

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Elemen manusia merupakan sumber daya yang potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal dan teknologi karena elemen manusia dalam perusahaan sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi maupun pencapaian tujuan pribadi sumber daya manusia itu sendiri.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Kepuasan kerja adalah cara seorang pekerja merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Terdapat ratusan karakteristik pekerja yang dipertimbangkan seorang pekerja, namun sekelompok karakteristik pekerjaan cenderung secara bersama-sama dievaluasi dengan cara yang sama. Sekelompok karakteristik tersebut, yang pada umumnya ditemukan dalam analisis statistik dari beberapa pertanyaan sikap, meliputi : gaji/upah, kondisi kerja, pengawasan, teman

kerja, isi pekerjaan, jaminan pekerjaan, serta kesempatan promosi. Sesungguhnya seorang pekerja beranggapan memiliki sebagian sikap terhadap setiap aspek pekerjaan tersebut disamping gabungan sikap terhadapnya sebagai keseluruhan.

Handoko (Edy Sutrisno,75:2009), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Ketidakpuasan merupakan titik awal dari munculnya masalah – masalah dalam organisasi seperti timbulnya kemangkiran kerja, konflik atasan dan bawahan, ketidakdisiplinan, dan masalah lain yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan perusahaan.

Sejalan dengan hal tersebut, penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja, yaitu tidak adanya kesempatan untuk berkembang, tidak memperoleh penghargaan yang cukup memadai dalam pekerjaan, pekerjaan dianggap terlalu berat dan berlebihan, ketidaknyamanan dalam bekerja, ketidakcocokan dengan atasan dan perasaan tidak menyukai karier dan pekerjaan yang sedang dijalannya. Pernyataan tersebut sesuai dengan Tiffin (dalam Edy Sutrisno,76:2009), mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pendapat tersebut didukung oleh Strauss dan Sayles (Edy Sutrisno,75:2009), kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi sekaligus menggerakkan setiap karyawannya, untuk meningkatkan produktivitasnya sehingga mampu mencapai kinerja yang baik. Keadaan ini tentunya akan menguntungkan pihak perusahaan, karena tingginya nilai capaian kinerja karyawan akan mempengaruhi proses terealisasinya tujuan perusahaan kearah yang lebih efektif dan efisien.

PT.Sinkona Indonesia Lestari merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan untuk menciptakan suatu industri kina terpadu yang dapat memenuhi permintaan pasar dunia akan kebutuhan garam kina. Salah satu upaya PT. SIL untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan diadakannya program insentif yang tepat.

Berdasarkan hasil informasi dari bagian Departemen SDM di PT. SIL (13 februari 2013), bahwa perusahaan tersebut membentuk suatu sistem manajemen khusus

yang mampu meningkatkan produktivitas kinerja karyawan dengan pemberian insentif yang dilakukan setiap triwulan sekali (tiga bulan) dengan prosedur yang ditetapkan dalam keputusan Direksi PT. Sinkona Indonesia Lestari No.113/C/XII/2012 tentang Insentif Penyemangat Kerja.

Hal tersebut dilakukan melalui pembuatan kebijakan perusahaan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak yaitu karyawan dan perusahaan, membantu karyawan mencapai prestasi, pengakuan atas keberhasilan karyawan, penempatan setiap pekerja secara tepat, menumbuhkan rasa tanggung jawab, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri, pemberian balas jasa sesuai prinsip adil dan layak, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar mereka lebih memberikan kontribusi terhadap perusahaan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan, PT.SIL mengalami beberapa hambatan yang dihadapi dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Walaupun perusahaan memberlakukan gaji dan program kesejahteraan yang cukup baik, namun kepuasan kerja terkadang mengalami penurunan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari salah satu indikator kepuasan kerja diantaranya adalah tingkat absensi dan tingkat prestasi kerja. Hal ini dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, MPA (2008 : 295-297), kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerjaan, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

Berikut merupakan laporan rekapitulasi absensi satu tahun terakhir pada periode tahun 2012.

Tabel 1. 1
kehadiran Karyawan
(Dilihat dari ketercapaian jam kerja)
PT.Sinkona Indonesia Lestari (SIL) Ciater – Subang

No	Triwulan	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Kehadiran	Jam Kerja	Capaian Jam Kerja
1	Triwulan 1	202	70	72%	49060	45626
2	Triwulan 2	202	63	70%	50512	47230
3	Triwulan 3	201	63	57%	50512	47230
4	Triwulan 4	200	61	51%	50509	48488

Sumber: bagian SDM PT.Sinkona Indonesia Lestari

Dari tabel di atas terlihat bahwa tingkat kehadiran karyawan pada PT.SIL mengalami penurunan yang cukup drastis. Target kehadiran yang ditentukan perusahaan adalah 100 % dengan toleransi kehadiran 97%. Dapat dilihat pada tabel diatas hasil olah data kehadiran karyawan selama satu tahun terakhir pada triwulan pertama - triwulan keempat 2012. Adapun kehadiran karyawan pada triwulan kedua mengalami penurunan 2%, namun pada triwulan ketiga pun menurun sebesar 12%. Hingga puncaknya pada triwulan keempat, tingkat kehadiran karyawan semakin menurun sebesar 5% dari triwulan ketiga, dan sekaligus memperlebar presentasi penurunan tingkat kehadiran dari triwulan sebelumnya (triwulan kedua) sebesar 19%. Dapat dijelaskan bahwa setiap triwulannya terjadi kenaikan tingkat ketidakhadiran. Hal tersebut dikarenakan tingkat disiplin karyawan yang rendah, sehingga mengakibatkan adanya tugas yang tidak terselesaikan tepat waktu.

Selain fenomena yang dapat dilihat dari kehadiran hal yang perlu diperhatikan juga yakni fenomena penilaian kinerja karyawan yang dihitung melalui Sistem Manajemen Kinerja Unit/Individu (SMKU/I). Penilaian kinerja karyawan di PT.SIL ditentukan oleh tiga faktor besar, diantaranya adalah penilaian kehadiran terhadap individu untuk memenuhi hari kerja, penilaian disiplin pada setiap hari kerja dan penilaian kinerja dalam memenuhi tugas-tugas pada setiap hari kerja normal sesuai dengan aktivitas masing-masing unit kerja. Berikut ini adalah hasil penilaian kinerja karyawan dalam satu terakhir periode 2012:

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Penilaian
kinerja karyawan melalui SMKU/i
PT. Sinkona Indonesia Lestari (SIL)
Ciater - Subang

Rentang Penilaian Skor Kinerja	Triwulan (2012)							
	I		II		III		IV	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
91-100%	108	53%	79	39%	125	62%	62	31%
81-90%	90	45%	100	50%	74	37%	137	69%
71-80%	2	1%	20	10%	2	1%	0	0
61-70%	2	1%	3	1%	0	0%	1	1%
Jumlah Karyawan	202	100%	202	100%	201	100%	200	100%

Sumber: bagian SDM PT.Sinkona Indonesia Lestari

Keterangan :

91-100% = Memenuhi standar minimal

81- 90% = Cukup memenuhi standar minimal

71- 80% = Kurang memenuhi standar minimal

61- 70% = Tidak memenuhi standar minimal

Berdasarkan tabel diatas kita dapat melihat bahwa hasil penilaian kinerja di triwulan pertama menunjukkan nilai 53% pada karyawan yang dianggap memenuhi standar dalam pencapaian kinerjanya, kemudian di triwulan kedua mengalami kemunduran sebesar 14% menjadi 39%, namun di triwulan ketiga mengalami kenaikan sebesar 23% menjadi 62%. Namun kondisi yang menunjukkan progres baik ini tidak bertahan lama, karena pada triwulan keempat justru mengalami kemunduran yang cukup drastis sebesar 31% sangat jauh berbeda dengan triwulan sebelumnya.

Maka dapat dijelaskan bahwa tingkat ketidakhadiran dan penilaian kinerja karyawan masih mengalami kenaikan yang cukup tinggi. Artinya dengan tingkat ketidakhadiran dan penilaian kinerja yang tinggi tersebut, merupakan adanya indikasi ketidakpuasan kerja terhadap pegawai.

Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan. Misalnya disiplin kerja menurun, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pemimpin sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dalam meningkatkan kinerjanya.

Belum optimalnya kepuasan kerja karyawan , dapat diatasi dengan menggunakan grand teori perilaku organisasi dari Gibson. Teori perilaku organisasi, membahas tentang kinerja dan perilaku individu dalam organisasi. Perilaku individu dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor psikologis. Faktor organisasi, merupakan faktor yang ditimbulkan dari dalam

organisasi, salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah insentif (imbalan).

Insentif, merupakan faktor organisasi dari perilaku individu yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk menciptakan kondisi tersebut diantaranya melalui program insentif penyemangat kerja dalam arti sebagai pendorong untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan karyawan. Menurut G.R. Terry (dalam Suwatno dan Juni Priansa, 2011:234).“ insentif merupakan sesuatu yang merangsang minat untuk bekerja. Pemahaman ini merupakan pendapat yang baik apabila diterapkan dalam suatu perusahaan, karena kinerja dan produktivitas perusahaan akan meningkat, hal tersebut akibat dari karyawan yang bekerja dengan optimal.

Menurut Sondang. P. Siagian (2008:268) pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja personil atau karyawannya. Pemberian insentif oleh perusahaan merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan personil atau karyawan. Personil atau karyawan suatu perusahaan akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan perusahaan, jika perusahaan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan para personilnya atau karyawannya, baik kebutuhan yang bersifat materi maupun kebutuhan yang bersifat non materi.

Program insentif ini sangat penting dilakukan karena dengan menawarkan penghasilan diluar upah pokok, karyawan diharapkan dapat lebih memotivasi diri kearah yang lebih baik, sehingga kepuasan kinerja akan tercapai. Sesuai dengan pendapat Hani Handoko (2011:155), yang mengatakan bahwa: “Salah satu cara

meningkatkan prestasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan insentif”.

Namun fenomena yang terdapat di PT.SIL mengenai pelaksanaan program insentif ini belum memberikan efek kepuasan sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut hasil wawancara dengan Bapak Agus tarsono (rabu, 13 februari 2013), ternyata didapatkan beberapa hal yang diasumsikan sebagai kendala atas permasalahan dari kurang maksimalnya program insentif yang berjalan di perusahaan tersebut, diantaranya:

1. Nilai dari penghargaan yang diberikan terlalu rendah, hal ini dapat dilihat dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang belum sesuai dan masih dibawah UMR untuk daerah Subang. Di mana UMR daerah Subang sebesar Rp. 1.220.000,-, sedangkan kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Sinkona Indonesia Lestari (SIL) di bawah rata-rata UMR tersebut.
2. Kaitan antara kinerja dengan penghargaan lemah,
3. Kurangnya perhatian dan rasa simpatik pimpinan dalam menaikkan moral karyawannya, seperti pemberian ucapan selamat bagi karyawan yang memiliki prestasi baik ataupun memberikan pujian bagi karyawan yang memiliki penilaian kinerja paling tinggi.

Pemberian insentif diharapkan mampu mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dan kurangnya minat karyawan karena tidak adanya pendapatan selain gaji pokok. Pengupayaan insentif yang besarnya proporsional dan bersifat progresif sesuai dengan jenjang karir diyakini

mampu memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

Melihat permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahuinya lebih banyak dan mendalam mengenai masalah-masalah tersebut, dan menuangkannya dalam bentuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater-Subang”**.

1.2 Identifikasi Dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dijelaskan bahwa elemen manusia memegang peranan penting dalam segala pelaksanaan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga sudah merupakan suatu keharusan bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat mengupayakan berbagai kondisi kerja yang dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja dapat tercapai apabila karyawan menemukan suatu keadaan yang sesuai dengan apa yang mereka harapkan menyangkut banyak hal yang mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diduga faktor yang paling berpengaruh adalah masalah pemberian insentif. Oleh karena itu masalah kepuasan kerja dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif pemberian insentif.

Berdasarkan identifikasi tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat pemberian insentif yang terjadi di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater - Subang?

2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater – Subang ?
3. Seberapa besar pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater - Subang ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian adalah untuk menggali data atau memperoleh informasi tentang variabel-variabel yang akan diteliti.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan data, dan menganalisis keterkaitan antar variabel penelitian. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai sejauhmana tingkat pemberian insentif di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater - Subang.
2. Untuk mengetahui gambaran sejauh mana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater - Subang.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) Ciater – Subang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan banyak memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai hal yang sama dengan lebih mendalam di kemudian hari.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan :
 - a) Bagi PT. Sinkona Indonesia lestari (SIL) ciater- subang, dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.
 - b) Bagi peneliti dijadikan sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, dalam melakukan penelitian ilmiah.