

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Pengertian tentang kinerja dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian, yaitu kinerja merujuk pengertian sebagai hasil dan kinerja merujuk pada pengertian sebagai perilaku. Dalam konteks hasil, Bernardin

(2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (*trait*) dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas (Ricard, 2003 dalam Sudarmanto, 2009). Produktivitas merupakan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah tenaga kerja, modal dan sumber daya yang digunakan dalam produksi itu (Miner, 1988).

Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphi (1990) dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Pengertian kinerja sebagai perilaku juga dikemukakan oleh Mohrman (1989), Cambell (1993), Cardy dan Dobbins (1994), Waldman (1994) dalam Sudarmanto (2009). Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri (Campbell, 1993 dalam Sudarmanto, 2009).

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi dan motivasi. Kompensasi dan motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi adalah yang diterima oleh

karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Wherter & Davies, 1996). Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi ini akan menjadi pendorong karyawan PT Madubaru untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Jika karyawan PT Madubaru merasa imbalan yang diterimanya sebanding dengan kontribusi yang ia berikan kepada perusahaan, maka karyawan akan berusaha untuk mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya di kemudian hari.

Suatu organisasi harus senantiasa memberikan motivasi agar kinerja pegawai tetap terbina dengan baik. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Suhartoto dan Yamit, 2003). Motivasi merupakan daya dorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela menggerakkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk suatu kegiatan/pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Hal ini dapat memacu kinerja karyawan untuk bekerja secara optimal sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi akan kebutuhan pengakuan dan penghargaan sangat penting bagi para karyawan PT. Madubaru agar karyawan mau dan rela untuk merealisasikan seluruh kemampuan yang terdapat pada dirinya. Oleh karena itu penting bagi pemimpin PT Madubaru untuk memenuhi kebutuhan karyawannya tersebut, yaitu kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan.

Motivasi kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan atas pekerjaannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Wexley dan Yukl (1977), kepuasan kerja adalah apa yang dirasakan karyawan menyangkut pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasannya. Jika seseorang merasa puas dalam bekerja, maka ia akan makin giat bekerja dan hasil kinerjanya akan semakin meningkat.

Karyawan PT Madubaru Yogyakarta yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif dalam bekerja dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Mereka akan melakukan pekerjaan itu dengan senang hati dan adanya kesediaan yang saling membantu antar rekan kerja akan menciptakan keharmonisan dengan sesama rekan kerjanya. Atasan yang selalu senantiasa memberikan dukungan, mau mendengarkan setiap keluhan dan pendapat dari bawahannya juga akan memberikan dampak positif karyawan atas kepuasannya dalam pekerjaannya. Tentunya hal ini akan membuat karyawan PT Madubaru senang akan pekerjaannya dan hasilnya akan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya.

Karyawan PT Madubaru Yogyakarta yang memiliki kinerja tinggi dalam melakukan pekerjaannya cenderung selalu memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan, memegang standar professional kerja yang tinggi, mampu melaksanakan tugas – tugasnya dengan baik dan tepat waktu, selalu menggunakan akal sehatnya dalam bekerja dan selalu datang tepat waktu.

Terdapat berbagai faktor atau variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor atau variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah kompensasi dan motivasi. Kompensasi yang diberikan PT Madubaru berbeda antara karyawan tetap dengan karyawan kontrak. Karyawan tetap memperoleh kompensasi selain gaji pokok berupa jasa produksi (bonus akhir tahun), insentif, THR, Tunjangan Kesehatan (100% ditanggung perusahaan), Jamsostek, dan rumah dinas. Sedangkan karyawan kontrak memperoleh gaji pokok, Jaspro (1x gaji pokok), Jamsostek, THR dan tunjangan kesehatan (30% ditanggung perusahaan).

Adanya berbagai kompensasi yang diberikan PT Madubaru yang dikelola dengan baik dan dilaksanakan sebagaimana mestinya diharapkan dalam jangka panjang dapat menjadi strategi organisasi dan dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mencapai, memelihara dan mempertahankan semangat kerja yang produktif serta dapat meningkatkan kepuasan dalam pekerjaannya. Sebaliknya ketidaktepatan pengelolaan kompensasi dapat mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pegawai dalam organisasi, meningkatkan ketidakdisiplinan pegawai, memicu banyak keluhan pegawai,

gula tebu. Pabrik gula yang tidak mampu memproduksi dengan harga lebih rendah dari harga pasar akan gulung tikar.

Menghadapi kondisi persaingan yang semakin meningkat, PT Madubaru sebagai salah satu produsen gula di Indonesia harus mampu meningkatkan efisiensi produksi gula yang dapat ditempuh melalui peningkatan kinerja karyawan. Berbagai langkah telah ditempuh PT Madubaru untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui perbaikan kompensasi dan pemberian motivasi kerja.

Pengelolaan kompensasi yang tepat oleh PT. Madubaru ini dapat meminimalisir tingkat keluar masuknya karyawan dalam perusahaan. Hal ini justru akan meningkatkan kedisiplinan pegawai, mengurangi keluhan karyawan dan meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaannya. Apabila karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan kompensasi yang diterimanya, maka ia akan bekerja secara maksimal dan berusaha untuk mencapai target yang diberikan oleh perusahaan.

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap psikologis seorang karyawan, karena dengan adanya motivasi kerja maka dalam diri karyawan akan termotivasi dan timbul rasa percaya diri yang akan menimbulkan suatu semangat dalam kerja. Motivasi kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri atau dari orang lain. Motivasi kerja yang tumbuh dalam diri karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Pemberian motivasi oleh pimpinan PT Madubaru diharapkan dapat menciptakan kegairahan kerja karyawan sehingga mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan PT Madubaru merupakan salah satu faktor penting yang dapat memacu kinerja karyawan, karena dengan karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal, maka karyawan akan memberikan kinerja yang bagus untuk perusahaan sebagai umpan balik atas apa yang perusahaan berikan bagi mereka.

Pusat Penelitian Perkebunan Gula (P3GI) pada jaman dulu mengagetkan semua, bahwa dalam wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta yang sesempit ini terdapat 17 pabrik gula, yaitu; PG Randugunting, PG Tanjungtirto, PG Kedaton Pleret, PG Wonocatur, PG Padokan, PG Bantul, PG Barongan, PG Sewu Galur, PG Gondanglipuro, PG Pundong, PG Gesikan, PG Rewulu, PG Demakijo, PG Cebongan, PG Beran, PG Medari dan PG Sendangpitu.

Pada jaman malaise atau sering disebut jaman meleset menghantam dunia, banyak pabrik gula tutup karena harga gula yang jeblog dan supply gula dunia yang berlebih. Pada tahun 1931 terjadi kesepakatan perdagangan gula yang dikenal sebagai *Charbourne Agreement*. Pada perjanjian itu Pemerintah Belanda diharuskan mengurangi jumlah produksi. Jawa diwajibkan menurunkan produksi gulanya dari sekitar 3 juta ton menjadi tidak lebih dari 1,4 juta ton per tahun. Hal yang sama terjadi juga di wilayah Yogyakarta dan akhirnya 9 pabrik gula tumbang dan harus ditutup. Pabrik –

pabrik yang masih survive melewati jaman malaise ada 8, yaitu; PG Tanjungtirto, PG Kedaton Pleret, PG Padokan, PG Gondanglipuro, PG Gesikan, PG Cebongan, PG Beran, dan PG Medari. Namun sayang pabrik – pabrik gula yang tersisa itu dihancurkan dan dibumihanguskan ketika terjadi *clash* ke II perang melawan Belanda setelah kemerdekaan termasuk PG Padokan yang terakhir dibumihanguskan.

PG Padokan yang pada saat itu diduduki Belanda merupakan tempat penghubung dengan pasukannya yang ada di Bantul, maka dari itu PG Padokan ini juga tidak luput dari penghancuran dan dibumihanguskan. Ketika Belanda mundur, pabrik dijarah oleh rakyat dan muncul fenomena gula hitam. Gula yang belum jadi diambil dan dijarah oleh rakyat. Namun nasib memang agak berbeda untuk PG Padokan. Ditempat yang sama dan telah dibumihanguskan itu kemudian dibangun kembali PG Madukismo yang pembangunannya enam kali lebih besar daripada PG Padokan.

Tujuan didirikannya kembali Pabrik Gula Madukismo untuk menolong rakyat yang banyak kehilangan pekerjaan karena dibumihanguskannya pabrik – pabrik gula waktu itu. Pendirian pabrik gula diyakini mampu menampung banyak orang untuk bekerja. Banyak petani akan terlibat dalam proses penanaman, pemeliharaan tanaman, panen serta di pabrik akan menyerap banyak tenaga kerja terutama pada waktu giling.

PG/PS Madukismo merupakan satu-satunya Pabrik Gula dan Pabrik Spiritus di DIY yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional khususnya gula pasir dan sebagai perusahaan padat karya PT. Madubaru juga menampung tenaga kerja dari Propinsi DIY.

Pada PT. Madubaru Yogyakarta kompensasi merupakan variabel penting yang sangat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawannya. PT Madubaru Yogyakarta ini memiliki banyak sekali kompensasi yang diberikan antara lain, yaitu; gaji, THR, insentif, jaspro, jamsostek, tunjangan kesehatan dan rumah dinas. Dengan kompensasi ini, terutama pada kompensasi jaspro (jasa produksi) yang diberikan pada tiap akhir tahun yang besarnya bisa mencapai 7 – 10x gaji pokok membuat karyawan PT Madubaru memilih dan bertahan untuk bekerja di perusahaan ini. Salah satu komponen kompensasi ini sangat memiliki pengaruh besar pada kepuasan karyawan dalam pekerjaan dan kinerjanya.

Motivasi juga merupakan variabel yang tidak kalah penting, karena kurangnya motivasi akan mendorong turunnya produktifitas kerja karyawan. PT Madubaru selalu menuntut karyawannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya dilakukan dengan baik serta menuntut karyawannya agar mampu bekerja dengan penuh semangat dan optimal guna mencapai target yang ditentukan perusahaan. Pada PT Madubaru ini penggolongan karyawan seperti pada penggolongan Pegawai Negeri Sipil, karyawan pada golongan yang lebih rendah dapat naik ke golongan yang lebih tinggi setiap masa kerja tertentu atau jika dinilai berprestasi dan

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta.
2. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta.
3. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta.
4. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta.
5. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta.
6. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta melalui kepuasan kerja.
7. Untuk memperoleh bukti empiris pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Madubaru Yogyakarta melalui kepuasan kerja.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan penulis dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama ini dan juga dijadikan untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya terhadap sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan saran serta pemikiran yang bermanfaat bagi manajemen PT Madubaru, dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.