

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan tujuan organisasi diantaranya mengenai kepuasan kerja karyawan. Salah satu organisasi yang dituntut untuk dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya adalah Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jawa Barat.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam berjalannya suatu perusahaan untuk mencapai visi, misi, strategi serta terciptanya tujuan perusahaan. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan secara berkesinambungan, maka sangat dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan tingkat kesetiaan tinggi mengabdikan diri bagi perusahaan.

Peranan manusia sebagai sumber daya dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam suatu organisasi, karena di samping sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing antar suatu organisasi atau suatu perusahaan, bahkan sumber daya manusia sebagai penentu utama berjalannya suatu organisasi, seperti pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2007:12) bahwa:

Karyawan adalah kekayaan utama yang dimiliki perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan, rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Kecenderungan karyawan dalam meningkatkan semangat dan loyalitas dinilai dari seberapa besar mereka merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu ungkapan cara seseorang untuk merasakan pekerjaannya, kepuasan kerja juga merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, maka orang tersebut membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Sejalan dengan hal tersebut, penyebab timbulnya ketidakpuasan kerja yaitu tidak sesuainya imbalan yang diberikan organisasi atas hasil kerja karyawan, tidak memperoleh penghargaan yang cukup memadai dalam pekerjaan, dianggap terlalu berat dan berlebihan, ketidaknyamanan dalam bekerja, ketidakcocokan dengan atasan, dan pekerjaan yang sedang dijalannya.

Bila karyawan merasa tidak puas dalam bekerja akan tercermin pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya seperti kurangnya gairah kerja, cepat bosan dalam mendampingi pekerjaannya, kurang kreatif dan cenderung kurang inisiatif dalam melaksanakan pekerjaannya. Maka dari pada itu ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi atau perusahaan secara keseluruhan berdampak pada rasa ketidakpuasan mereka dalam menghadapi pekerjaannya.

Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jawa Barat adalah koperasi unggul di Indonesia yang bergerak dalam produksi susu. Salah satu

upaya KPSBU Jabar untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memberikan upah yang sesuai.

Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Dalam hal ini peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi dan merupakan titik sentral untuk mencapai keunggulan bersaing yang telah mengarah kepada munculnya bidang manajemen sumber daya manusia yang strategik. Sumber daya manusia harus mempunyai komitmen dan integritas tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan dalam tugas maupun wewenang yang diberikan suatu organisasi tersebut.

Kepuasan kerja karyawan dapat diciptakan melalui pemberian motivasi, penciptaan iklim organisasi yang menyenangkan, upah yang sesuai, beban kerja yang sesuai dan menyenangkan, rekan kerja yang kooperatif, serta kesempatan promosi yang baik. Jika hal-hal tersebut terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dalam pekerjaannya.

Salah satu cara departemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah melalui upah. Jika upah diberikan secara benar, karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Upah penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya upah mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan lainnya. Oleh karena itu, bila karyawan memandang upah mereka tidak memadai, maka kepuasan kerja

mereka bisa menurun. Bila pemberian upah tidak diadministrasikan secara tepat, organisasi bisa kehilangan para karyawannya dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih, dan mengembangkan penggantinya. Dessler (Yuniarsih, 2008: 131-132) menyatakan dalam berbagai bentuknya, upah (uang) jelas sekali merupakan dorongan utama motivasi dalam masyarakat. Upah merupakan satu-satunya motivator paling penting yang digunakan masyarakat yang terorganisir.

Pemberian upah mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sehingga menjadi lebih termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Organisasi perlu memberikan motivasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan untuk mendorong suatu tindakan yang mengarah ke pencapaian kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja, seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi dan lain sebagainya. Faktor-faktor tersebut apabila tetap dibiarkan akan berdampak

terhadap disiplin kerja yang menurun yang diakibatkan oleh ketidakpuasan kerja karyawannya.

Menurut Siagian (2008:295) menyatakan “kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, turnover, lama kerja, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi”.

Masalah ketidakpuasan kerja dialami oleh karyawan KPSBU Jabar. Hal tersebut dapat dilihat dari data penilaian kerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan data rekapitulasi hasil penilaian kerja karyawan disalah satu bagian yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Rekapitulasi Hasil Penilaian Kerja Karyawan**  
**Unit Penanganan Susu/Produksi KPSBU Jawa Barat**  
**Periode September 2011 – Agustus 2012**

NO	KUALIFIKASI	NILAI	JUMLAH	PERSENTASE
1	GRADE 1	Sangat baik (A)	5 orang	15,63%
2	GRADE 2	Baik (B)	8 orang	25%
3	GRADE 3	Cukup (C)	13 orang	40,62%
4	GRADE 4	Kurang (D)	6 orang	18,75%
5	GRADE 5	Sangat kurang (E)	-	0%
	Jumlah		32 orang	100%

Sumber : Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar (data diolah)2013

Berdasarkan dari data tabel 1.1 dari jumlah keseluruhan karyawan yang berjumlah 32 orang. Data tersebut menyebutkan rekapitulasi hasil penilaian kerja karyawan di Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara mengalami fluktuatif. Peningkatan yang sangat signifikan terjadi pada *grade 3* terhadap *grade 4* yang meningkat 21.87% dari *grade* sebelumnya (*grade 2*) yaitu sebesar 15.62%. Kemudian pada *grade 2* menurun kembali 9.37% terhadap *grade 1*. Pada dasarnya perusahaan telah menetapkan target seluruh karyawannya berada pada

*grade* 1 dan *grade* 2, tetapi pada kenyataannya masih banyak karyawan yang berada pada tingkat *grade* 3 dan *grade* 4 sebesar 59.37%. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya hasil kerja karyawan sehingga tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Adanya ketidakpuasan kerja karyawan juga berdampak terhadap masa kerja karyawan. Berikut data berupa tabel lama kerja karyawan KPSBU Jabar tahun 2012:

**Tabel 1. 2**  
**Masa Kerja Karyawan KPSBU Jabar**

No.	Tahun	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase
1.	1988	24 Tahun	1	3.13%
2.	1990	22 Tahun	2	6.25%
3.	1992	20 Tahun	1	3.13%
4.	1997	15 Tahun	2	6.25%
5.	1999	13 Tahun	2	6.25%
6.	2004	8 Tahun	2	6.25%
7.	2008	4 Tahun	1	3.13%
8.	2009	3 Tahun	6	18.75%
9.	2010	2 Tahun	8	25%
10.	2011	1 Tahun	7	21.87%
Jumlah			32 Orang	100%

Sumber : Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar (data diolah)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui peningkatan jumlah karyawan yang masih bekerja kurang dari 5 tahun di Koperasi Peternakan Susu Bandung Utara. secara signifikan terjadi dalam kurun waktu 4 tahun terakhir. Penurunan yang sangat signifikan terjadi tahun 2009 yang menurun 15.62% dari tahun sebelumnya (2008). Kemudian pada tahun 2010 menurun kembali 6.25% dari tahun 2009. Pada tahun 2011 sempat terjadi peningkatan 3.13% dari tahun sebelumnya (2010). Hal ini menunjukkan loyalitas masa kerja karyawan di KPSBU Jabar mengalami masalah dan harus segera dibenahi.

Sistem upah yang diterapkan oleh KPSBU menggunakan sistem pengupahan skala tunggal. Menurut Payaman J. Simanjuntak (2001:111) dalam buku Harbani Pasolong (2011:164), Sistem pengupahan skala tunggal yaitu suatu sistem pengupahan dengan memberikan upah yang sama kepada karyawan yang berpangkat/golongan sama, dengan tidak memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan dan beratnya tanggung jawab yang dipikul dalam melaksanakan tugas.

Dibawah ini adalah tabel klasifikasi golongan karyawan di KPSBU Jawa Barat:

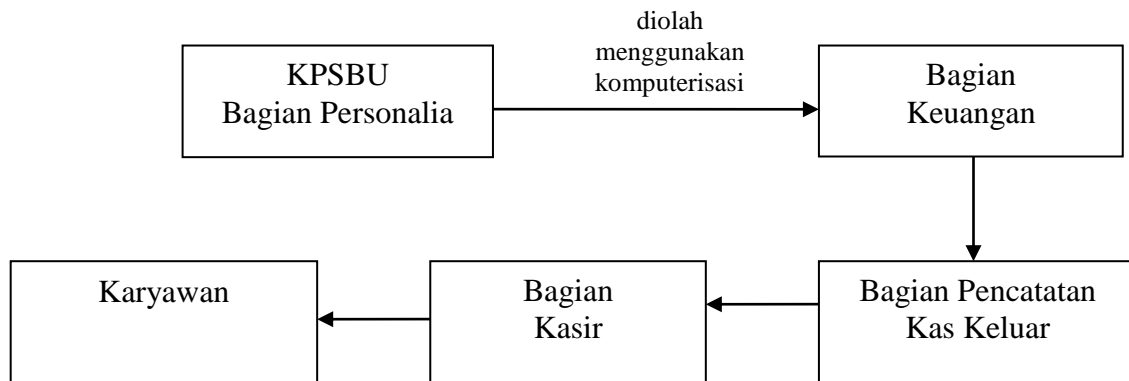
**Tabel 1. 3**  
**Tabel Klasifikasi Golongan Karyawan**

No	Tingkat Pendidikan	Golongan	Besaran (Rp)		
			Th. 1	Th. 2	Th. 3
1.	SD	I-A	1.031.600	1.037.100	1.042.600
2.	SMP	II-A	1.063.300	1.068.800	1.078.400
3.	SLTA	III-A	1.099.000	1.110.000	1.121.000
4.	D3	IV-A	1.177.400	1.199.400	1.221.400
5.	Sarjana	V-A dan V-B	1.262.600/ 1.362.600	1.294.300/ 1.394.300	1.342.400/ 1.442.400

*Sumber : Data KPSBU Bagian SDM, Tahun 2013*

Berikut adalah gambar alur pelaksanaan sistem pengupahan yang di terapkan oleh KPSBU sampai ke tangan karyawan:





Sumber : Data KPSBU Bagian SDM, Tahun 2013

### Gambar 1. 1 Alur Pelaksanaan Sistem Penggajian KPSBU Jawa Barat

Gambar di atas dapat dijelaskan bahwa alur pemberian upah dari perusahaan kepada karyawan sebagai berikut :

1. Data kehadiran seluruh karyawan yang berupa rekapan perhari, pada tanggal cut off sudah diperiksa ulang tentang kebenarannya oleh bagian personalia dan siap dijadikan data pengupahan.
2. Bagian keuangan menerima data kehadiran dari bagian personalia yang sudah valid untuk diproses pengupahannya orang perorang.
3. Bagian keuangan menghitung kasbon karyawan dan mengoreksi upah baik yang upahnya ada kenaikan, atau yang ada perubahan status pendidikan.
4. Bagian keuangan membuat slip upah dan daftar upah seluruh karyawan dan diserahkan kepada bagian pencatatan kas keluar.
5. Bagian pencatatan kas keluar mencatat keluaranya uang kas koperasi untuk pemberian upah yang akan diberikan pada karyawan.
6. Apabila bagian pencatatan kas keluar menemukan terdapat kesalahan hitung atau salah ketik, harus segera mengembalikannya kebagian keuangan atau cancel.
7. Apabila bagian pencatatan kas keluar hasil evaluasinya tidak menemukan kesalahan pada daftar upah/ slip upah tersebut, maka wajib menandatangani slip upah sebesar jumlah upah seluruh karyawan lalu menyerahkannya kepada pimpinan.
8. Pimpinan menerima dan menandatangani daftar upah seluruh karyawan.
9. Slip upah dan upah dapat diambil pada bagian kasir secara tunai oleh karyawan.

Sistem pengupahan yang diberikan tidak hanya materil berupa uang/upah pokok, ada kompensasi tambahan seperti tunjangan peralatan, upah lembur,



tunjangan sembako, insentif, jasa pelayanan yang diberikan diakhir tahun dan dinilai berdasarkan prestasi kerja karyawan dan imbalan non materil seperti penghargaan.

Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan menyesuaikan upah dengan pekerjaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi. Dengan begitu karyawan akan semakin terpacu untuk memberikan kontribusi lebih kepada organisasi dan mau mengerahkan segala kemampuan dan upayanya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan kata lain, kepuasan kerja akan didapatkan karyawan apabila ada kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkan dari tempatnya bekerja.

Sehubungan dengan latar belakang tersebut. Penulis akan mengangkat sebuah judul tentang, Pengaruh Upah terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Inseminasi Buatan Kesehatan Hewan Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kepuasan kerja KPSBU Jabar. Kepuasan kerja merupakan salah satu ungkapan cara seseorang untuk merasakan pekerjaannya, kepuasan kerja juga merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, orang tersebut membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja

menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja, seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi dan lain sebagainya. Faktor-faktor tersebut apabila tetap dibiarkan akan berdampak terhadap disiplin kerja yang menurun yang diakibatkan oleh ketidakpuasan kerja karyawannya. Dan berdasarkan kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan KPSBU Jabar, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah masalah upah kerja. Oleh karena itu masalah kepuasan kerja dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif upah kerja.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah (*Problem Statement*) sebagai berikut: “Upah kerja Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar belum dilaksanakan secara efektif, hal ini menyebabkan kepuasan kerja relatif rendah. Kondisi semacam ini harus segera ditanggulangi bila tidak, akan berdampak buruk bagi organisasi”.

Berdasarkan pernyataan masalah (*Problem Statement*) di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat efektifitas upah di Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di Koperasi Peternakan Sapi

Bandung Utara (KPSBU) Jabar?

3. Adakah pengaruh upah terhadap kepuasan kerja karyawan di Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang upah terhadap kepuasan kerja karyawan. Analisis tersebut diperlukan: Untuk mengetahui pengaruh upah terhadap kepuasan kerja pada Bagian Inseminasi Buatan Kesehatan Hewan Koperasi Peternakan Sapi Bandung Utara (KPSBU) Jabar.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat efektifitas upah karyawan di Koperasi Pertenakan Susu Bandung Utara (KPSBU) Jabar.
2. Mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan di Koperasi Pertenakan Susu Bandung Utara (KPSBU) Jabar.
3. Mengetahui adakah pengaruh upah terhadap kepuasan kerja karyawan di Koperasi Pertenakan Susu Bandung Utara (KPSBU) Jabar.

### 1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dikemukakan di atas dapat dicapai, maka penelitian ini akan memberikan dua macam kegunaan, yaitu; kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Kegunaan teoretik, yaitu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai

bahan kajian dan pengembangan teori dalam disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang ditimbulkan oleh pengaruh upah.

2. Kegunaan praktis, yaitu hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan bagi organisasi akan pentingnya upah terhadap kepuasan kerja karyawan serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi Koperasi Pertenakan Susu Bandung Utara (KPSBU) Jabar untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan upah dalam kepuasan kerja karyawan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.