

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu asset yang sangat berharga dalam suatu organisasi yang bersifat formal maupun nonformal, baik dalam organisasi yang menghasilkan *profit* maupun *nonprofit*, karena dengan adanya SDM sebagai fondasi semua organisasi dapat berjalan. Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan paling penting, karena melalui sumber daya manusialah yang menyebabkan sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan (Rivai dan Sagala, 2013:14). Hal inilah yang menjadikan sumber daya manusia sebagai investasi penting bagi banyak perusahaan atau organisasi. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang cukup dan berkinerja baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan yang sudah ada. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa pegawai adalah asset utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, dalam mencapai hasil yang diinginkan tentu dibutuhkan sikap kerja yang positif dari pegawai. Sebuah organisasi diharapkan agar dapat menyadari dan dapat mengelola faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sikap kerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Berbagai bentuk usaha yang dapat dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah bagaimana meningkatkan kemampuan pegawai dengan kompetensi kerja. Begitu juga dalam melaksanakan pekerjaan faktor kepuasan pegawai sangat mempengaruhi hasil kerjanya. Hal tersebut diatas juga perlu

didukung oleh pemberian kompensasi yang memadai sehingga akan menghasilkan kerja yang optimal

PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (“Perseroan”) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi sepatu olahraga yang berpusat di Bandung, Jawa Barat. Perusahaan ini pertama kali didirikan 1988 dengan nama PT Bintang Kharisma, dengan status Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN). Pada tahun 1994, Perseroan mencatatkan dan menjual sahamnya di Bursa Efek Jakarta, dan menjadi PT Bintang Kharisma Tbk. Pada tahun 1997, Perseroan mengganti nama dari PT Bintang Kharisma Tbk menjadi PT Primarindo Asia Infrastructure Tbk.

Pada awal pendirian, Perseroan memproduksi sepatu sport seluruhnya dengan tujuan ekspor. Namun, pada tahun 2002, Reebok yang merupakan buyer utama Perseroan melakukan relokasi usaha yang berakibat terhentinya order. Seiring dengan terhentinya order ekspor tersebut, Perseroan mulai merintis penjualan sepatu di pasar dalam negeri dengan merk sendiri yaitu “Tomkins”. Sampai saat ini, penjualan sepatu Tomkins telah tersebar ke seluruh Indonesia.

Kepuasan karyawan dapat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan, akan tetapi fenomena yang terjadi biasanya jika kinerja perusahaan sudah dalam kondisi yang baik, suatu ketika dapat rusak karena beberapa masalah yang langsung maupun tidak langsung disebabkan oleh perilaku karyawan itu sendiri. Untuk mengetahui permasalahan yang berkaitan dengan penelitian, peneliti untuk melakukan pra survey dengan alasan untuk mengetahui dimensi kepuasan kerja pegawai apa saja yang dinilai bermasalah oleh pegawai di perusahaan. Pra survey penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang karyawan

dengan memberikan pernyataan sederhana namun mewakili dimensi dari masing-masing variabel yang diteliti. Penentuan sampel paling minimum diungkapkan oleh Sugiyono (2013:124) yang menyatakan bahwa untuk penelitian data statistik ukuran sampel paling minimum adalah 30 orang.

Berikut data yang diperoleh penulis mengenai kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Hasil Pengolahan Pra Survei Variabel Kepuasan Kerja
Pegawai Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Ideal	Hasil (%)	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1.	Upah atau gaji	9	13	4	3	1	116	150	77	100%
2.	Kondisi kerja	10	6	7	7	-	109	150	72	100%
3.	Rekan kerja	11	9	7	3	-	118	150	78	100%
4.	Supervisi	8	12	6	4	-	114	150	76	100%
5.	Pekerjaan itu sendiri	4	7	8	11	-	94	150	62	100%
6.	Promosi jabatan	6	9	7	5	3	100	150	66	100%
Jumlah Skor Rata-rata									71	100
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor Jumlah Responden = 30 Skor Ideal = Jumlah Responden x Skor Tertinggi.										

Sumber :PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Berdasarkan dari Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa kondisi kepuasan kerja pegawai di pabrik secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja secara keseluruhan belum mencapai target dengan nilai sebesar 56% dari target 100% yang telah ditetapkan. Dimensi kepuasan pegawai yang dinilai bermasalah oleh pegawai yaitu rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri. Dengan demikian, perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Permasalahan yang ada dalam sumber daya manusia salah satunya adalah

Turnover. Turnover merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Ronald dan Milkha, 2014)

Tingginya tingkat turnover karyawan merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai adanya masalah kepuasan kerja yang mendasar pada organisasi. Tingkat turnover adalah perhitungan jumlah karyawan yang telah resign dan dilihat turnover dihitung dan dilaporkan per tahun, namun jumlah tersebut juga dapat dilihat dalam periode tertentu. Turnover karyawan pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Turnover yang tinggi juga dapat mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Turnover membuat berkurangnya tingkat produktivitas dalam sebuah perusahaan, perusahaan akan mengalami kerugian.

Kepuasan kerja pegawai juga diperkuat oleh data mengenai jumlah karyawan per tahun, jumlah karyawan yang keluar per tahun, dan persentase *turnover* pada PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (“Perseroan”) di Kota Bandung.

Tabel 1.2
Data Rata-rata *Turnover* PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk.
(Perseroan) di Kota Bandung Tahun 2013-2016

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar (%)
2013	114	12	10
2014	129	11	8
2015	103	8	8
2016	151	16	11

Sumber: Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut didapatkan data persentase *turnover* selama 4 tahun. Persentase *turnover* pada PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) tergolong tinggi. Persentase tertinggi selama 4 tahun terakhir adalah pada tahun 2016 yaitu sebesar 11%.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel di PT. Primarindo Asia Infrastrukture Tbk (Perseroan) penulis melakukan penyebaran kuesioner dan wawancara kepada 30 orang pegawai dengan menggunakan 6 variabel bebas yang mempengaruhi Kepuasan Kerja pegawai. Adapun hasil yang didapat yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.3
Faktor- Faktor yang Bermasalah dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Lingkungan Kerja	Suasana kerja	9	11	4	5	-	3,7
	Perlakuan yang baik	13	8	3	-	-	4,0
	Hubungan yang harmonis	10	11	7	2	-	3,9
	Perlakuan yang adil	11	7	7	5	-	3,8
	Rasa aman	14	3	10	1	2	4,8
Skor rata-rata lingkungan kerja							4,0
Kompensasi	Gaji	5	9	14	2	-	2,9
	Bonus	8	8	10	4	-	3,2
	Insentif	7	6	15	2	-	3,6
	Tunjangan	10	10	7	3	-	3,7
	Fasilitas	7	14	6	2	1	3,4
Skor rata-rata kompensasi							3,3
Stres kerja	Gejala Psikologi	9	5	13	2	1	3,6
	Gejala Fisik	8	7	11	4	-	4,2
	Gejala Perilaku	5	15	6	1	3	3,9
Skor rata-rata stres kerja							3,9

Lanjutan Tabel 1.3

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Mean
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	
Motivasi kerja	Kebutuhan berprestasi	11	15	4	-	-	4,2
	Kebutuhan untuk berafiliasi	7	12	11	-	-	4,5
	Kebutuhan berkuasa	9	7	12	2	-	4,3
Skor rata-rata motivasi kerja							4,3
Disiplin kerja	Pengukuran waktu secara efektif	12	8	3	5	2	3,7
	Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas	7	10	11	2	-	3,9
	Absensi	10	8	7	3	2	3,5
Skor rata-rata disiplin kerja							3,7
Kompetensi	Motif	8	9	7	6	-	2,9
	Watak	7	6	11	4	2	3,2
	Konsep diri	6	12	8	3	1	3,5
	Pengetahuan	3	11	6	10	-	3,3
	Keterampilan	2	7	17	4	-	2,9
Skor rata-rata kompetensi							3,1
Mean = Nilai x F : Jumlah pegawai (30 orang)							
Skor rata-rata = jumlah mean : jumlah kuesioner							

Sumber :PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 6 variabel bebas yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di PT.Primarindo yang mendapat nilai rata-rata terendah yaitu variabel kompetensi dengan nilai mean 3,1 dan kompensasi dengan nilai mean 3,3. Hal ini menunjukkan bahwa di PT. Primarindo kepuasan kerja pegawai menurun diakibatkan karena faktor kompetensi dan kompensasi yang masih tidak maksimal.

Berikut data yang diperoleh penulis mengenai kompetensi adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Hasil Pengolahan Pra Survei Variabel Kompetensi
Pegawai PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Ideal	Hasil	Standar
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1.	Motif	13	6	10	1	-	121	150	80	100%
2.	Watak	16	3	4	5	2	116	150	77	100%
3.	Konsep Diri	15	8	2	4	1	122	150	81	100%
4.	Pengetahuan	9	8	7	6	-	110	150	63	100%
5.	Keterampilan	7	5	15	3	-	106	150	70	100%
Jumlah Skor Rata-rata									74	100
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor Jumlah Responden = 30 Skor Ideal = Jumlah Responden x Skor Tertinggi.										

Sumber :PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa kompetensi pegawai secara keseluruhan belum mencapai target dengan nilai sebesar 76% dari target 100%. Hal ini terlihat dari dimensi pengetahuan dengan nilai 69% dan keterampilan dengan nilai 53% yang menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang dalam pengetahuannya dan kurang keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaannya di perusahaan yang menyebabkan kurangnya tingkat kompetensi pegawai.

Pemberian kompensasi yang baik dan adil juga akan mencerminkan kepuasan kerja kepada pegawai, karena semua kemampuan yang dikeluarkan oleh pegawai sudah sesuai dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Pegawai akan banyak mengeluh apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai, ini akan menimbulkan pegawai malas bekerja. Sebaliknya, pegawai tidak akan banyak mengeluh apabila pemberian kompensasi sudah sesuai, pegawai pun akan mengeluarkan tindakan yang positif.

Menurut Rivai dalam Septawan (2014:5) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung,

pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa upah, gaji, komisi, dan bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya, tetapi juga bentuk bukan finansial.

Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan untuk meningkatkan kepuasan kerja, oleh karena itu bila kompensasi diberikan secara benar, pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Jika dikelola dengan baik kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Berikut data yang diperoleh penulis di PT.Primarindo Asia mengenai kompensasi adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5
Hasil Pengolahan Pra Survei Variabel Kompensasi
Pegawai PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

No	Dimensi	Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Skor Ideal	Hasil	Standar
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1.	Kompensasi Langsung	Gaji	3	7	15	5	-	98	150	65	100%
		Bonus	7	8	13	2	-	110	150	69	100%
		Insentif	8	2	15	5	-	103	150	68	100%
2.	Kompensasi Tidak Langsung	Tunjangan	9	15	2	4	-	115	150	79	100%
		Fasilitas	10	12	2	5	1	124	150	76	100%
Jumlah Skor Rata-rata									72	100	
F = Frekuensi, N = Frekuensi x Skor Jumlah Responden = 30 Skor Ideal = Jumlah Responden x Skor Tertinggi.											

Sumber : PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa sistem pemberian kompensasi di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) secara keseluruhan belum mencapai target dengan nilai sebesar 73% dari target 100% yang ditentukan. Hal ini terlihat dari dimensi kompensasi langsung berupa gaji dengan nilai 64% dan bonus dengan nilai 69% yang menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang merasa kurang puas dengan pemberian kompensasi langsung berupa gaji dan bonus yang diberikan oleh perusahaan atas pekerjaan yang mereka kerjakan.

Dengan terciptanya kompetensi yang baik dan kompensasi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai untuk menghasilkan kerja yang baik, baik secara individu maupun kelompok sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan masalah yang akan diteliti. Sedangkan rumusan masalah merupakan gambaran permasalahan yang tercakup didalam penelitian. Permasalahan ini meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di PT. Primarindo Asia di Bandung.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya keterampilan yang dimiliki pegawai

2. Kurangnya pengetahuan pegawai
3. Rendahnya tingkat keterampilan pegawai
4. Pemimpin kurang memberikan prioritas terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Adanya ketidakpuasan karyawan akan bonus
6. Pegawai kurang menerima penghargaan dari atasan atas prestasi yang telah dicapai
7. Karyawan memikirkan untuk keluar dari organisasi
8. Besarnya kompensasi yang diberikan dirasa kurang memenuhi kebutuhan hidup.
9. Hubungan kerja antar karyawan yang dinilai belum harmonis

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi menjadi rumusan masalah parsial dan simultan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
2. Bagaimana kompensasi yang diberikan kepada pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
3. Bagaimana kepuasan kerja pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Kompetensi pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
2. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
3. Kepuasan kerja pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure Tbk. (Perseroan) di Bandung.
4. Besarnya pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. Primarindo Asia Infrastructure (Perseroan) di Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang diharapkan baik secara teoritis, akademis, maupun praktis, adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian terkait dengan kontribusi terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis, antara lain:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan penulis serta menambah ilmu baik dalam teori maupun praktik.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan referensi bagi peneliti lain yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kontribusi praktis yang diberikan dari penyelenggaraan penelitian diantaranya adalah:

1. Bagi Peneliti

- a. Penulis mengetahui secara langsung kepuasan kerja karyawan yang bekerja di PT. Primarindo Asia.
- b. Penulis mengetahui kompetensi karyawan pada saat bekerja.
- c. Penulis mendapatkan informasi harapan karyawan atas kompensasi yang di berikan perusahaan kepada karyawan di PT. Primarindo Asia.
- d. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai cara mengaplikasikan ilmu yang telah didapatkan pada waktu kuliah dengan melakukan penelitian dalam rangka menyelesaikan pendidikan.

2. Bagi Perusahaan.

- a. Hasil penelitian diharapkan, sebagai bahan masukan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai kepuasan kerja karyawan.
- b. Memberikan masukan kepada perusahaan dalam meningkatkan kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan, mendapatkan informasi dan bahan bahan penilaian dalam memecahkan masalah.
- c. Sebagai sarana untuk menjembatani hubungan kerja sama antara instansi dengan universitas.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Penulis berharap agar hasil penelitian ini berguna sebagai informasi tambahan yang memperluas pemikiran khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi para pembaca.
- b. Sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.