat kebijakan tersebut tingkat ketidakhadiran per minggu hanya sekitar 2 persen⁶.

Salah satu faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah insentif. Insentif adalah salah satu bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Saat ini selisih pembayaran insentif yang jauh antara kalangan top manajer dengan pekerja biasa telah menimbulkan cukup banyak masalah, diantaranya yang besar adalah menimbulkan gap kepercayaan dan mengurangi komitmen karyawan.

Masalah yang sering dihadapi seorang pimpinan organisasi atau perusahaan yaitu bagaimana cara terbaik memberi insentif yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan karyawan serta organisasi atau perusahaan agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan sehingga tercapai kepuasan kerja antara karyawan dan organisasi atau perusahaan sehingga berdampak positif pada pencapaian tujuan karyawan dan organisasi atau perusahaan, serta dapat meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan. Namun pada kenyataannya akhir-akhir ini banyak karyawan yang berdemo karena merasa kurang puas dengan insentif yang diberikan.

⁶ <http://arokhman.blog.unsoed.ac.id/kumpulan-kasus-motivasi/>, diakses 22 April 2013

Sedikitnya seribu karyawan honorer Departemen Keuangan melakukan aksi unjuk rasa di sejumlah titik di kawasan Jakarta, Selasa 30 Juni 2009. Ribuan karyawan honorer itu tergabung dalam Komite Nasional Untuk Kedaulatan Rakyat (KNKR), terdiri atas petani, buruh, nelayan, para karyawan honorer Departemen Keuangan. Mereka berasal dari Tanjung priok, Mataram, Surabaya, Garut, Tasikmalaya, Ciamis dan Subang. Pengunjuk rasa juga menuntut agar pemerintah khususnya Departemen Keuangan lebih memperhatikan nasib karyawan honorer. Sudah puluhan tahun lamanya, sekitar 5 ribu pegawai honorer Departemen Keuangan bekerja tanpa ada kejelasan status dan mendapat gaji di bawah UMR. Peristiwa tersebut merupakan contoh fenomena yang dikarenakan oleh ketidakpuasan kerja⁷.

PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang (Disjaya) adalah sebuah perusahaan besar yang bergerak dibidang kelistrikan. Keberhasilan PT PLN (Persero) Disjaya sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yaitu pegawai. Sebagai salah satu aset perusahaan, kepuasan kerja pegawai harus dimiliki setiap individu untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi, permasalahan muncul di dalam PT PLN (Persero) Disjaya diantaranya masalah banyaknya beban kerja yang harus dikerjakan dan banyaknya target pemasangan baru dan tambah daya yang harus

⁷ <http://the-power-of-blue.blogspot.com/2010/01/kepuasan-dan-ketidakpuasan-kerja.html>, diakses 26 Maret 2013

dikerjakan. Sementara itu juga terdapat masalah dalam sistem pemberian insentif. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk mengadakan penelitian tentang rendahnya kepuasan kerja karyawan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan bahwa menurunnya kepuasan kerja karyawan juga disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
3. Gaya kepemimpinan yang kurang efektif
4. Rendahnya motivasi kerja karyawan
5. Rendahnya insentif yang diberikan oleh perusahaan

C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, ternyata masalah kepuasan kerja memiliki penyebab yang sangat luas. Berhubung keterbatasan yang dimiliki peneliti dari segi antara lain: dana, waktu, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah: “Hubungan Antara Insentif Dengan Kepuasan Kerja Karyawan”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

Apakah terdapat “Hubungan antara Insentif dengan Kepuasan Kerja Karyawan”?

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bermanfaat untuk:

1. Peneliti

bisa dijadikan sebagai sarana dalam menambah pengetahuan dan wawasan peneliti tentang masalah insentif dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

2. Perusahaan

Dapat dijadikan sumber pemecahan masalah pemberian insentif terhadap para pegawai sehingga timbul keharmonisan dalam hubungan yang saling menguntungkan

3. Mahasiswa Pendidikan Tata Niaga

Dapat dijadikan sebagai bahan masukan, acuan, dan perbandingan bagi rekan-rekan yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

4. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Universitas Negeri Jakarta

Dapat dijadikan sebagai bahan tambahan referensi perpustakaan Fakultas dan Universitas

5. Masyarakat

Dapat dijadikan sebagai referensi dalam menambah pengetahuan tentang hubungan antara insentif dengan kepuasan kerja