

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Semua organisasi mempunyai target meraih sukses dalam menjalankan usahanya. Untuk meraih kesuksesan, organisasi harus mengikuti prosedur yang ditetapkan yang akan berkontribusi pada keberhasilan. Faktor-faktor yang diperlukan dalam organisasi untuk memulai usahanya adalah modal, peralatan dan sumber daya manusia. Faktor-faktor ini sangat penting, namun faktor yang paling dominan adalah faktor sumber daya manusia. Organisasi membutuhkan karyawan untuk menjalankan operasional perusahaan sedangkan karyawan membutuhkan pekerjaan untuk memperoleh imbalan guna mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Peranan karyawan dalam pencapaian target perusahaan menjadi faktor yang utama. Tanpa adanya tenaga kerja, maka berbagai kemampuan sumber daya lain seperti mesin, bahan baku dan sistem akan menjadi tidak berguna. Hal ini karena berbagai sumber daya tersebut akan dikelola oleh tenaga kerja/karyawan (Sinambela, 2019). Supaya karyawan bisa memberikan kontribusi dengan maksimal dan menunjukkan kinerja terbaik maka karyawan perlu mempunyai rasa kepuasan kerja terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah hal yang penting dan perlu menjadi perhatian dari pihak Manajemen sebab kepuasan kerja akan memberi dampak terhadap kinerja pegawai. Karyawan yang mempunyai kepuasan dalam bekerja akan memiliki motivasi, berkomitmen memberikan kontribusi yang terbaik dan akan mempertahankan

kinerja mereka. Namun rasa kepuasan kerja karyawan berbeda-beda dan banyak faktor yang mempengaruhi.

Kepuasan kerja karyawan akan memberikan pengaruh atas produktivitas perusahaan karena kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup. Karyawan mempunyai pekerjaan dan mendapatkan imbalan dari balas jasa yang diberikan. Sebagai karyawan akan merasa puas ketika terpenuhi kebutuhannya dan keinginannya melalui bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi dan mutu pengawasan (Mangkunegara, 2016).

PT Wahyu Abadi adalah perusahaan percetakan dimana industri ini dalam operasionalnya bergantung kepada *job order* dari pelanggan. Perusahaan harus menjaga hubungan baik dengan pelanggan karena persaingan di dunia percetakan sangat kompetitif. Pelanggan bisa dengan mudah beralih ke percetakan jika mendapatkan service yang tidak memuaskan. Perusahaan selalu berusaha untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan agar bisa bekerja sama sebagai mitra kerja dalam kurun waktu yang lama sehingga perusahaan tetap bisa beroperasi memenuhi *job order*. Perusahaan juga berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan memberikan benefit dan fasilitas sesuai kemampuan perusahaan. Kondisi dan lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan akan lebih memudahkan dalam mengerjakan tugas dengan baik. Hal tersebut merupakan salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja. Namun setiap usaha yang dilakukan

oleh perusahaan belum tentu memenuhi harapan karyawan dan bisa memberikan rasa puas kepada karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa indikator diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, pendapatan/gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. (Luthan, 2006).

Dari beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang telah disampaikan, kompensasi merupakan salah satu faktornya. Pengertian kompensasi adalah karyawan menerima balas jasa karena telah menyumbangkan tenaga dan pikiran (Sastrohadiwiryo, 2015). Kompensasi adalah penyebab dan penyemangat bagi karyawan dalam bekerja. Karyawan memberikan tenaga, pikiran, pengetahuan, waktu dan komitmennya dengan harapan akan mendapatkan imbalan atas jasa/tenaga yang diberikan. Kesuksesan dalam membuat struktur kompensasi yang layak akan berpengaruh terhadap kualitas tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Hal ini secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja yang diperlihatkan oleh seorang karyawan.

Pengertian kompensasi menurut Rivai dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) kompensasi dibagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial langsung berupa gaji, upah, insentif, komisi, bonus dan bagi hasil. Kompensasi finansial tidak langsung berupa tunjangan sekolah anak, pensiun, pesangon, asuransi, tunjangan sewa rumah, kendaraan inventaris, cuti, biaya pindahan. Kompensasi non finansial bisa

berbentuk peluang untuk promosi, fasilitas olahraga, program pelatihan dan rekreasi. Kompensasi non finansial termasuk lingkungan kerja yang aman, mendapatkan apresiasi atas pencapaian dan kerja keras, perasaan nyaman dalam bekerja serta situasi yang kondusif.

Jika perusahaan memberikan kompensasi yang kompetitif maka hal ini akan menguntungkan perusahaan karena karyawan akan bekerja dengan bersemangat dalam mencapai target perusahaan. Selain itu perusahaan bisa dengan mudah mendapatkan pegawai sesuai kriteria yang dibutuhkan karena perusahaan memberikan kompensasi yang menarik. Namun apabila kompensasi yang diberikan jauh dari ekspektasi karyawan maka kemungkinan besar karyawan akan demotivasi dalam menjalankan tugas pekerjaan. Kemungkinan lain mereka akan memilih untuk meninggalkan perusahaan dan mencari peluang di tempat lain. Pemberian kompensasi harus menjadi perhatian pemimpin organisasi/perusahaan karena mempunyai pengaruh yang cukup tinggi dalam proses perekrutan karyawan, tingkat produktivitas dan tingkat turn over karyawan.

Setiap tahun pemerintah melalui Gubernur mengeluarkan Surat Keputusan mengenai Upah Minimum Propinsi yang wajib diberlakukan kepada karyawan baik yang berstatus tetap maupun tidak tetap. Pengusaha wajib memenuhi ketentuan upah minimum yang diberlakukan. Lokasi pabrik yang berada di wilayah Cikarang, Kabupaten Bekasi sehingga peraturan UMP mengikuti Propinsi Jawa Barat. Berikut Data Upah Minimum Propinsi Jawa Barat periode tahun 2019 – 2021 :

**Tabel. 1.1.**  
**Data Upah Minimum Propinsi Jawa Barat**

| No. | Tahun | Upah Minimum Propinsi | Penyesuaian upah |
|-----|-------|-----------------------|------------------|
| 1.  | 2019  | 4.146.126             | 308.187          |
| 2.  | 2020  | 4.498.961             | 352.835          |
| 3.  | 2021  | 4.791.844             | 292.883          |

Sumber : Data SK Gubernur Jabar

Dengan adanya Surat Keputusan dari Gubernur mengenai UMP maka upah bagi karyawan dengan masa kerja satu tahun akan mengikuti UMP yang berlaku. Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa upah pada tahun 2021 minimal adalah senilai Rp 4.791.844,- atau penyesuaian sebesar Rp 292.883,- bagi karyawan dengan masa kerja 1 tahun.

Fenomena yang terjadi penyesuaian upah belum merata dan tidak semua karyawan mendapatkan penyesuaian upah sebesar Rp 292.883,-. Hal ini juga karena adanya kebijakan bahwa penyesuaian upah bagi karyawan di atas 1 tahun berpedoman pada Struktur Skala Upah dan Peraturan Perusahaan atau Perjanjian Kerja Bersama.

Karyawan menyadari kemampuan perusahaan dalam memberikan penyesuaian gaji, namun penyesuaian gaji yang tidak merata bisa menyebabkan rasa ketidakpuasan karyawan. Ketika karyawan tidak puas dengan kompensasi yang diterima, mereka bisa demotivasi dan kemungkinan akan memilih untuk mencari peluang di tempat lain.

Indikator lain yang mempunyai dampak terhadap kepuasan kerja karyawan adalah faktor kepemimpinan. Di suatu perusahaan, supervisi/kepemimpinan merupakan faktor yang ikut menentukan tercapainya tujuan organisasi dan memberi

pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin merupakan panutan, penggerak dan pendorong sekaligus sebagai sumber daya organisasi dalam meraih tujuan yang diharapkan. Seorang pemimpin juga berperan sebagai pengubah organisasi ke arah yang positif dan lebih baik terutama bagi team dibawahnya dan orang-orang serta kelompok di sekelilingnya. Pimpinan merupakan seorang yang memimpin suatu kegiatan dan mempunyai tanggung jawab atas team dibawahnya dalam rangka mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan. Selain itu seorang pemimpin idealnya adalah seorang yang memiliki kemampuan dan memiliki keberanian dalam memutuskan kebijakan atas masalah-masalah yang terjadi di perusahaan.

Kepemimpinan adalah keadaan yang mempengaruhi aktifitas yang dikelola oleh suatu golongan dalam upayanya untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Jika pemimpin bisa menggerakkan team dibawahnya dengan baik maka perusahaan akan berjalan dengan kondusif. (William G Scott dalam Sinambela, 2019). Roda perusahaan akan bergerak dengan baik ketika seorang pemimpin bisa memimpin dan mengendalikan untuk mencapai tujuan.

Fenomena yang terjadi saat ini, pimpinan belum sepenuhnya memberikan supervisi dengan baik. Pengambilan keputusan yang tepat, komitmen terhadap keputusan yang diambil, pemberian apresiasi terhadap karyawan berprestasi masih kurang. Keputusan dan pemikiran untuk berinovasi dalam rangka pengembangan bisnis juga masih perlu diperbaiki.

Peran kepemimpinan sangat menunjang dalam operasional perusahaan dimana pemimpin adalah orang yang ditunjuk dan dipercaya mampu mengarahkan organisasi ke arah yang jelas. Seorang pemimpin harus mempunyai ketrampilan berkomunikasi yang baik di setiap level agar semua orang dapat memahami arah yang dituju. Dengan adanya arah yang jelas akan membuat setiap individu melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai arahan. Selain itu seorang pemimpin harus berupaya memberikan pengaruh yang kuat dan peran yang menonjol dalam perusahaan. Pemimpin juga diharapkan bisa memahami keluhan bawahan dan memberikan solusi atas masalah yang dihadapi. Pemimpin juga diharapkan bisa memberikan ide kreatif atau inovasi untuk kemajuan perusahaan, serta bisa melakukan pengawasan atas team yang menjadi tanggung jawabnya.

Perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja dengan profesional, saling bekerja sama, kritis menghadapi masalah dan pendapat serta bisa memberikan saran yang bermanfaat untuk kemajuan perusahaan. Sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk memberikan ide kreatif/inovasi, mempengaruhi, mengarahkan dan memberikan motivasi serta apresiasi sangat diperlukan. Jika hal-hal tersebut belum sepenuhnya terwujud maka akan memberikan pengaruh terhadap kinerja dan kepuasan karyawan. Kurangnya *skill* dan pengetahuan yang dikuasai, rasa percaya diri yang rendah di tingkat supervisi bisa menciptakan kendala bagi kepuasan kerja karyawan. Hal ini mungkin terjadi karena di satu sisi tingkat supervisor dan manajer mempunyai load pekerjaan yang cukup tinggi sehingga tidak bisa fokus kepada hal lain selain terhadap pekerjaan. Namun sebagai seorang pemimpin dituntut untuk bisa mengatur waktu dan tidak hanya fokus pada satu hal.

Aspek lain yang tidak kalah penting dalam menentukan kepuasan kerja karyawan selain kompensasi dan kepemimpinan adalah status kepegawaian. Pada dasarnya status kepegawaian dibagi menjadi dua yaitu status sebagai karyawan tetap dan karyawan kontrak. Perbedaan status kepegawaian sebagai karyawan tetap dan kontrak adalah dari jangka waktu/masa kerja. Status karyawan tetap mempunyai jangka waktu kerja yang tidak terbatas (permanent) sedangkan karyawan kontrak mempunyai jangka waktu/ada batasan. Perusahaan menggunakan tenaga kerja dengan status kontrak, bertujuan untuk menghemat biaya gaji karena perusahaan akan mempekerjakan karyawan jika ada proyek/pekerjaan saja. Untuk karyawan dengan status kontrak, ketika hubungan kerja terjadi maka harus dibuat perjanjian kerja waktu tertentu. Merujuk pada Undang-undang Tenaga Kerja No 13/2003 tentang ketenagakerjaan disebutkan bahwa hubungan kerja terjadi karena adanya kesepakatan kerja antara pengusaha dengan pekerja. Perjanjian kerja dapat dibuat untuk jangka waktu tertentu dan tidak tertentu.

Status kepegawaian berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan mempunyai pengaruh dalam pelaksanaan tugas karyawan. Misalnya saja para karyawan belum bisa berkontribusi secara maksimal karena mereka mempunyai status sebagai karyawan kontrak. Tentunya ada rasa was-was dalam diri mereka karena ketika kontrak berakhir perusahaan tidak memperpanjang kontrak karyawan sehingga karyawan kehilangan pekerjaan. Ketentuan dalam PKWT ketika masa kerja berakhir maka hubungan kerja selesai dan bisa diperpanjang atas kesepakatan kedua belah pihak. Status sebagai pekerja kontrak membuat karyawan khawatir dan



tidak bisa berkontribusi dengan maksimal. Saat PKWT tidak diperpanjang maka karyawan kehilangan pekerjaan dan artinya kehilangan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sementara di sisi perusahaan mempunyai kebijakan untuk melakukan efisiensi dengan perampingan tenaga kerja.

Berikut disajikan data jumlah terminasi untuk periode tahun 2019, 2020 dan 2021 sebagai berikut :

**Tabel 1.2.**  
**Data terminasi karyawan**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah terminasi</b>   | <b>Alasan</b>  |
|--------------|---|--|
| 2019         | <b>25 orang dengan perincian :</b><br>10 orang<br>9 orang<br>6 orang  | Mengundurkan diri<br>Kontrak tidak diperpanjang<br>Efisiensi                             |
| 2020         | <b>32 orang dengan perincian :</b><br>3 orang<br>8 orang<br>21 orang  | Mengundurkan diri<br>Kontrak kerja selesai/ tidak diperpanjang<br>Efisiensi tenaga kerja |
| 2021         | <b>41 orang dengan perincian :</b><br>4 orang<br>16 orang<br>21 orang | Mengundurkan diri<br>Kontrak kerja selesai/tidak diperpanjang<br>Efisiensi tenaga kerja  |

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel di atas dapat dilihat angka terminasi dari tahun ke tahun meningkat. Selama 3 tahun jumlah karyawan mengundurkan diri sebanyak 17 orang. Kontrak berakhir tidak diperpanjang sebanyak 33 orang dan karyawan terkena dampak efisiensi tenaga kerja sebanyak 48 orang. Dari ketiga alasan di atas, angka tenaga kerja dari sisi efisiensi/pengurangan adalah yang paling tinggi yaitu mencapai 48

orang selama 3 tahun terakhir. Dengan adanya pengurangan karyawan dan kontrak kerja yang tidak diperpanjang akan menimbulkan rasa tidak aman dan mempengaruhi kinerja.

Untuk melihat hubungan antara kompensasi, kepemimpinan dan status kepegawaian karyawan terhadap kepuasan kerja maka bisa dilakukan dengan memperhatikan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja sesuai harapan akan menunjukkan performa kerja terbaik, sementara karyawan yang tidak puas atau kecewa akan cenderung bekerja seadanya.

Dari penjelasan dan faktor-faktor di atas, peneliti ingin melakukan analisa tentang dampak yang timbul dari kompensasi, kepemimpinan dan status kepegawaian terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemilihan ketiga faktor ini didasarkan pada kenyataan bahwa faktor-faktor ini paling sering menjadi masalah bagi kepuasan kerja karyawan yang akan memberi dampak terhadap performa kerja karyawan. Oleh karena itu penelitian akan menganalisa variabel kompensasi, kepemimpinan dan status pegawai yang diduga merupakan elemen yang memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi, sehingga peneliti merasa perlu melakukan penelitian agar dapat diketahui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Judul penelitian ini adalah **“Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Status Kepegawaian terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Wahyu Abadi”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas serta fenomena dan problematik yang telah disebutkan, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi, kepemimpinan, dan status kepegawaian berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi ?
4. Apakah status kepegawaian berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisa pertanyaan dalam rumusan masalah yaitu :

1. Mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi, kepemimpinan, dan status kepegawaian terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi.
2. Mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi.
3. Mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi.

4. Mengetahui dan menganalisa pengaruh status kepegawaian yang terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

Peneliti berharap bahwa penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan yaitu :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, kepemimpinan, status kepegawaian, dan kepuasan kerja dan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian dengan variabel yang sama.

##### **2. Manfaat Praktis**

Sebagai masukan dalam memberikan masukan yang positif untuk perbaikan kepuasan kerja karyawan di PT Wahyu Abadi khususnya dilihat dari faktor kompensasi, kepemimpinan dan status kepegawaian. Peneliti juga berharap, bahwa penelitian ini bisa memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai hal yang berkenaan dengan kepuasan kerja dan bisa dijadikan masukan untuk mendalami pengetahuan tentang pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.