

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah proses untuk memperoleh, menilai, melatih dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, keamanan, kesehatan dan masalah keadilan diantara para karyawan (Dessler, 2009:5). Pada era sekarang sumber daya manusia menjadi salah satu faktor berharga bagi suatu perusahaan sebab dengan adanya sumber daya manusia yang kompeten dan bekerja secara efektif dan efisien akan dapat berpengaruh terhadap mobilitas sumberdaya lainnya. Oleh karena itu unsur sumber daya manusia menjadi faktor terpenting sehingga harus dipertahankan oleh perusahaan tersebut agar tercipta perusahaan yang memiliki mobilitas efektif dan efisien. Mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kuantitas merupakan langkah awal bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sutrisno (2011:3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, pengetahuan, keterampilan, karya (rasio, rasa, dan karsa), daya dan dorongan. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu pada saat perekrutan karyawan harus dilakukan secara selektif dan sesuai kriteria standar didalam perusahaan. Kesuksesan sangatlah penting bagi sebuah perusahaan sebab hal ini berkaitan dengan keberlangsungan perusahaan.

Anwar (2009:56) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi merupakan mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan tindakan, keinginan dan menghasilkan keputusan. Karyawan yang termotivasi akan lebih berorientasi pada otonomi dan didorong oleh diri sendiri berbeda dengan karyawan yang kurang termotivasi. Untuk karyawan yang termotivasi senang terlibat dalam banyak pekerjaan serta bersedia untuk mengambil tanggung jawab secara luas (Kuvaas dan Dysvik, 2009 dalam Shahzadi, *et al.*, 2014:160).

Motivasi merupakan proses dimana organisasi memberikan dorongan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan, bonus, dan lainnya sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pemberian motivasi yang sesuai dapat menghasilkan tingkat loyalitas dari karyawan (Chaudhary dan Sharma dalam Zameer, *et al.*, 2014:293).

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual dan tergantung pada persepsi seseorang tentang apa yang dirasakannya menyangkut pekerjaan. Menurut Hasibuan (2014:63) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan dari adanya moral kerja, prestasi kerja, dan kedisiplinan. Sedangkan menurut Hartatik, (2014:63) kepuasan kerja berusaha mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih merasa puas terhadap pekerjaannya dibandingkan beberapa lainnya. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi karyawan mampu menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini bisa dilihat dari sikap karyawan tersebut terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang berada dilingkungannya.

Karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi biasanya mempunyai catatan kehadiran baik, prestasi kerja dan hubungan kerja yang baik antar karyawan lain. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan menunjukkan sikap negative (Wibowo, 2013:6).

Penetapan kompensasi perusahaan harus mengusahakan sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang telah diberikan dapat memenuhi kebutuhan karyawan secara minimal. Pada dasarnya, semua orang itu bekerja tidak lain untuk memenuhi kebutuhan hidup. Penghasilan yang cukup akan memberikan rasa puas dan kebahagiaan dalam bekerja. Kompensasi yang diterima biasanya tergantung dari jenis pekerjaan, semakin sulit pekerjaan dan tidak semua orang bisa melakukannya serta memerlukan pendidikan maupun keterampilan maka kompensasi yang didapatkan akan lebih tinggi. Sebaliknya, jika semua orang dapat mengerjakan pekerjaan tersebut maka kompensasi yang diterima tidak begitu tinggi. Menurut Nitisemito (2011:149) upah merupakan bagian dari kompensasi, selain terdiri dari upah dan gaji kompensasi dapat pula berupa tunjangan kebendaan, fasilitas kendaraan dan fasilitas perumahan.

Kompensasi merupakan masalah yang sangat penting bagi karyawan, untuk itu kompensasi harus mempunyai dasar yang *logic*, rasional dan meyangkut faktor emosional dari sudut pandang para karyawan (Handoko, 2011:155). Semakin besar kompensasi yang diterima akan meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Namun, jika kompensasi yang diberikan rendah dapat menyebabkan karyawan malas dalam bekerja, timbul keresahan dan menyebabkan aktivitas perusahaan terganggu (Hasibuan, 2014:130). Pemberian kompensasi yang tepat

akan meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Melalui kompensasi perusahaan dapat mempertahankan karyawan agar tidak lari ke perusahaan lain. Sebab, rendahnya kompensasi bisa menimbulkan perasaan karyawan tidak puas serta ada keinginan untuk keluar dari perusahaan selain itu disiplin kerja karyawan menjadi menurun.

Pemberdayaan merupakan proses yang memungkinkan karyawan untuk menetapkan tujuan kerja, pembuat keputusan serta menyelesaikan masalah dalam lingkup tanggung jawab dan wewenang mereka (Morhead dan Griffin, dalam Widyati, et.al, 2018:29). Sedangkan menurut Newstrom, (2015:206) pemberdayaan adalah proses pemberian otonomi kepada karyawan dengan cara memberikan informasi yang relevan dan pengawasan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja serta loyalitas karyawan. Pemberdayaan karyawan sangat penting juga untuk menjaga sebuah rasa loyalitas didalam diri individu karyawan. Sebab apabila rasa loyalitas tumbuh, maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang akan memberikan hal terbaik untuk membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Banyak faktor yang menyebabkan karyawan menjadi loyal, antara lain lingkungan kerja, komunikasi yang efektif, motivasi, kompensasi, pengembangan karir, kenyamanan tempat kerja, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, partisipasi kerja serta hubungan antara atasan dengan bawahan juga hubungan antara karyawan satu dengan karyawan yang lain (Susanto, 2010:95). Loyalitas atau kesetiaan adalah salah satu unsur yang digunakan dalam menilai karyawan yang meliputi kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi (Hasibuan,

2014:95). Loyalitas karyawan mampu membentuk karakter karyawan sehingga kelangsungan hidup serta pertumbuhan produktivitas perusahaan dapat terpenuhi. Waqas dkk, (2014:4) mengatakan bahwa karyawan yang loyal memiliki komitmen tinggi dalam mengembangkan organisasi tempat ia bekerja. Namun, karena beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas beberapa karyawan yang loyal menjadi tidak loyal lagi dan pindah ke perusahaan lain yang menjamin masa depan mereka. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kompensasi, pemberdayaan, dan kepuasan kerja (Onsardi, 2017:1).

PT. Pura Barutama Unit Engineering yang berlokasi di desa Terban, kecamatan Jekulo, kabupaten Kudus ini setahun terakhir mengalami penurunan loyalitas dari karyawan. Menurut observasi peneliti PT. Pura Barutama Unit Engineering mengalami menurunnya loyalitas dari karyawan sehingga memberikan dampak negative terhadap perusahaan. Masih banyaknya karyawan yang sering mangkir selama dua tahun terakhir ini membuat proses produksi tidak bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

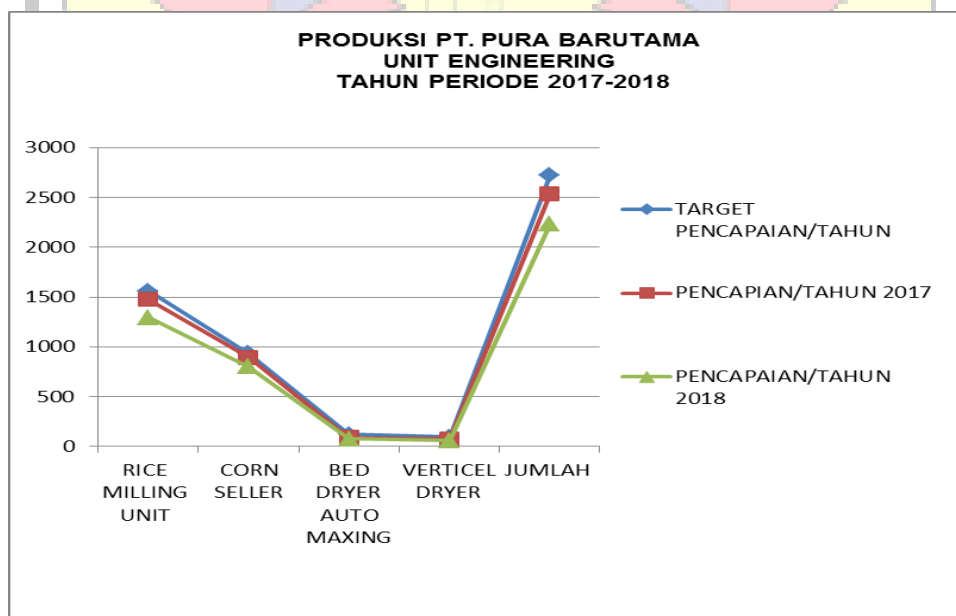
Fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering mengenai kurangnya motivasi dari pimpinan kepada karyawan, ini dilihat dari jumlah hasil perakitan mesin-mesin pertanian yang tidak bisa memenuhi target. Kadarisman (2012:278) menyatakan motivasi kerja merupakan penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas yang diberikan. Motivasi kerja karyawan memiliki dua dimensi yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal seperti yang dikemukakan oleh (Uno, 2012:72). Ketika motivasi yang diberikan

tinggi maka karyawan akan bekerja secara maksimal dan memberikan yang terbaik untuk kemajuan perusahaan (Wibowo, 2014:8). Kurangnya kepuasan kerja dan rendahnya motivasi membuat para karyawan bekerja tidak sepenuh hati.

Tabel 1.1
Produksi PT. Pura Barutama Unit Engineering Tahun Periode 2017-2018

Jenis Mesin	Target pencapaian/tahun	Pencapaian/tahun 2017	Pencapaian/tahun 2018
Rice Milling Unit	1560 buah/tahun	1475 buah/tahun	1296 buah/tahun
Corn Seller	936 buah/tahun	893 buah/tahun	803 buah/tahun
Bed Dryer Auto Mixing	120 buah/tahun	91 buah/tahun	75 buah/tahun
Vertical Dryer	96 buah/tahun	78 buah/tahun	57 buah/tahun
Jumlah	2712 buah/tahun	2537 buah/tahun	2231 buah/tahun

Sumber: PT. Pura Barutama Unit Engineering, 2019



Menurut data diketahui pada tahun 2017 pencapaian jumlah mesin berjumlah 2537 buah sedangkan jumlah mesin yang ditargetkan oleh perusahaan

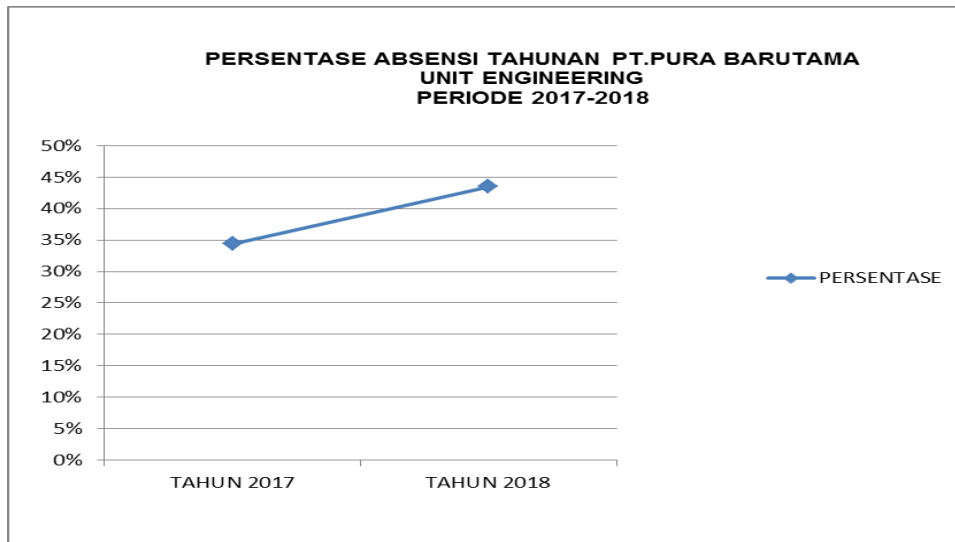
sebesar 2712 buah per tahunnya. Pada tahun 2018 pencapaian mesin masih juga belum memenuhi target dari perusahaan dengan jumlah pencapaian mesin sebanyak 2231 buah. Hal ini disebabkan karena motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan masih kurang sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Masih kurangnya pemberian dorongan yang berupa arahan dan bimbingan kepada karyawan dalam bekerja, membuat karyawan kurang jelas dengan tugas yang diberikan.

Fenomena di PT. Pura Barutama Unit Engineering mengenai kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan ditunjukkan melalui perilaku karyawan dengan menunjukkan sikap senang atau tidak senang dengan pekerjaan yang dilakukannya. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan, maka karyawan akan memberikan hasil yang melebihi target perusahaan. Jika karyawan tidak puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan maka pekerjaan karyawan tidak akan seperti yang diharapkan (Onsardi, 2017:7).

Tabel 1.2
Rekap absensi tahunan PT. Pura Barutama Unit Engineering
Periode 2017-2018

Kriteria Absensi	Tahun 2017	Tahun 2018
Sakit	19	30
Izin	39	48
Cuti	35	41
Alpha	11	19
Jumlah absen	109	138
Jumlah hari kerja	317	317
Jumlah pegawai	297	297
Persentase	34.4 %	43.5%

Sumber: PT. Pura Barutama Unit Engineering, 2019



Menurut data diatas dari jumlah 297 karyawan terjadi kenaikan persentase absensi dari tahun 2017 sejumlah 34.4% menjadi 43.5% di tahun 2018. Masih ada banyaknya karyawan mangkir menunjukkan menurunnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya loyalitas kerja dari karyawan yang dapat mengganggu kemajuan perusahaan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan berkurang karena upah lembur yang diterima dirasa tidak sesuai dengan waktu bekerja mereka. Sehingga masih ditemukan adanya karyawan yang sering mangkir, terlambat dan bermain-main disaat jam kerja seperti: games, mengobrol yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang akan diterima. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan dan keluhan yang terjadi dalam suatu organisasi (Yasri, 2014: 4).

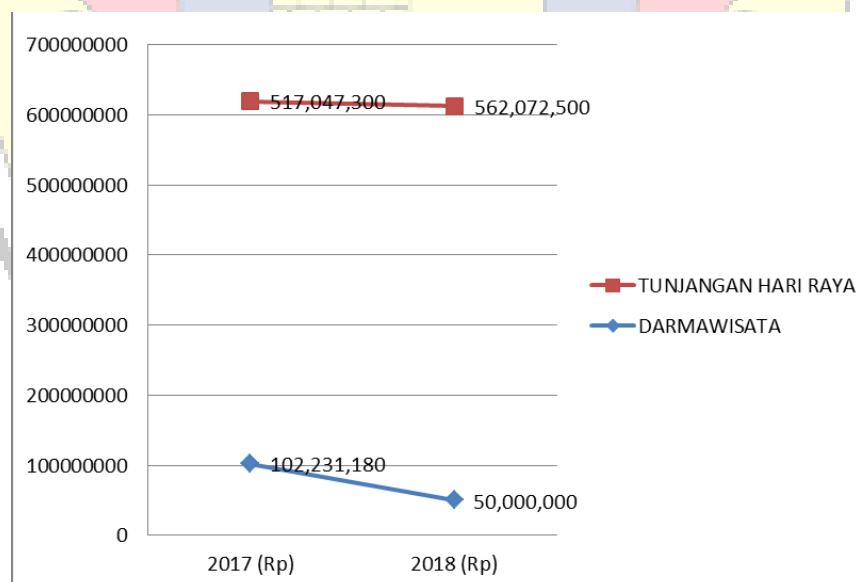
Fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering mengenai pemberian kompensasi tidak langsung juga mempengaruhi loyalitas kerja di perusahaan. PT. Pura Barutama Unit Engineering telah

memberikan tunjangan berupa THR, asuransi kesehatan, klinik kesehatan di lingkungan perusahaan dan rekreasi. Menurut Dessler, (2009:46) kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan yang berasal dari pekerjaan mereka. Ada dua komponen kompensasi yaitu pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan, keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayarkan oleh perusahaan).

Tabel 1.3
Pemberian Kompensasi Tidak Langsung PT. Pura Barutama Unit Engineering tahun 2017-2018

No.	Jenis tunjangan	2017	2018
1.	Darmawisata	Rp.102.231.180	Rp.50.000.000
2.	Tunjangan Hari Raya	Rp.517.047.300	Rp.562.072.500

Sumber: PT. Pura barutama Unit Engineering, 2019



Data diatas menunjukkan pemberian tunjangan PT. Pura Barutama Unit Engineering kepada karyawannya. Untuk pemberian THR besarnya sejumlah satu kali gaji selama satu bulan. Gaji per bulan ini sesuai dengan UMR di Kudus

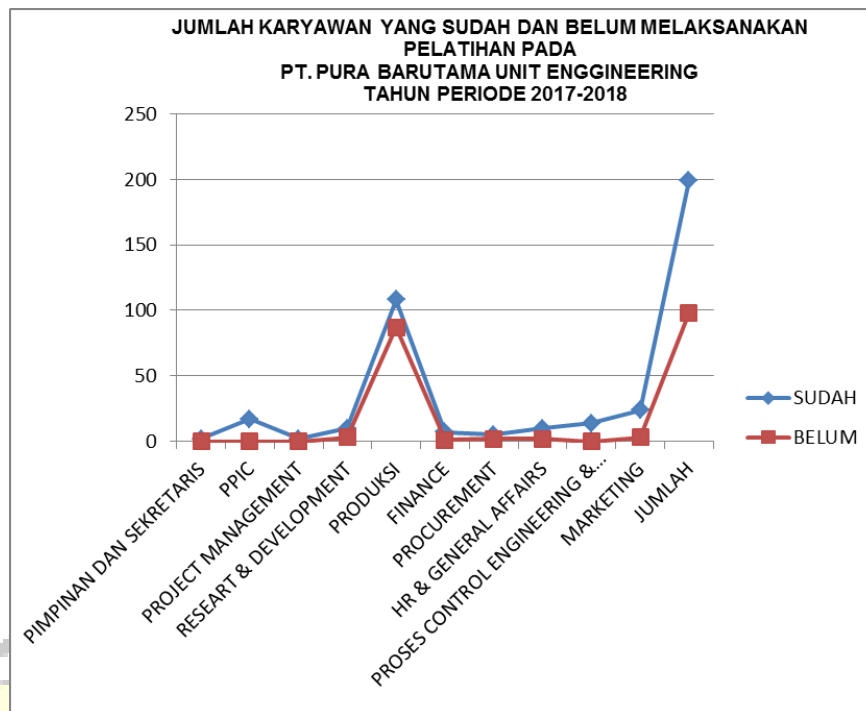
dari tahun 2017-2018 mengalami peningkatan. Namun untuk tunjangan berupa darmawisata mengalami penurunan sebab hasil laba yang diperoleh di tahun 2017 lebih besar dari pada laba di tahun 2018. Bisa dilihat di tabel 1 dan tabel 2 mengenai pencapaian produksi. Di tahun 2017 diadakan darmawisata ke Jogja sedangkan di tahun 2018 hanya acara *Employee Gathering* di kota Kudus sendiri. Hal tersebut dapat menjadi indikasi menurunnya semangat bekerja serta loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering.

Fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Pura barutama Unit Engineering yaitu mengenai pemberdayaan yang belum secara merata memberdayakan karyawannya, adanya program Ercom atau biasa disebut dengan perakitan mesin diluar kota. Kesempatan untuk mengembangkan skill mereka masih belum merata, karena masih adanya karyawan yang belum mendapat pelatihan dari perusahaan.

Tabel 1.4
Jumlah karyawan yang sudah dan belum melaksanakan pelatihan pada PT. Pura Barutama Unit Engineering tahun periode 2017-2018

No.	Departemen	Sudah	Belum	Total karyawan
1.	Pimpinan dan Sekretaris	2	0	2
2.	PPIC	17	0	17
3.	Project Management	2	0	2
4.	Research & Development	10	3	13
5.	Produksi	108	87	195
6.	Finance	7	1	8
7.	Procurement	5	2	7
8.	HR & General Affairs	10	2	12
9.	Proses Control Engineer & QC	14	0	14
10.	Marketing	24	3	27
	Jumlah	199	98	297

Sumber: PT. Pura Barutama Unit Engineering, 2019



Dari data diatas sebanyak 98 karyawan belum melaksanakan pelatihan karena program pelatihan ada batas kuota tiap pelaksanaannya oleh karena itu masih ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan pelatihan dari perusahaan. Untuk karyawan yang dirasa kemampuannya masih kurang karena belum mendapat pelatihan tidak ikut diberangkatkan untuk program Ercom. Hal ini membuat para karyawan yang belum dipilih untuk diikutkan Ercom merasa iri karena yang ikut Ercom ini mendapatkan gaji dua kali lipat serta tunjangan selama hidup diluar kota. PT. Pura Barutama Unit Engineering memerlukan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi sebab karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan berarti mempunyai rasa keterkaitan dan empati yang tinggi terhadap perusahaannya. Loyalitas karyawan menjadi salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan.

Terdapat *research gap* yang ditemukan pada penelitian terdahulu terkait variabel yang diuji peneliti. Pada variabel motivasi, hasil penelitian Wibowo dan Sutanto (2014), Pramuktiyanto (2015), Simbolon (2015) serta Thanos, et.al (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Namun hasil penelitian Sinaga (2018) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Pada variabel kepuasan kerja, hasil penelitian Wibowo dan Sutanto (2014), Pramuktiyanto (2015), Onsardi, et.al (2017), Pandey dan Khare (2014) serta Rajput, et.al (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Namun hasil penelitian Thanos, et.al (2015) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Pada variabel kompensasi tidak langsung, hasil penelitian Onsardi, et.al (2017), Ahmed (2017) serta Lavinia (2018) yang menunjukkan bahwa yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Namun hasil penelitian Pratama, dkk (2018) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Pada variabel pemberdayaan karyawan, hasil penelitian Onsardi, et.al (2017), Samiun, dkk (2017) serta Austyn, dkk (2017) yang menunjukkan bahwa yang menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Namun hasil penelitian Gayatri dan Onsardi (2020) yang menunjukkan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti mengambil judul **“Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Kompensasi Tidak Langsung dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Pura Barutama Unit Engineering”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup didalam penelitian ini, meliputi objek pada PT. Pura Barutama Unit Engineering yang terdiri sebagai berikut:

- a. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Motivasi, Kepuasan Kerja, Kompensasi Tidak Langsung dan Pemberdayaan Karyawan. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah Loyalitas Karyawan.
- b. Objek penelitian yaitu karyawan tetap PT. Pura Barutama Unit Engineering.
- c. Waktu yang digunakan untuk penelitian ini adalah bulan Juli-Agustus 2019.

1.3. Perumusan Masalah

Berbagai permasalahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa di PT. Pura Barutama Unit Engineering terdapat masalah yang berhubungan dengan motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan masih rendah yang menyebabkan karyawan tidak semangat dalam bekerja. Selain itu ada kepuasan kerja yang terkait mengenai pemberian gaji yang tidak sesuai dengqan waktu bekerja mereka. Disamping gaji, pemberian kompensasi tidak langsung berupa fasilitas dan tunjangan lain dirasa masih kurang bagi karyawan dan pemberdayaan karyawan sehubungan dengan pemberian pelatihan yang belum merata menyebabkan karyawan merasa perusahaan kurang adil.

Dari uraian latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana hubungan atau pengaruh motivasi, kepuasan kerja, kompensasi tidak langsung, dan pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Engineering yqqqang menjadi objek penelitian penulis.

Berdasarkan masalah yang terjadi di PT. Pura Barutama Unit Engineering, maka dalam penelitian ini pertanyaan penelitian meliputi:

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering?
2. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering?
3. Bagaimanakah pengaruh kompensasi tidak langsung berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering?
4. Bagaimanakah pengaruh pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi, kepuasan kerja, kompensasi tidak langsung dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, untuk itu tujuan yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering

2. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering
3. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi Tidak Langsung terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering
4. Untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi, Kepuasan Kerja, Kompensasi Tidak Langsung, dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pura Barutama Unit Engineering secara berganda

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1.5.1. Bagi Pembaca

Dengan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk menambah pengetahuan dan sebagai masukan studi pengembangan ilmu manajemen SDM khususnya yang berkaitan dengan motivasi, kepuasan kerja, kompensasi tidak langsung dan pemberdayaan karyawan.

1.5.2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran pengetahuan mengenai bagaimana pengaruh motivasi, kepuasan kerja, kompensasi tidak langsung dan pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas karyawan pada kondisi lapangan yang sesungguhnya.

1.5.3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan menjadi satu bentuk nyata pengimplikasian dari proses belajar dalam perkuliahan serta untuk menabahnya pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh motivasi, kepuasan kerja, kompensasi tidak langsung dan pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas karyawan di perusahaan.

