

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Kondisi politik, inflasi ekonomi dan berbagai masalah ekonomi lainnya telah mendorong setiap perusahaan untuk mempersiapkan diri agar dapat menjadi perusahaan yang siap berkompetisi dengan perusahaan lain. Faktor yang kemudian turut berperan dalam mencapai hal tersebut ialah sumber daya manusia yang berkualitas.

Pengelolaan sumber daya manusia bertujuan untuk menempatkan seseorang pada posisinya yang tepat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Seperti dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes (2000:2) bahwa sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya.

Lebih lanjut Faustino Cardoso Gomes mengemukakan bahwa sumber daya yang penting dalam sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia yang tentunya memiliki rasio, rasa, dan karsa. Sebagai sumber manusia yang memiliki rasio, rasa, dan karsa maka perusahaan perlu memberikan kepuasan dalam rasio, rasa, dan karsa karyawan.

Kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan tidak hanya muncul dalam aksi yang ekstrim, namun dapat terlihat pada tingginya *turn over* pegawai. Berpindahnya seorang karyawan dari organisasi perusahaan terkait dapat disebabkan oleh banyak faktor. Salah satunya adalah bentuk ketidakpuasan mereka terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

Ketidakpuasan tersebut dapat dikarenakan sistem kepemimpinan, masalah kompensasi, ataupun masalah lainnya. Ciri-ciri adanya ketidakpuasan pegawai dalam sebuah perusahaan dapat terlihat dari beberapa gejala, dalam hal ini Sondang P. Siagian (1999:42) menyatakan : “Ketidakpuasan karyawan dapat terlihat dari kejadian-kejadian sebagai berikut *Labour turn over* yang tinggi, sering terjadinya pertikaian perburuhan yang dapat mengakibatkan pemogokkan, terlalu banyak pegawai tidak masuk atau sering terlambat, moral kerja yang rendah berupa kemalasan, dan apatisisme.” Selain itu A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

*Turn over* pegawai tinggi akan menyebabkan perusahaan menjadi kurang efektif dan biaya yang harus dikeluarkanpun akan bertambah. Selain itu jika sampai terjadi pemogokan kerja maka dampak yang terjadi pada perusahaan akan menjadi bertambah buruk karena produksi tidak dapat dikerjakan. Keterlambatan pegawai, kemalasan, dan apatisisme pegawai mencirikan kepuasan atau ketidakpuasan pegawai dalam sebuah perusahaan.

Masalah kepuasan kerja terjadi pada PT. Eigerindo Multi Produk yang bergerak di bidang *adventure business equipment*. *Turnover* staf karyawan di PT. Eigerindo Multi Produk selama tahun 2005 dirasakan cukup tinggi oleh pihak perusahaan dan menjadi sebuah masalah yang perlu diperhatikan. Banyaknya staf karyawan yang keluar pada setiap bulannya selama tahun 2005 merupakan indikasi dari adanya ketidakpuasan staf karyawan pada perusahaan ini. Berdasarkan wawancara kepada beberapa staf karyawan ditemukan bahwa penyebab dari keluarnya staf karyawan dari perusahaan ini dikarenakan mereka

telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Adapun jumlah karyawan yang keluar dan masuk pada PT. Eigerindo Multi Produk pada tahun 2005 dapat digambarkan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
Turn Over Karyawan PT. Eigerindo Multi Produk Tahun 2005

No	Bulan	Karyawan Keluar	Penerimaan Karyawan
1	Januari	-	-
2	Febuari	-	3
3	Maret	4	2
4	April	4	3
5	Mei	2	4
6	Juni	2	-
7	Juli	5	1
8	Agustus	4	6
9	September	6	9
10	Oktober	5	3
11	November	1	-
12	Desember	3	2

Sumber : Bagian Personalia Tahun 2005

Selain tingginya kondisi pegawai yang keluar, terdapat absensi pegawai yang cukup tinggi. Data absensi tersebut dapat terlihat pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
Absensi Karyawan Tahun 2005

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	SAKIT	IJIN	CUTI
1	Januari	76	2	11	20
2	Febuari	79	9	-	7
3	Maret	77	11	1	7
4	April	76	7	2	5
5	Mei	78	10	1	5
6	Juni	76	5	1	7
7	Juli	72	7	1	3
8	Agustus	74	14	2	3
9	September	77	8	2	6
10	Oktober	75	9	3	14
11	November	74	11	21	22
12	Desember	73	9	15	23

Sumber : Bagian Personalia Tahun 20705

Peningkatan kepuasan pegawai dalam organisasi perusahaan dapat terjadi dikarenakan beberapa hal, salah satunya yaitu oleh motivasi pegawai yang dipacu oleh kompensasi, baik kompensasi langsung ataupun tidak langsung. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar lagi dari karyawan. Kompensasi tidak langsung atau yang lebih sering disebut sebagai program kesejahteraan karyawan merupakan kompensasi yang diberikan untuk keperluan karyawan selain dari upah dasar.

Edwin B. Flippo (1997:56) menyatakan bahwa bentuk-bentuk kompensasi tidak langsung mempunyai bermacam-macam nama dalam industri. Beberapa orang menyebutnya sebagai program pelayanan, yang lain menamakannya sebagai pembayaran bukan upah atau kesejahteraan karyawan, yang lain lagi menekankan biayanya dan memberinya cap daftar pembayaran tersembunyi. Kompensasi-kompensasi tambahan ini paling sering disebut sebagai kesejahteraan sosial (*fringe benefits*). Selain itu Edwin B. Flippo (1997:55) menambahkan bahwa tujuan utama dari jenis kompensasi dalam bentuk tunjangan adalah untuk membuat karyawan mengabdikan hidupnya pada organisasi dalam jangka panjang.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka akan dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai persepsi karyawan atas pemberian kompensasi tidak langsung berikut dengan kepuasan pegawai dengan judul : **“Pengaruh Persepsi Karyawan Atas Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Pada Staf Karyawan PT. Eigerindo Multi Produk.”**

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Sumber daya manusia adalah faktor yang penting dalam perusahaan karena manusia menghasilkan prestasi yang mempengaruhi produktivitas perusahaan. Untuk meningkatkan, memelihara, dan mengendalikan kepuasan karyawan, maka diperlukan adanya perhatian dan motivasi khusus oleh perusahaan.

Salah satu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan di atas adalah dengan memberikan kompensasi. Kompensasi berfungsi sebagai pemacu dan menimbulkan semangat kerja para karyawan. Sebaliknya jika penentuan pemberian kompensasi tidak tepat, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan ataupun keresahan di kalangan para pekerja.

Ciri dari adanya ketidakpuasan di sebuah perusahaan menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:117) adalah variabel-variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

*Turnover* atau perpindahan pegawai yang rendah dihubungkan dengan kepuasan kerja lebih tinggi. Sebaliknya jika dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang tinggi maka kepuasan kerja karyawan rendah. Ciri yang kedua yaitu tingkat ketidakhadiran (absen) kerja dapat dilihat bahwa pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif. Ciri ketiga yaitu umur. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:118) memaparkan bahwa terdapat kecenderungan pegawai yang lebih tua untuk merasa lebih puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang lebih tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan

lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka tidak puas.

Tingkat pekerjaan memperlihatkan bahwa pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja. Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi staf karyawan atas pemberian kompensasi tidak langsung di PT. Eigerindo Multi Produk
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja staf karyawan di PT. Eigerindo Multi Produk
3. Seberapa besar pengaruh persepsi karyawan atas pemberian kompensasi tidak langsung terhadap kepuasan kerja staf karyawan pada PT. Eigerindo Multi Produk.

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui persepsi staf karyawan atas pemberian kompensasi tidak langsung di PT. Eigerindo Multi Produk
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan staf karyawan pada PT. Eigerindo Multi Produk
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh persepsi staf karyawan atas pemberian kompensasi tidak langsung terhadap kepuasan kerja pada PT. Eigerindo Muiti Produk

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dalam penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Akademik (Teoritis)

Hasil penelitian dapat memberikan sumbangan pada pengembangan ilmu sumber daya manusia, khususnya mengenai kompensasi tidak langsung dan kepuasan kerja.

2. Secara Praktis (Empirik)

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pada perusahaan dalam membuat kebijakan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### 1.4 Kerangka Pemikiran

Faktor sumber daya manusia merupakan faktor utama yang dapat menunjang perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasi, meskipun harus ditunjang oleh faktor-faktor lainnya, seperti modal, tanah dan teknologi. Pada dasarnya sumber daya manusia terdiri orang-orang yang secara individu mempunyai tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Oleh karena itu pada umumnya orang bekerja agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga ia dapat hidup mandiri tanpa menggantungkan pemenuhan berbagai jenis kebutuhannya kepada orang lain.

Menurut Edwin B. Flippe dalam Komaruddin Sastradipoera (2002:8), manajemen sumber daya manusia memiliki enam fungsi operatif. Keenam fungsi operatif tersebut antara lain : pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, perawatan, dan pemutusan hubungan kerja. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel yang diteliti ialah kompensasi.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003:206) :

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka. Pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakannya.

Kompensasi terbagi atas dua macam, yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung (*financial*) dan tidak langsung (*Non financial*). Secara definitif kompensasi langsung ialah upah dasar/sistem gaji ditambah bayaran yang berdasarkan penampilan (prestasi). Kompensasi tidak langsung adalah kategori umum tunjangan karyawan, program proteksi yang diamanatkan, asuransi kesehatan, upah waktu tidak bekerja dan bermacam-macam tunjangan lainnya.

Pendapat ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Drs. Malayu S. P. Hasibuan (2000:118), bahwa:

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif; kompensasi tidak



langsung (*indirect compensation*) atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan.

Kompensasi (balas jasa) tidak langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Sedangkan kompensasi tambahan merupakan tunjangan yang diberikan perusahaan untuk kesejahteraan karyawan.

Pengertian kompensasi tambahan menurut Malayu S. P. Hasibuan (2000:202) : "Balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan, bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas meningkat."

Hani T. Handoko (1995:183) mengemukakan bahwa :

Untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Kompensasi ini berbentuk penyediaan paket kompensasi dan penyelenggaraan pelayanan karyawan. Kompensasi serta pelayanan itu merupakan kompensasi tidak langsung, karena biasanya diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan tidak berhubungan langsung dengan prestasi kerja.

Indikator variabel dari kompensasi tidak langsung menurut Edwin B. Flippo (1997:62) terbagi atas tiga bagian utama, antara lain pembayaran untuk waktu tidak bekerja yang terdiri dari cuti dan hari-hari libur, perlindungan ekonomis terhadap bahaya, yang terdiri dari upah tahunan yang dijamin, asuransi jiwa, asuransi kesehatan, pelayanan pengobatan, dan koperasi simpan pinjam, pelayanan karyawan yang bersifat fasilitatif, yang terdiri dari program rekreasi, kafeteria, bantuan untuk pindah rumah, mobil jemputan, perawatan anak, harga murah untuk karyawan, biaya pendidikan, dan program-program bantuan karyawan.

Kepuasan yang dialami oleh setiap karyawan tentunya akan berbeda-beda. Keith Davis dalam Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:117),

mengemukakan bahwa "*Job satisfaction is the favorableness or unvourlabeledness with employees view their work.*" (Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Selanjutnya Keith Davis dan John W. Newstrom (1991:105) mengemukakan bahwa "Kepuasan kerja adalah kesesuaian antara harapan yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan." Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja ialah perasaan seseorang yang muncul akibat adanya kesesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan yang terjadi.

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:117) kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi perusahaan akan sangat merugikan perusahaan. Jika tingkat *turnover* pegawai tinggi maka perusahaan menjadi kurang efektif dan biaya yang harus dikeluarkanpun akan bertambah. Selain itu jika sampai terjadi pemogokan kerja maka dampak yang terjadi pada perusahaan akan menjadi buruk sekali karena produksi tidak akan dapat dikerjakan. Keterlambatan pegawai, kemalasan, dan apatisme pegawai sangat merugikan organisasi perusahaan.

Indikator variabel dari kepuasan kerja menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:120) antara lain :

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur oraganisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Pentingnya sistem kompensasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dinyatakan oleh Daniel C. Feldman dan Hugh J. Arnorld (1993:193), antara lain :

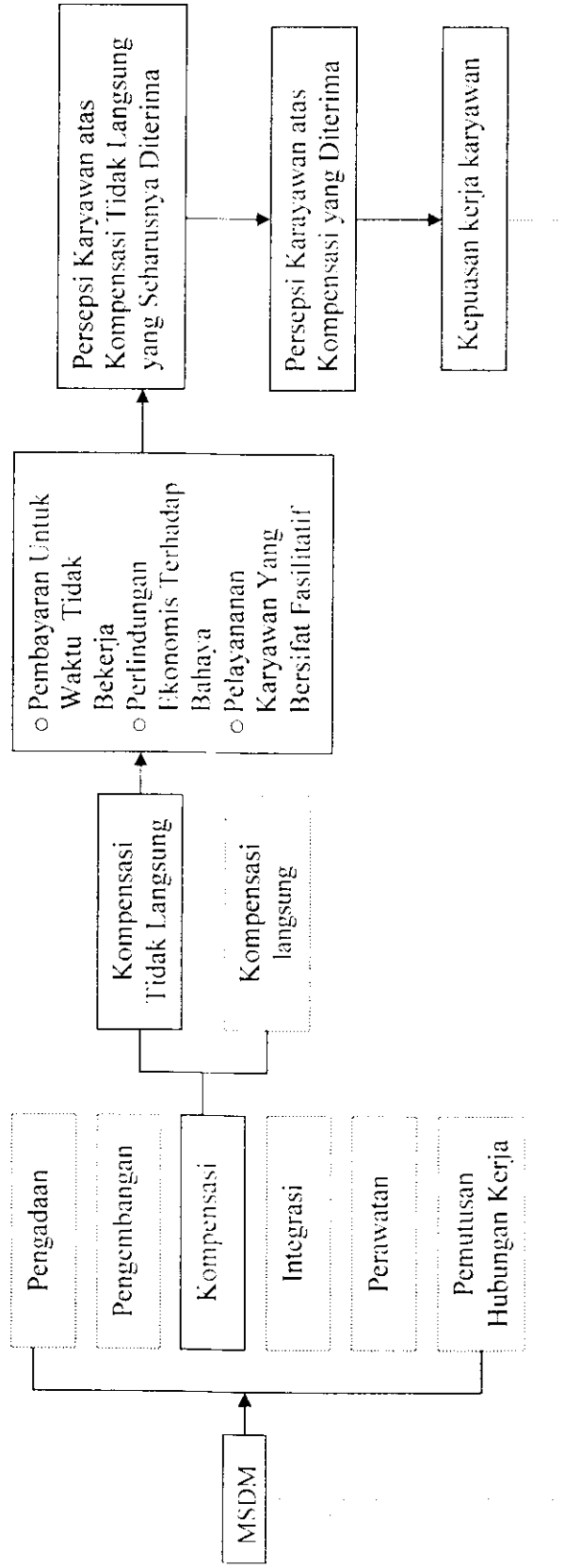
- 1) Kompensasi yang diterima karyawan berkaitan erat dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.
- 2) Kompensasi yang diterima merupakan simbol prestasi yang dicapai karyawan di dalam perusahaan dan sumber dari penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan. Secara umum karyawan sering melihat kompensasi sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap dirinya.

A. A Anwar Prabu Mangkunegara (2005:121). mengemukakan bahwa:

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai, ternyata lebih besar dari apa yang diharapkan maka pegawai tersebut akan puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:121) menambahkan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut

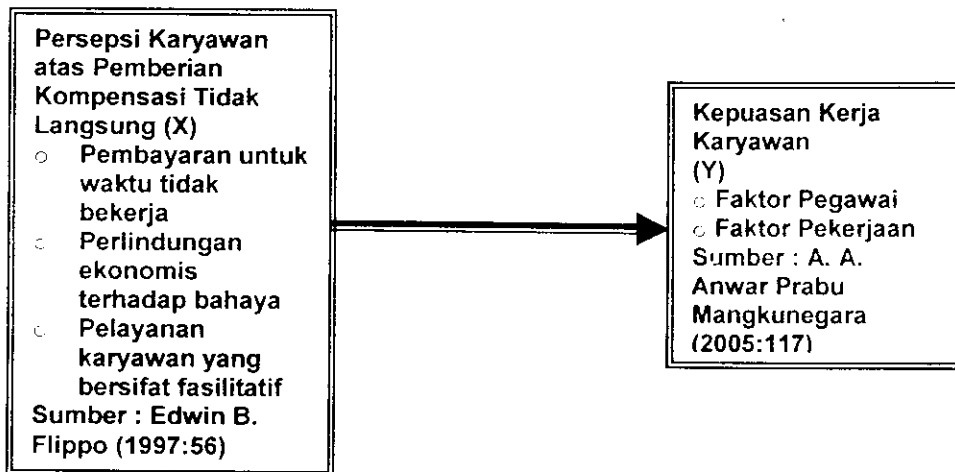
Penelitian ini membahas mengenai kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat pada kerangka pemikiran pada Gambar 1.1.



**GAMBAR 1.1**  
**KERANGKA PEMIKIRAN**  
**PENGARUH PERSEPSI KARYAWAN ATAS PEMBERIAN KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG TERHADAP KEPUASAN KERJA**  
**PADA STAF KARYAWAN PT. EIGERINDO MULTI PRODUK**  
 (Sumber: Edwin B. Flipppo dalam Komarudin Sastradipoera(2002:8), Drs. Malayu S. P. Hasibuan (2000:118), Dr. B. Siswanto Sastrohadiwiryono (2003:182), telah dimodifikasi)

Keterangan:      : Pengaruh  
     : Variabel yang tidak diteliti  
     : Umpan Balik  
     : Variabel yang diteliti

Berdasarkan kerangka pemikiran pada Gambar 1.2, maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



**Gambar 1.2**  
**Paradigma Penelitian**

### 1.5 Asumsi

Asumsi merupakan kebenaran yang tidak diragukan lagi atau tidak perlu diuji lagi. Asumsi digunakan sebagai dasar berpijak pada masalah yang sedang diteliti serta akan memberikan arah, bentuk, dan hakikat dalam penyelidikan, penganalisaan data baik teoritis maupun praktis.

Menurut Suharsimi Arikunto (1998:59), asumsi atau anggapan dasar adalah "Suatu hal yang diyakini kebenarannya oleh peneliti yang harus dirumuskan secara jelas". Sedangkan menurut Subino (1992:6) yang dimaksud dengan asumsi adalah "Anggapan dasar adalah merupakan suatu kebenaran yang tidak memerlukan pengujian lagi, sekurang-kurangnya bagi peneliti saat itu."

Asumsi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

Persepsi karyawan atas kompensasi tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang dapat meningkatkan keberlangsungan perusahaan

## 1.6 Hipotesis

Hipotesis berdasarkan tata bahasa berarti suatu pernyataan yang kedudukannya belum sekuat proposisi atau dalil. Menurut pola umum metode ilmiah, setiap penelitian terhadap suatu objek hendaknya di bawah tuntunan suatu hipotesis yang berfungsi sebagai pegangan sementara atau jawaban sementara yang harus dibuktikan kebenarannya di dalam kenyataan (*empirical verification*), percobaan (*experimentation*), ataupun dalam prakteknya (*implementation*). (Husein Umar, 2000:80).

Menurut Arikunto (1998:66), hipotesis adalah :

Alternatif jawaban yang dibuat peneliti bagi problematika yang diajukan penelitiannya. Jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

Sedangkan menurut Sudjana (1998:219), "Hipotesis adalah anggapan atau asumsi dugaan mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu yang sering dituntut untuk melakukan pengecekannya."

Berdasarkan identifikasi masalah dan tujuan penelitian yang diungkapkan penulis sebelumnya maka hipotesis dalam penelitian ini adalah **“kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi karyawan atas kompensasi tidak langsung pada karyawan PT. Eigerindo Multi Produk”**

