

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Ketersediaan sumber daya manusia merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktifitas atau kegiatan operasional perusahaan baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi. Optimalisasi tanggung jawab perusahaan dalam menghadapi tuntutan perkembangan zaman mendorong perusahaan untuk mempertimbangkan secara matang kualitas sumber daya manusianya.

Pesaing dapat meniru sumber lain seperti teknologi dan modal tetapi tidak untuk sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan mempunyai peran yang strategis di dalam perusahaan yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan proses pembentukan sistem manajemen untuk memastikan potensi yang dimiliki manusia dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Mathis dan Jackson (2011).

Dalam suatu organisasi untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan itu sendiri banyak sekali faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang harus menjadi perhatian perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Menurut Anas, K. (2013), kepuasan kerja dapat memberikan rasa yang menyenangkan dan

gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang di inginkan.

Kepuasan kerja diperlukan untuk menjaga motivasi dari karyawan agar lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan diminta oleh perusahaan untuk memaksimalkan kinerjanya guna mencapai tujuan perusahaan, sama halnya dengan karyawan timbal balik atas hasil kinerjanya juga menjadi harapan dari setiap karyawan.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang sangat individual, dikarenakan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan (Noe, 2011) kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai penting pekerjaan. “Menurut (Priansa, 2014)” dampak kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan yaitu:

- a. Karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif
- b. Karyawan yang puas cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan
- c. Karyawan yang puas cenderung tercipta suasana hati yang menyenangkan
- d. Karyawan yang puas cenderung memiliki hasil kerja yang baik.

Ricahard, Robert dan Gordon (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin.

Dari penjelasan diatas tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Adanya kesesuaian antara harapan yang diinginkan oleh karyawan dengan kenyataan yang ada dapat memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan dalam melaksanakan tugas sehari – hari, karyawan merasa perlu mendapatkan faktor pendukung yang mampu memberikan kepuasan sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.

PT X adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa kontruksi seperti Slipforming, Prestressing, Bridge Bearing & Heavy Lifting, Ground Anchor, Launching Girder, Structural Repair, dan pekerjaan General lainnya. PT X berdiri sejak tahun 1990 di Jakarta dan merupakan perusahaan spesialis kontruksi yang sudah dipercaya keunggulannya.

Fenomena yang ditemukan dalam penelitian ini khususnya terkait dengan kepuasan kerja, dengan tuntutan yang memang sangat besar dengan pemberian tugas yang harus di selesaikan dalam waktu tertentu dan adanya ketidaksesuaian imbalan atas tugas yang diberikan serta keputusan keputusan yang diambil secara sepihak yang mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Altaf dan Mohamad Atif (2011) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu setiap karyawan mengharapkan adanya perhatian dan kepedulian peran pimpinan terkait masalah yang mereka temui dalam setiap pekerjaannya, seperti halnya memberikan motivasi, mendiskusikan permasalahan karyawannya dan menjadi problem solver atas kesulitan yang mungkin dihadapinya.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011), *kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan*. Untuk mencapai tujuan organisasi dan menjembatani peningkatan produktivitas kinerja karyawan didalam organisasi tersebut seharusnya ada evaluasi untuk mengukur apakah dengan kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan keinginan serta kebutuhan karyawan.

Karyawan yang menganggap telah diperlakukan secara adil dalam segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan cenderung mempunyai tanggapan yang baik terhadap budaya dan lingkungan kerjanya. Hal ini merupakan indikasi dari seseorang karyawan yang puas telah terikat oleh suatu perusahaan.

Adil yang dimaksud disini adalah tanggapan masing-masing pegawai dalam pembagian tugas, ganjaran yang diterima, perlakuan yang diterima ditempat bekerja dan lain sebagainya. Karyawan yang merasa diperlakukan adil, maka

kepuasaan kerjanya akan meningkat dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kinerja mereka.

Beberapa permasalahan tersebut mengakibatkan kurangnya kepuasan dalam bekerja. Jika hal tersebut dibiarkan begitu saja tanpa adanya perbaikan dalam manajemen tersebut, maka besar kemungkinan dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan itu sendiri serta mengakibatkan terjadinya *turn over* yang tinggi. Meskipun tidak semua karyawan-karyawan yang mengundurkan diri adalah karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah namun ketika tingkat kepuasan kerja rendah maka intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaan semakin tinggi. Untuk mendukung fenomena tersebut diatas, penelitian ini dilakukan dengan meneliti data sekunder perusahaan serta melakukan Pra Survey kepada karyawan PT X.

Tabel 1.1

Overtime Karyawan Head Office

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	JAM KERJA	
			08:00 - 17:00	17:00 - 24:00
1	MARET	15	8	7
2	APRIL	15	8	7
3	MEI	15	12	3
4	JUNI	15	7	8
5	JULI	15	3	12
6	AGUSTUS	15	6	9
7	SEPTEMBER	15	5	10
8	OKTOBER	15	5	10
9	NOVEMBER	15	4	11

Sumber: *Data Sekunder* PT X (2018)

Tabel 1.2

Overtime Karyawan Site Project

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	JAM KERJA	
			08:00 - 17:00	17:00 - 24:00
1	MARET	20	15	5
2	APRIL	20	8	12
3	MEI	20	9	11
4	JUNI	20	10	10
5	JULI	20	7	13
6	AGUSTUS	20	8	12
7	SEPTEMBER	20	7	13
8	OKTOBER	20	5	15
9	NOVEMBER	20	7	13

Sumber: *Data Sekunder PT X (2018)*

Peneliti melakukan pra survey kepada 35 orang karyawan secara acak yang terdiri dari 15 orang karyawan Head Office dan 20 orang karyawan lapangan baik itu proyek Jabodetabek dan Non Jabodetabek dengan kisaran umur 31 – 40 Tahun sampai dengan 51- 55 Tahun, dengan latar pendidikan S1 dan D3, dalam kurun waktu bekerja selama 10 – 15 Tahun yang berjumlah setengah dari sampel yang diambil yakni berjumlah 35 Orang, dengan posisi yang sama selama 5 – 10 Tahun dari rata-rata sample. Jumlah populasi sebanyak 64 Org karyawan, dan dari 35 karyawan yang disurvey mereka menyimpulkan bahwa yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selama ini yaitu:

Tabel 1.3

Tabel Data Hasil Pra Survey Umum

	PERNYATAAN	JAWABAN	
		YA	TDK
1	Perbedaan latar belakang menjadi hambatan dalam berkomunikasi.	10	25
2	Apakah dengan latar belakang pendidikan anda saat ini, anda sudah optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	30	5
3	Setiap pimpinan dalam perusahaan selalu menghargai hasil kerja karyawan	25	10
4	Apakah kompetensi anda sudah sesuai dengan job desk anda saat ini	30	5
5	Dalam disiplin kerja, perusahaan mengutamakan karyawan yang berpengalaman dari pada karyawan baru	30	5
6	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan porsi jabatan anda saat ini	13	22
7	Pekerjaan didukung oleh fasilitas yang memadai	20	15
9	Karyawan mendapatkan waktu kerja yang sesuai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya	15	20
10	Kompensasi sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang di dapatkan	5	30
11	Perbedaan gaji antar bagian dalam perusahaan sudah sesuai dengan harapan	3	32
12	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.	18	17
13	Organisasi selama ini benar-benar menerapkan peraturan yang berlaku bagi semua karyawannya.	15	20

Sumber: Data Primer 2018 PT X

Berdasarkan kesimpulan terkait kepuasan kerja yang diperoleh dari hasil Pra Survey yang dilakukan, maka sebagian besar dari mereka merasakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan saat ini tidak bertolak belakang dengan keahlian dan pendidikan yang mereka miliki. Karyawan merasakan terbebani dengan kondisi dimana mereka diberikan pekerjaan tambahan yang bukan merupakan domain job.

Akan tetapi dengan begitu mereka jarang menemukan kesulitan dalam menyelesaikannya, hal itu dikarenakan keterbiasaan yang mereka kerjakan dan selain itu mereka belajar secara individual apa yang dijadikan beban pekerjaan

mereka. Namun tidak menutup kemungkinan beberapa karyawan pernah mencoba melamar di perusahaan lain dengan harapan menemukan pekerjaan serta mendapatkan kesejahteraan dan imbalan yang seimbang bila dibandingkan dengan keadaan saat ini.

Dari berbagai jenis pekerjaan yang berbeda dan sudah diatur dalam tugas atau fungsi masing-masing karyawan baik di head office maupun di site project perlu adanya “coaching” yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk melakukan evaluasi dan klasifikasi dalam menuntaskan pekerjaan untuk masing-masing karyawan dalam porsi jabatan yang sesuai dengan imbalan atau balas jasa yang sudah dibebankan agar dapat mendukung serta menciptakan kepuasan kerja karyawan

Adanya permasalahan pada beban kerja dimana sebagian besar karyawan menyatakan bahwa beban kerja yang dirasakan oleh karyawan terlalu berat dan perlu dikaji oleh perusahaan untuk melakukan observasi bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar karyawan merasa diberikan perhatian baik materil dan finansial.

Selanjutnya kompensasi yang diperoleh oleh karyawan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, jika karyawan merasa tidak puas hal ini akan mengakibatkan penurunan produktivitas kerja dan mengakibatkan stress kerja pada karyawan dikarenakan karyawan merasa kompensasi yang diterima belum baik dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan masih ada kesenjangan dalam pemerataan kesejahteraan karyawan, dalam pernyataan

karyawan kompensasi masih tidak sesuai dengan situasi jenis pekerjaan. Pengaruh lainnya didapatkan dari komitmen organisasi, komitmen organisasi berjalan tidak transparan dan setiap keputusan yang diambil dibuat secara mendadak dikarenakan persoalan tertentu dan apabila terjadi masalah maka manajemen memperketat dan mengawasi para karyawannya.

Dari fenomena yang diketahui maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa dalam membentuk dan meningkatkan kepuasan kerja perlu adanya pemberian beban kerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan yang karyawan terima, dimana pekerjaan tersebut tidak terlalu berlebihan dan menyesuaikan waktu dan kinerja karyawan agar tidak terjadi human eror. Selain itu kepuasan kerja dapat diwujudkan dengan pemberian kompensasi yang baik dan adil agar karyawan mendapatkan kesejahteraan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kinerja sehingga karyawan akan memberikan kontribusi yang lebih terhadap perusahaan.

Dan komitmen organisasi perlu dievaluasi agar komitmen organisasi dan komitmen karyawan solid dan utuh. Hal ini akan membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam memberikan kenyamanan dan kestabilan perusahaan.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang terjadi pada PT X, peneliti menjadi tertarik untuk meneliti tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan ini dan keterkaitannya terhadap hal-hal yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan baik dalam hal permasalahan

beban kerja, kompensasi dan bahkan bagaimana komitmen organisasi memberikan pengaruh.

Oleh karena itu, peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul penelitian **“Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT X”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah terkait judul penelitian sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT X ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT X?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT X?

C. Tujuan

Tujuan dari Penelitian ini antara lain:

- a. Untuk mengetahui pengaruh variabel Beban Kerja (*workload*) dalam menunjang kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang lebih baik bagi karyawan PT X.
- b. Untuk mengetahui pengaruh variabel Kompensasi (*compensation*) dalam menunjang kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan PT X.

- c. Untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi (*commitment organization*) dalam menunjang kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan PT X.

D. Kontribusi Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian yang dilakukan ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

a. Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan penulis, baik dalam teori maupun praktek
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan referensi bagi penelitian sejenis.

b. Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia dan menerapkannya dalam berorganisasi maupun di perusahaan. Sebagai informasi mengenai beban kerja, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dapat membantu dalam terpenuhinya kebutuhan dan kesejahteraan karyawan yang merupakan harapan setiap karyawan, serta sebagai bentuk pengaplikasian ilmu yang telah diperoleh selama kuliah.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang akan diambil guna mencari jalan pemecahan terhadap masalah yang dihadapi serta sebagai acuan dalam meningkatkan perhatian terhadap kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

3. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dalam memberikan masukan bagi peneliti selanjutnya dan menjadikan penelitian ini sebagai informasi pelengkap dalam penelitian sejenis.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A