

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Menjalankan suatu perusahaan selalu akan berhadapan dengan manusia sebagai salah satu sumber daya yang terus dapat dikembangkan untuk mengoptimalkan aktivitas dan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia akan dapat menunjang aktivitas perusahaan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis perusahaan (Edison dkk, 2017).

Pengoptimalan sumber daya manusia dalam pelaksanaannya akan terfokus pada salah satu bagian yaitu kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan ketercapaian tujuan perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2015) ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk perusahaan, kita dapat menemukan bahwa perusahaan yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki karyawan yang kurang puas dalam bekerja.

Dalam melaksanakan aktivitas perusahaan, sumber daya manusia atau karyawan akan menemui banyak sekali masalah-masalah yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menjadi faktor yang harus diperhatikan. Kepuasan kerja berasal dari individu setiap karyawan yang berbeda-beda atas setiap pekerjaannya dan akan berdampak bagi keberlangsungan aktivitas perusahaan. Seperti apa yang dikemukakan

oleh Umar (2013, dalam Tamaka dkk, 2017) bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya.

Kepuasan kerja seorang karyawan tidak terlepas dari seberapa besar kompensasi yang diberikan baik berupa gaji dan tunjangan atas apa yang telah dikerjakan untuk perusahaan. Menurut Mondy & Martocchio (2016) kompensasi adalah total semua imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah mereka hasilkan untuk perusahaan. Edison dkk (2017), Kompensasi merupakan bentuk imbalan baik berupa uang maupun natura yang diterima karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan untuk perusahaan. Kompensasi disini tidak hanya membicarakan tentang gaji atau upah. Adanya tunjangan seperti tunjangan kesehatan dan liburan merupakan bagian dari kompensasi bagi karyawan. Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi baik dari gaji, tunjangan, dan bonus maka karyawan akan merasa tercukupi dan puas bekerja di perusahaan.

Kompensasi merupakan suatu kewajiban bagi perusahaan dan keputusan terhadap kompensasi harus dilihat secara strategis. Sebab, setiap keputusan yang diambil akan berdampak pada karyawan kedepannya. Ketika keputusan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada karyawannya sesuai dengan apa yang telah karyawan kerjakan dalam mencapai tujuannya maka karyawan akan merasa puas dengan timbal balik

yang diberikan perusahaan. Kadarisman (2012, dalam Edison dkk, 2017) mengungkapkan bahwa sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan para karyawan perusahaan atau organisasi.

Kebijakan atau aturan kompensasi dalam perusahaan penting untuk dibuat agar menghindari rasa kecurigaan karyawan terhadap keputusan yang diambil. Menurut Mondy & Martocchio (2016) menyatakan bahwa kebijakan kompensasi memberikan panduan umum untuk membuat keputusan kompensasi. Beberapa karyawan dalam perusahaan merasa kebijakan kompensasi sudah adil dan tidak bias, namun ada juga karyawan yang memiliki pendapat yang berbeda. Perbedaan persepsi antara perusahaan dengan karyawan tentang kebijakan kompensasi akan membuat karyawan merasa kurang puas karena karyawan merasa timbal balik yang diberikan tidak sesuai dengan hasil yang mereka telah kerjakan. Karyawan akan merasa puas ketika kebijakan perusahaan adil dan transparan atas kompensasi yang diberikan kepada seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan.

PT. Sinar Tanbang Arthalarstari (PT. STAR) merupakan perusahaan yang bergerak pada industri semen yang berlokasi di Banyumas. Perusahaan ini masih terbilang muda karena didirikan pada tahun 2012 dan baru beroperasi pada 2015. Masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan yang belum lama beroperasi selain pada hal-hal yang bersifat teknis biasanya terletak pada belum optimalnya manajemen sumber daya manusia

yang dijalankan perusahaan. Masalah yang terdapat pada sumber daya manusia akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan akan mempengaruhi aktivitas perusahaan. Karyawan akan merasa puas ketika mereka bekerja dengan gembira atau senang begitu juga sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas ketika mereka tidak senang dalam pekerjaannya (Edison, dkk, 2017).

Menurut Edison, dkk (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam bekerja. Puas atau tidaknya seorang karyawan dalam bekerja menurut Weiss, et. al. (1967, dalam Rikantika, 2016) dapat dilihat dari perbandingan kesesuaian antara kondisi internal dan eksternal seorang karyawan. Seorang karyawan pasti memiliki sesuatu harapan dan keinginan seperti kompensasi yang diberikan dari pekerjaannya dan ketika kompensasi yang diberikan perusahaan baik gaji, tunjangan, dan insentif sesuai dengan apa yang menjadi harapan dan keinginan seorang karyawan maka karyawan tersebut akan merasa puas dalam bekerja. Begitu juga sebaliknya ketika tidak terjadi kesesuaian maka akan membuat tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja menjadi rendah. Namun, literatur menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja akan berbeda tiap karyawan karena tingkat motivasi kerja yang berbeda.

Motivasi kerja adalah keinginan yang muncul dalam diri seorang karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan senang hati dan sungguh-sungguh sehingga kerja yang dihasilkan

akan maksimal (Afandi, 2018). Dorongan dalam diri seorang karyawan didasari pada keinginan dan kebutuhan karyawan yang berbeda sehingga membuat mereka akan melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai keinginan tersebut. Selain itu motivasi juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan untuk semangat dalam bekerja (Manullang, 2015)

Tingkat motivasi kerja yang berbeda-beda dari setiap karyawan dapat menentukan pengaruh hubungan antara kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Ketika seorang karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah maka akan berpengaruh pada hubungan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan menjadi rendah. Begitu juga ketika kepuasan kerja seorang karyawan atas kompensasi yang diberikan akan lebih besar untuk karyawan-karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi.

Menurut penelitian yang dilakukan Rumakway dan Subakir (2013) menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Purnama Indonesia. Didukung pula oleh Rozzaid, Herlambang, dan Meyrista (2015) menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi. Dan begitu juga dengan Faysica, Bernhard, dan Donald (2016) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan individu setiap karyawan Direktorat Jendral Perbendaharaan Sulawesi Utara.

Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Sandro (2015) menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Ampel Kaya Di Surabaya. Menurut Puspita (2017) menemukan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan RS. PKU Muhammadiyah Gamping. Dalam bahasa lain motivasi kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan. Meskipun, dalam penelitian Kusumaningtyas & Suddin (2012) menyatakan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan tidak dapat dimoderasi oleh motivasi kerja karyawan Bank Mega Cabang Solo. Dapat dilihat di atas bahwa masih terdapat gap diantara hasil-hasil penelitian sebelumnya, gap tersebut ditemukan dalam penelitian terkait dengan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. Seperti terlihat dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Research Gap**

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Gap Riset
1.	Rumakway dan Subakir (2013)	Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Purnama Indonesia	Terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian terdahulu antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan.
2.	Rozzaid, Herlambang, dan Meyrista (2015)	Penelitian ini menemukan hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi.	

No	Peneliti	Hasil Penelitian	Gap Riset
3.	Faysica, Bernhard, dan Donald (2016)	Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat Jendral Perbendaharaan Sulawesi Utara.	
4.	Sandro (2015)	Menemukan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Ampel Jaya di Surabaya.	
5.	Kusumaningtyas & Suddin (2012)	menemukan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan tidak dimoderasi oleh motivasi kerja karyawan Bank Mega Cabang Solo	
6.	Puspita (2017)	menemukan bahwa motivasi kerja mampu memoderasi hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan RS PKU Muhammadiyah Gamping.	

Dengan demikian peneliti tertarik untuk menganalisis kembali hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja yang dimoderasi oleh motivasi kerja yang mengangkat judul penelitian **“Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. STAR?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai pemoderasi pada PT. STAR?

### **C. Tujuan Penelitian**

Melalui penelitian ini tujuan yang akan dicapai adalah :

1. Untuk menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. STAR.
2. Untuk menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai moderasi pada PT. STAR.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam ilmu manajemen, terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

2. Secara praktis

Bagi perusahaan, dapat digunakan sebagai bahan informasi bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang industri terutama pada industri produsen semen untuk mempertimbangkan dan mengevaluasi kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan maupun yang akan datang, khususnya dalam hal mengelola sumber daya manusia.