

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama yang sangat besar pengaruhnya terhadap kemajuan suatu perusahaan. Untuk mencapai apa yang telah menjadi tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan, maka perusahaan harus mampu membentuk manusia yang bermotivasi kuat dan berani melihat perubahan sebagai suatu tantangan yang harus dihadapi. Manusia sebagai salah satu sumber daya yang penting dalam perusahaan sudah semestinya memerlukan pengelolaan dan kesejahteraan yang baik dan terencana. Bahwasannya, sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya manusia yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya, karya, rasio, rasa, dan karsa dimana-mana. Potensi tersebut memang sangat berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sihotang, 2006). Oleh karena itu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diangkat menjadi pekerja pada sebuah perusahaan, pada dasarnya berarti sudah menjadi keputusan untuk memberi gaji kepada yang bersangkutan. Gaji tersebut diberikan kepada seorang pekerja merupakan penghargaan atas pelaksanaan pekerjaan yang selama ini dilakukannya untuk kepentingan bisnis perusahaan yang mempekerjakannya (Nawawi, 2005).

Kepuasan (*satisfaction*) diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai terhadap sesuatu. Seseorang yang puas akan

menunjukkan sikap positif, sedangkan seseorang yang tidak merasa puas akan menunjukkan sikap yang negatif. Sikap ini dalam dunia perusahaan dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Perusahaan harus memperhatikan prinsip *keadilan* dalam penetapan kebijaksanaan pembayaran upah dan gaji (Hasibun, 2005: 202).

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang karyawan yang besar perannya memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. atau, dapat juga dikatakan bahwa gaji adalah sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan (Rivai, 2004). Dengan kata lain, gaji merupakan tunjangan-tunjangan dan digunakan dalam satuan waktu yang relative panjang, seperti perbulan atau pertahun. Gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Gaji bukanlah merupakan satu-satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tetapi gaji merupakan salah satu motivasi penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi. Edward Lawer (dalam Hariadja Efendi, Tuo Marihot 2002) membuat model

berdasarkan teori ekuitas (keadilan) yang mulai menjelaskan sebab-sebab kepuasan dan ketidakpuasan karyawan terhadap gaji. Menurut Lawer, perbedaan terhadap jumlah gaji yang diterima oleh karyawan dan jumlah gaji yang mereka duga diterima oleh karyawan lain, merupakan penyebab langsung kepuasan ataupun ketidakpuasan gaji. Apabila mereka menyimpulkan bahwa mereka dibayar terlalu sedikit, mereka mungkin akan sering absen atau mengundurkan diri. Sekiranya para karyawan menyadari bahwa mereka ternyata dibayar sangat mahal, mereka mungkin akan bosan atau mengkompensasinya dengan bekerja lebih keras.

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut lebih dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerjanya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang dapat menggerakkan karyawan agar lebih mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive arousal). Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. McCormick ( dalam Winardi, 2004) mengemukakan bahwa: "*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work setting*". Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi dimana suatu kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana dorongan kerja itu tidak hanya karena ingin mendapatkan upah, tetapi juga

untuk memenuhi kebutuhan dan lain sebagainya.

Dalam (Winardi, 2004) Teori F. Herzberg berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, teori ini meneliti tentang dua kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yang mana terdapat factor *hygiene* yaitu : Kebijakan administrasi perusahaan, Supervisi yang sangat ketat hubungan antar pribadi, kondisi kerja, gaji dan upah. Faktor *hygiene* ini bila dipenuhi tidak akan berpengaruh pada motivasi kerja, akan tetapi jika faktor-faktor itu dipenuhi justru akan menimbulkan ketidakpuasan kerja dan akan timbul keluhan-keluhan. Menurut teori Herzberg ini jelas bahwa faktor pandangan tentang gaji, kepuasan terhadap gaji dan kenaikan gaji berpengaruh untuk memotivasi pekerja lebih produktif, karena faktor gaji tergolong pada faktor *hygiene*, akan tetapi kalau gaji tidak dipenuhi atau tidak dibayar tepat waktu maka akan timbul ketidakpuasan kerja.

Sesuai dengan teori Vroom yang menyebutkan bahwa  $P = f(M \times A)$ . Prestasi (P) adalah fungsi (f) perkalian antara motivation (M) dengan ability (A), maka sistem imbalan diyakini dapat menjadi motivasi yang mampu menggerakkan manusia dalam berkarya (Suprihanto, 2003). Hal yang sempurna juga disampaikan oleh szilagy (dalam Gitosudarmo, 2007) yang menyatakan bahwa kepuasan terhadap gaji akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran, dan menarik pencari kerja yang berkualitas kedalam organisasi. Oleh karenanya gaji dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku atau prestasi dengan imbalan. Kepuasan karyawan akan adanya sebuah gaji

yang layak akan mengarahkan kepada perilaku untuk mencapai hasil kerja yang baik.

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Charlie, G.T (1997), hasil penelitian menunjukkan bahwa perpindahan karyawan yang tinggi disebabkan oleh adanya sistem penggajian yang kurang memadai. Dan penelitian yang dilakukan oleh Rita Andini (2006), hasil penelitian menunjukkan bahwa *Pay Satisfaction* (kepuasan gaji) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Job Satisfaction* (kepuasan kerja) dan niat para perawat untuk berpindah. Hal ini menjadi bukti kuat bahwa kepuasan terhadap besarnya gaji atau upah dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Pada Pabrik Gula Djombang Baru merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan yakni industri pergulaan yang berdiri di bawah naungan PTPN X Surabaya dan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sehingga para pekerja atau karyawan yang ada di dalamnya sangat berkecukupan untuk karyawan tetap maupun karyawan kontraknya dan bisa dibilang mereka dari kalangan menengah ke atas.

Berdasarkan wawancara informal yang dilakukan peneliti pada bagian SDM bahwasanya pada Pabrik Gula Djombang Baru tersebut juga telah menerapkan sistem kompensasi sebagai salah satu faktor untuk memberi motivasi kerja pada para karyawannya, karena dalam industri gula, karyawan merupakan salah satu aktiva yang paling produktif. Tanpa adanya karyawan tujuan perusahaan tidak akan tercapai, untuk menjaga agar

karyawan tetap termotivasi dalam bekerja maka salah satu cara yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memberikan gaji yang sesuai. Akan tetapi meskipun dengan adanya sistem kompensasi tersebut dan dengan besarnya gaji yang diberikan, peneliti melihat masih ada sebagian karyawan yang kurang termotivasi di dalam pekerjaannya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada KOPKAR (koperasi karyawan), Pabrik Gula Djombang Baru juga menyediakan pinjaman dalam bentuk uang maupun dalam bentuk barang kepada para karyawannya dengan cara memotong gaji bulanan untuk mengembalikan pinjamannya. Hal ini dilakukan perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja serta untuk memenuhi kebutuhan keluarga karyawan. Dan pada Pabrik Gula Djombang Baru juga menerapkan *free check up* kesehatan. Apabila ada karyawan dan keluarga dari karyawan tersebut sakit atau perlu diperiksa kesehatan, di Pabrik Gula Djombang Baru juga menyediakan klinik kesehatan untuk para karyawan dan keluarganya. Hal ini dilakukan perusahaan guna memperhatikan kesehatan dan kesejahteraan karyawannya.

Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari tidak akan lepas dengan namanya masalah, dimana masalah tersebut adalah merupakan suatu faktor penghambat dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada waktu observasi awal peneliti menemukan adanya masalah yang sedang dihadapi oleh Pabrik Gula Djombang Baru yaitu berkenaan dengan kepuasan gaji yang berhubungan dengan motivasi kerja karyawannya. Hal ini terlihat dari pada karyawan bagian kantor maupun bagian instalasi serta bagian

prngolahan atau produksi bahwa ternyata banyak karyawan yang masih merasa malas di dalam bekerja, terlihat pada saat jam kerja masih berlangsung masih banyak karyawan yang santai-santai, ngobrol sesama karyawan, keluar pabrik sebelum jam istirahat dan ada pula yang merokok di dalam ruang kerja. Ini mencerminkan ketidakpatuhan karyawan dalam mentaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan fenomena lapangan diatas, ternyata ada fakta yang kurang mendukung teori dari dari szilagyi (dalam Gitosudarmo, 2007) menyatakan bahwa kepuasan terhadap gaji akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran, dan menarik pencari kerja yang berkualitas kedalam organisasi, namun justru terdapat sebagian karyawan yang bisa dikatakan pemenuhan kebutuhanya sudah terpenuhi oleh perusahaan akan tetapi faktanya masih ada kemangkiran karyawan yang terjadi. Sehingga peneliti tertarik untuk mengetahui seberapa besar “Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru”

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana tingkat kepuasan gaji karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru?
3. Apakah kepuasan gaji berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan gaji karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru
2. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan di Pabrik Gula Djombang Baru
3. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepuasan gaji terhadap motivasi karyawan di Pabrik Djombang Baru

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara Teoritis

Dapat memberikan tambahan pemikiran terhadap perkembangan teori keilmuan psikologi sekaligus sebagai acuan penelitian selanjutnya dan menambah khazanah keilmuan baik dalam psikologi ataupun pendidikan

2. Secara Praktis

a. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan sehubungan dengan gaji yang diberikan.

b. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan penulis dalam teori dan kenyataan dalam praktek. Dalam teori berarti penguasaan dan penghayatan penulis terhadap pengetahuan yang diperoleh dan dipelajari selama perkuliahan. Dalam praktek berarti akan menambah pengetahuan penulis dalam kegiatan perusahaan yang sebenarnya.