

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat serta persaingan yang ketat menuntut sebuah perusahaan untuk berinovasi dan bersinergi dengan kondisi terkini. Keberhasilan dalam memenuhi tuntutan tersebut tidak lepas dari peran dan kualitas sumber daya manusia (SDM) di perusahaan tersebut. Menurut Widodo (2015) keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang berada di organisasi tersebut, dibutuhkan pengelolaan SDM yang baik untuk menciptakan perusahaan yang berkompeten untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Anoraga (2007) berpendapat bahwa setiap organisasi perusahaan yang ingin tetap mampu berkiprah di dalam lingkungan yang semakin kompetitif, harus juga memiliki SDM yang tangguh dan hebat.

Diperkuat oleh pendapat Jackson (2010) bahwa perusahaan yang ingin bersaing harus memiliki pegawai yang mampu menghadapi tantangan persaingan. Banyak hal yang harus diperhatikan dalam menghadapi tantangan dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, sehingga harus memiliki pengelolaan SDM yang efektif, tanpa pengelolaan SDM yang efektif sangat sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Widodo (2015) pengelolaan SDM mempunyai beberapa tujuan yang pertama berorientasi terhadap kepentingan sosial sebagian tujuan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat, kedua tujuan yang berorientasi terhadap pemenuhan kebutuhan anggota organisasi yang bertujuan

untuk meningkatkan efektifitas organisasi yang berhubungan dengan pengelolaan sumberdaya manusia yang ada didalam organisasi tersebut, ketiga tujuan yang berorientasi kepada kepentingan fungsional yang bertujuan untuk menjamin fungsi utama dari SDM itu sendiri sehingga dapat berjalan secara efektif, dan yang keempat berorientasi terhadap kepentingan individu yang ditujukan untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya sesuai dengan sumbangannya terhadap perusahaan.

Jackson (2010) menyatakan bahwa banyak aspek pengelolaan SDM yang berkontribusi terhadap kualitas kerja diantaranya adalah rancangan pekerjaan bagi karyawan sehingga memungkinkan pegawai untuk benar-benar menggunakan pengetahuan dan keterampilan mereka, praktik-praktik manajemen yang memberikan tanggungjawab kepada pegawai atas keputusan-keputusan penting, pemilihan terhadap pemberian promosi yang adil dan pantas serta lingkungan yang aman bagi karyawan. Hal tersebut diatas akan mampu mempengaruhi tingkat kepuasan serta loyalitas kerja karyawan.

Wawancara yang dilakukan dengan informan berinisial S, informan mulai berkarir di PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY dari tahun 2009, menurut informan merasa pekerjaan yang terkadang harus diselesaikan hingga larut malam dan tidak ada uang lembur membuat informan beranggapan bahwa apa yang dia dapat kurang sesuai dengan apa yang dia lakukan, hal tersebut membuat informan kecewa karena menurut informan tanggungjawab yang di emban lebih berat dibandingkan dengan apa yang dia dapat.

Wawancara dengan informan berinisial A, menyatakan bahwa informan merasa kurang mentaati peraturan yang ada diperusahaan, seperti terlambat masuk kerja, istirahat sebelum waktunya ditempat kerja dan masuk kembali melebihi jam istirahat yang sudah ditentukan oleh perusahaan serta menunda-nunda penyelesaian tugas yang diberikan kepadanya. Menurut informan hal tersebut dilakukannya karena menurutnya kompensasi yang di dapat tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga informan bertingkah seperti itu.

Handoko (2008) berpendapat bahwa kepuasan dan sikap karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkah laku dan respon mereka terhadap pekerjaan dan melalui tingkah laku serta respon inilah dapat dicapai efektifitas organisasional. Sehingga kepuasan karyawan menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Kuswandi (2004) kepuasan karyawan dapat membantu dalam memaksimalkan keuntungan perusahaan melalui empat cara yaitu: karyawan yang puas cenderung bekerja dengan kualitas kerja yang tinggi, karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, karyawan yang puas cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan, karyawan yang merasa puas cenderung bekerja dapat menciptakan pelanggan yang puas.

Robbins (2009) menjelaskan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Jadi karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, dan sebaliknya karyawan yang tidak memiliki tingkat kepuasan terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerjanya. Seperti akan keluar dari

pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain. Serta bekerja dengan seenaknya (misalnya terlambat datang, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja).

Wahyono (2008) mengatakan bahwa ketidakpuasan kerja merupakan akibat dari tidak terpenuhinya harapan seseorang terhadap organisasi, keadaan tersebut didapati sebagai hasil evaluasi seseorang terhadap pengalaman kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. (Sutrisno 2009).

Selain kepuasan kerja karyawan, loyalitas karyawan juga dianggap penting dalam mencapai tujuan perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Utomo (Stefanus *dkk.*, 2010) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri, dimana jika perusahaan mempunyai karyawan yang loyal tentunya hal tersebut akan membuat perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan.

Hasibuan (2007), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi, kesetiaan

ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Siswanto (1989) juga berpendapat bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal tersebut dipertegas oleh Boerwopoespito (2004), yang menyebutkan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Menurut Nitisemito (2004) loyalitas merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur, menurunnya loyalitas personel karyawan terhadap perusahaan berdampak pada rendahnya produktivitas kerja.

Reichheld (1997) berpendapat bahwa semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Sedangkan untuk sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Baik loyalitas dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang erat dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan hal tersebut senada dengan pendapat Kasmir (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan kerja, loyalitas karyawan, motivasi kerja, komitmen terhadap perusahaan, semangat kerja, suasana kerja, jenjang karier, kinerja, turn over karyawan serta kualitas kerja. Artinya jika kompensasi ditingkatkan maka faktor-faktor lain juga meningkat. Marwansyah (2012) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, *financial* maupun *non financial* yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi kompensasi memiliki pengertian hasil kerja yang didapatkan oleh karyawan atas kinerjanya dalam menjalankan tugas perusahaan baik berupa finansial maupun non finansial. Hal tersebut diperkuat oleh Priyono dan Marnis (2008), yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang secara langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Handoko (2000) menyatakan bahwa kepuasan akan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih semangat dan memicu tingginya kinerja. Hal tersebut senada dengan Mangkunegara (2013) yang menyatakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh kepada tingkat kepuasan kerja, motivasi serta hasil kerja. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan menjadi suatu hal yang penting, karena dengan pemberian kompensasi yang sesuai tentunya meningkatkan tingkat kepuasan kerja

karyawan. Oleh karena itu beberapa langkah yang diambil oleh pimpinan perusahaan diantaranya adalah pemberian kompensasi pada setiap peningkatan prestasi yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Harapannya, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menumbuhkan semangat kerja pada diri karyawan tersebut (Hariandja 2002).

Kasmir (2016) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan, artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga karyawan tersebut bekerja dengan sebaik-baiknya begitu pula sebaliknya jika kompensasi tidak sesuai maka kepuasan kerja akan menurun dan akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wati (2013) bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara kompensasi dengan kepuasan karyawan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Ciamis Jawa Barat, jadi semakin tinggi Kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Susila (2012) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja, jadi semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan di RSUD Muhammadiyah Aisyiyah Yogyakarta. Hal tersebut senada dengan hasil Penelitian yang dilakukan oleh Agustine (2008) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan di CV Kurnia Tas. Abadi Bandung. Jadi semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Pemberian kompensasi yang layak, juga akan membuat semua karyawan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya (Sutrisno, 2009). Hasibuan (2007) juga berpendapat pemberian kesejahteraan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi kerja, kedisiplinan dan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga turnover relatif rendah. Loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaan yang dilakukannya, sehingga mereka betah bekerja dalam satu perusahaan (Streers & Potter dalam Heryati 2016).

Hal tersebut diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sesilia (2016) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan loyalties karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Sei Musam. Dan penelitian yang dilakukan oleh Ambarsari (2013) tentang hubungan antara persepsi terhadap kompensasi karyawan dengan loyalties kerja CV. Sinar Abadi Klaten menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi loyalties karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis ingin meneliti tentang ada dan tidaknya hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja dan loyalties karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoretis : Memberikan sumbangan teoritis terhadap Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi Khususnya Terkait dengan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan serta kompensasi.
2. Manfaat praktis:
 - a. Bagi instansi memberikan informasi dan masukan terkait hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.
 - b. Bagi peneliti selanjutnya: sebagai bahan rujukan atau referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti dengan tema yang sama terkait dengan hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.