

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Meningkatnya perkembangan usaha yang selaras dengan peningkatan kondisi perekonomian Indonesia menuntut adanya persaingan yang ketat di dalamnya. Perusahaan sebagai sebuah organisasi bisnis dengan tujuan utama untuk mencari laba semaksimal mungkin harus siap untuk berkompetisi dalam segala hal, salah satunya dengan mendapatkan karyawan baru dan mempertahankan karyawan yang potensial. Untuk itu perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif dan karyawan sebagai aset utama perusahaan adalah faktor yang mendukung perkembangan usaha perusahaan tersebut.

Demi menghadapi kompetisi bisnis, perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan yang dimilikinya. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting karena berkaitan langsung dengan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang ada di perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Wibowo (2013) kinerja merupakan sebuah proses pelaksanaan suatu pekerjaan dari apa saja yang dikerjakan hingga hasil yang diperoleh tersebut dari proses tersebut. Dapat diketahui bahwa kinerja memiliki hubungan dari hasil kerja seseorang dalam suatu perusahaan atau organisasi yang bersangkutan dengan kualitas, kuantitas juga ketepatan waktu seseorang karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya.

Selain meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan juga dituntut untuk mampu mempertahankan karyawan berpotensi yang telah dimilikinya. Karyawan yang memiliki dedikasi, komitmen, dan kompetensi yang tinggi adalah karyawan yang harus dimiliki dan dipertahankan oleh setiap organisasi. Hal tersebut hanya dapat terwujud bila perusahaan dapat memahami kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan termotivasi secara optimal.

Menurut Soeling (2005) karyawan selalu berharap adanya kesinambungan pekerjaan dan diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan untuk karyawan dan keluarga dari waktu ke waktu. Hal ini sesuai dengan Teori Maslow dalam Gibson (2006) yang membahas kebutuhan hierarki dasar manusia yaitu *physiological needs, safety needs, belonging needs and love, esteem needs, self-actualization*. Maslow menjelaskan, bahwa materi merupakan faktor mendasar yang mutlak ada sebelum munculnya kebutuhan-kebutuhan yang lain bersifat non materi. Dengan demikian, motivasi dapat berbentuk dua hal, yaitu materi dan non materi. Sebagaimana karyawan membutuhkan pekerjaan guna memenuhi kebutuhannya, rasa aman atas pekerjaannya, perasaan diperlukan oleh lingkungannya dan bentuk aktualisasi diri masing-masing. Apabila hal ini dipenuhi, kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa sebuah perusahaan telah mengelola kebutuhan karyawan dengan baik melalui manajemen yang efektif. Sementara itu, Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tergantung kepada bagaimana persepsi individu seseorang dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja sehingga bersifat subjektif bagi individu yang merasakannya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaan dan individunya saling menunjang sehingga dapat

dikatakan bahwa kepuasan kerja berkenaan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan.

salah satu elemen demi mewujudkan kepuasan kerja adalah melalui pemberian kompensasi kepada karyawan. Suatu organisasi memberikan kompensasi melalui sistem balas jasa yang sesuai dan berkewajiban menciptakan suatu iklim di dalam organisasi yang mampu memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja masing-masing. Kompensasi adalah segala bentuk imbalan untuk karyawan sebagai balas jasa karyawan atas hasil kerja serta bantuan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Simamora (2006) kompensasi dapat dibedakan menjadi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/ sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky, 2001) dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/ insentif, komisi. Selain kompensasi finansial, kompensasi kompensasi juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dan kompensasi tak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.

Pemberian kompensasi pada umumnya berdasarkan kualifikasi dari pekerjaan atau kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan memberikan kontribusi dalam semangat kerja karyawan. Kompensasi mempengaruhi tingkat kompetitif suatu perusahaan. Kompensasi dapat dijadikan sebagai strategi bagi perusahaan untuk meningkatkan kondisi kinerja dari karyawannya. Apabila dikaitkan antara kinerja dengan kompensasi, sudah selayaknya karyawan yang mempunyai tingkat produktivitas tinggi memperoleh kompensasi yang lebih besar. Kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja sangat kuat pengaruhnya pada perusahaan yang menetapkan target secara kuantitas, oleh karena itu kompensasi dapat dijadikan motivator dalam perilaku organisasi. Secara teoritis

kompensasi mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Simamora (2006) bahwa gaji dapat berfungsi sebagai motivator perilaku. Gaji mengikuti apa yang seharusnya terkait dengan kinerja.

Selain faktor kompensasi, masih terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor yang berkaitan dengan kinerja dapat dipenuhi secara maksimal, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah lingkungan kerja (Sinungan, 2003). Kenyamanan lingkungan kerja karyawan dapat memicu karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja dapat dicapai secara maksimal. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Setiap perusahaan akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis dan fenomatik (Davis dan Newstrom, 1985). Untuk mendukung tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di sekitar pekerja dan dapat berpengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja antara lain (Nitisemito, 1992): pengaturan penerangan, tingkat kerja, kebisingan, namun penerangan disini diartikan sebagai pengaturan dan sirkulasi udara yang baik terutama di dalam lingkungan kerja, kebersihan lingkungan kerja, dan keamanan terhadap barang milik karyawan.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan, lingkungan yang baik akan meningkatkan kerja, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang, akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan. Sebuah perusahaan yang beroperasi dan berkantor di pabrik pengolahan juga terlibat dengan lingkungan

disekitar perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan perlu memahami secara mendalam mengenai lingkungan apa saja yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan kerjanya.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak hanya bergantung pada sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada kinerja karyawannya. Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan memenuhi kebutuhan karyawan, memberikan perhatian terhadap bawahan dan menempatkan karyawan sebagai bagian dari asset perusahaan. Tidak semata-mata menganggap karyawan sebagai pekerja saja. Kondisi yang demikian itu dapat terwujud melalui pendekatan kepuasan kerja.

Robbin (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah pekerja yang diyakini seharusnya pekerja diterima. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan atau supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan kerja, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan hubungan sosial di dalam lingkungan kerja yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan terutama, karena apabila karyawan bergabung dalam suatu organisasi ia akan membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu dengan membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian seseorang antara harapan yang timbul dengan imbalan yang disediakan perusahaan.

Karyawan PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang kurang merasa puas dengan lingkungan tempat mereka bekerja. Ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja ini ditunjukkan dengan hubungan antara atasan dengan bawahan yang kurang harmonis, karena karyawan yang dekat dengan atasan akan lebih mudah promosi dan naik jabatan dibandingkan dengan karyawan yang tidak dekat dengan atasan, terjadi persaingan yang tidak sehat diantara sesama karyawan untuk menarik hati pimpinan, *team work* yang kurang solid karena persaingan yang tidak sehat, bagi karyawan yang kurang puas maka akan pindah ke perusahaan lain. Hal ini membuat karyawan merasa tidak puas, sehingga sebagian mereka tidak dapat bekerja dengan optimal.

Untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, perusahaan bisa melakukannya dengan cara memberikan kompensasi yang efektif. Kompensasi yang efektif disini maksudnya kompensasi yang bisa dirasakan manfaatnya oleh karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi mereka. Untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, perusahaan bisa melakukannya dengan cara memberikan kompensasi yang efektif. Kompensasi yang efektif disini maksudnya kompensasi yang bisa dirasakan manfaatnya oleh karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi mereka. Mangkunegara (2006: 67) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga sering dihubungkan dengan efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Jika kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga akan baik. Sehingga berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka pada kesempatan kali ini penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Lingkungan Kerja terhadap

Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di jelaskan sebelumnya maka rumusan masalahnya adalah “Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Kinerja sebagai Variabel Intervening pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang”

- 1) Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 2) Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 3) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 4) Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 5) Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 6) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 7) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?

- 8) Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 9) Bagaimana pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?
- 10) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 2) Untuk menganalisis kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 3) Untuk menganalisis lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 4) Untuk menganalisis kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 5) Untuk menganalisis kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 6) Untuk menganalisis lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.

- 7) Untuk menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 8) Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 9) Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.
- 10) Untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Astra International Tbk-HSO Sales Office Gajahmada Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran untuk pertimbangan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi untuk menciptakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan mempertahankan karyawan yang berkompeten.

2) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja dengan kinerja sebagai variabel intervening.

3) Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.