

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Perhatian organisasi yang lebih besar terhadap pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia. Pada beberapa waktu belakangan ini disebabkan karena kualitas sumber daya manusia menentukan dan menggambarkan kualitas suatu organisasi. Selain aspek pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia, yang juga menjadi perhatian adalah penguasaan dan pemanfaatan teknologi. Suatu organisasi yang dinamis akan berkembang pesat bila memperhatikan secara tepat dengan menghargai bakat yang dimiliki oleh pegawai, mengembangkan kompetensi pegawai dan memenuhi kebutuhan pegawai. Hal ini juga menunjukkan bahwa organisasi mempunyai perhatian terhadap pegawainya.

Pegawai diharapkan berperan aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan organisasi. Tujuan organisasi hanya dapat dicapai jika pegawai menunjukkan kegairahan dalam bekerja, bersedia memberikan kemampuan yang optimal untuk mengerjakan pekerjaan dan berkeinginan untuk mencapai prestasi kerja optimal sehingga kualitas kerja meningkat. Hasil kerja yang berkualitas akan berdampak kepada peningkatan kinerja organisasi yang akan memberi keuntungan kepada organisasi dan pegawai. Pegawai yang kurang memperlihatkan prestasi kerja akan sulit mendorong produktivitas organisasi yang optimal. Pimpinan hendaknya mengubah sikap dan perilaku pegawai agar bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan mencapai hasil yang baik.

Herzberg (1959) mempertanyakan “Apa sesungguhnya yang diinginkan seorang pegawai dari pekerjaannya?”, jawaban atas pertanyaan dimaksud didasarkan pada hubungan seseorang individu dengan pekerjaannya sangat mendasar dan erat sekali, sehingga akan menentukan

keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. Faktor kepuasan dan ketidakpuasan kerja pegawai mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh pencapaian prestasi, pengetahuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, dan kemungkinan untuk berkembang, faktor-faktor dimaksud disebut sebagai *motivator*.

Luthans (1995:126) mengatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, berdasarkan hal tersebut penelitian ini meneliti hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja. Mangkunegara (2004:84) mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja perusahaan yang memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh semangat. Pimpinan harus mampu memahami sifat dan motivasi kerja pegawai yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik. Motivasi kerja pegawai mempengaruhi prestasi atau produktivitas kerjanya, pegawai harus menyadari tujuan organisasi menerimanya dan pegawai harus pula mampu mengetahui harapan organisasi menerimanya sebagai pegawai dalam organisasi. Organisasi mengharapkan agar pegawai bekerja dengan giat, mematuhi peraturan yang ada, berdisiplin serta menghasilkan prestasi kerja yang baik, karena dengan itu semua organisasi dapat mencapai tujuannya.

Menyatukan kepentingan pegawai dengan kepentingan organisasi menjadi hal yang penting untuk diperhatikan karena menciptakan kerjasama yang serasi saling menguntungkan dan memberikan kepuasan kepada masing-masing pihak. Tujuan organisasi seyogianya mempertimbangkan keseimbangan antara tujuan organisasi dan tujuan individu pegawai, sehingga akan terwujud suasana kerja yang termotivasi karena tujuan masing-masing pihak telah terwakilkan. Kasim (1993 : 27) menguraikan bahwa “manfaat dari pemahaman motivasi manusia adalah sebagai alat untuk memahami perilaku anggota organisasi untuk dapat memperkirakan

dampak dari tiap tindakan yang diambil oleh pimpinan, dan untuk bisa diarahkan perilaku pegawai kearah pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pribadi anggota organisasi tersebut". Salah satu tujuan individu yang bergabung dengan suatu organisasi adalah kepercayaan individu bahwa organisasi yang dimasukinya dapat memberikan imbalan dalam melaksanakan pekerjaan, imbalan dimaksud berupa kompensasi, baik kompensasi ekstrinsik yang berupa imbalan nyata, maupun kompensasi intrinsik berupa imbalan tidak nyata yang Memberi rasa kepuasan kepada para pegawai.

Kompensasi mempunyai pengertian sebagai reward yang diterima pegawai sebagai akibat dari kinerja tugas-tugas organisasi. Kinerja tidak dapat dicapai secara optimal bila imbalan diberikan secara tidak proporsional (Ivancevich, 2001 : 286-287). Menurut Ivancevich (2001 : 288-298) sistem kompensasi dipengaruhi oleh dua elemen, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal terdiri dari pasar tenaga kerja, biaya hidup, serikat pekerja, peraturan pemerintah, keadaan ekonomi dan keadaan masyarakat. Sedangkan lingkungan internal terdiri dari kebijakan organisasi dan kemampuan organisasi untuk membayar.

Sistem kompensasi yang diberikan suatu organisasi dapat berbentuk finansial dan non finansial (Siagian:2001). Kompensasi dalam bentuk finansial yang diterjemahkan juga dalam pengertian imbalan ekstrinsik terdiri dari penerimaan langsung seperti upah/gaji, komisi, bonus, tunjangan dan lain-lain, dan penerimaan tidak langsung seperti asuransi, bantuan sosial, uang pensiun, uang pendidikan dan lain-lain. Sedangkan kompensasi dalam bentuk non finansial yang dapat disebut juga dengan imbalan intrinsik dapat diperoleh dari pekerjaan seperti peningkatan tanggung jawab, perhatian dan lain-lain dan diperoleh dari lingkungan pekerjaan, seperti kondisi kerja yang lebih baik dan lain-lain.

Secara umum sistem kompensasi memberikan tiga tujuan umum, yaitu menarik pegawai, mempertahankan pegawai dan memotivasi pegawai (Fombrun, Tichy dan Devanna, 1984 : 128). Menarik pegawai, artinya sistem kompensasi memberikan kemudahan dalam pelaksanaan pengadaan dan seleksi calon pegawai khususnya bagi calon pegawai yang memiliki kompetensi yang cukup tinggi sesuai dengan kebutuhan organisasi, karena sistem kompensasi yang ditawarkan kepada calon pegawai cukup kompetitif di pasar tenaga kerja. Mempertahankan pegawai, artinya sistem kompensasi mampu mempertahankan pegawai, sehingga pegawai tidak tertarik untuk pindah pekerjaan ke perusahaan atau instansi lain dengan sistem kompensasi yang lebih tinggi. Sedangkan motivasi pegawai, artinya pegawai merasa puas atas sistem kompensasi yang diberikan, yang berakibat akan meningkatkan motivasi pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja individu pegawai yang secara langsung meningkatkan kinerja organisasi. Sistem penggajian merupakan salah satu sistem dari sistem kompensasi dalam bentuk finansial dan merupakan penerimaan langsung (Werther dan Davis, 1996 : 380-381).

Penetapan sistem penggajian dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Sistem penggajian dalam suatu perusahaan harus memenuhi keseimbangan eksternal dan keseimbangan internal.

Kompensasi mempunyai peran penting dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai karena dalam berbagai bentuknya, segala rupa jenis penghargaan, sanjungan dan rasa puas yang ditujukan kepada pegawai merupakan bentuk-bentuk kompensasi. Bila suatu organisasi kurang memberikan penghargaan, sanjungan dan rasa puas atas kinerja pegawainya maka akan timbul rasa kurang empati pegawai terhadap organisasi. Robbins (1996 : 184) dengan mengutip pendapat Rusbult and Lowery (1985 : 83) menyatakan respon yang timbul dari pegawai yang mengalami ketidakpuasan kerja adalah : (a) eksit, meninggalkan organisasi;

(b) *voice*, secara aktif dan konstruktif menyarankan dan membahas problem dengan atasan; (c) *loyalty*, pasif menunggu membaiknya kondisi, atau mungkin juga melakukan perbuatan yang sebaliknya, yaitu *Neglect*, pasif membiarkan kondisi memburuk misalnya datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan kesalahan kerja yang meningkat.

Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral, merupakan salah unit kerja yang mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas serta pembinaan dan pemberian dukungan administrasi departemen yang secara rinci melaksanakan kegiatan administrasi ke P3D-an yaitu Personil, Pendanaan, Peralatan dan Dokumentasi. Dari fungsi ke P3D-an tersebut, pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting dan strategis dikarenakan sumber daya manusia merupakan roda penggerak organisasi. Saat ini pegawai Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral berjumlah 6.087 orang, dari jumlah tersebut yang bekerja di Sekretariat Jenderal dan menjadi populasi dalam penelitian ini sebanyak 451 orang pegawai (data Biro Kepegawaian dan Organisasi semester II Tahun 2007).

Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral merupakan departemen penghasil devisa terbesar kedua yang memberikan kontribusi di tahun 2007 sebesar 216,1 triliun rupiah, namun kontribusi sebegitu besar hanya kembali kepada Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral (*flow back*) sebesar 2, 8 % (5,96 triliun rupiah) dialokasi kepada Departemen ESDM dalam bentuk Dana Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Tahun 2008. Dari jumlah 2,4 % (5,96 triliun rupiah) tersebut, diperuntukan bagi Sekretariat Jenderal DESDM sebesar 482,1 milyar rupiah dan sebagian kecil sebesar 41,1 milyar digunakan sebagai Tunjangan Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai (data Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Sekretariat Jenderal DESDM).

Berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomr 023 K/80/MEM/2008 tanggal 4 Januari 2008, diberikan kepada pegawai setiap bulan dengan besaran sebagai berikut :

- a. Pegawai yang mempunyai pangkat Pembina - Golongan Ruang IV/a sampai dengan Pembina Utama – Golongan Ruang IV/e sebesar Rp. 2.287.500,-
- b. Pegawai yang mempunyai pangkat Penata Muda - Golongan Ruang III/a sampai dengan Penata Tingkat I – Golongan Ruang III/d sebesar Rp. 1.912.500,-
- c. Pegawai yang mempunyai pangkat Pengatur Muda - Golongan Ruang II/a sampai dengan Pengatur Tingkat I – Golongan Ruang II/d sebesar Rp. 1.425.000,-
- d. Pegawai yang mempunyai pangkat Juru Muda - Golongan Ruang I/a sampai dengan Juru Tingkat I – Golongan Ruang I/d sebesar Rp. 1.312.500,-

Pemberian TPPKP tersebut tidak juga secara rinci membedakan masa kerja pegawai dan tingkatan pergolongan, dalam arti pegawai yang baru masuk dengan masa kerja nol tahun memiliki pangkat/golongan ruang terendah dalam pangkat dan golongan ruangnya, mendapatkan TPPKP dengan besaran jumlah yang sama dengan pegawai yang mempunyai masa kerja maksimal dengan pangkat golongan ruang tertinggi dalam pangkat dan golongan ruangnya, misalnya pegawai baru (CPNS) Golongan Ruang III/a Masa Kerja nol tahun menerima TPPKP sama besar jumlahnya dengan pegawai Golongan Ruang III/d Masa Kerja 20 tahun yaitu Rp. 1.912.500,-. Padahal dalam melaksanakan pekerjaan sangat terasa terdapat perbedaan kompetensi dan tuntutan pekerjaan pada masing-masing pegawai pada level yang sama dalam pangkat dan golongan ruang, serta masa kerja yang berbeda. Apabila hal ini berlanjut tanpa melakukan suatu perubahan maka akan muncul ketidakpuasan pegawai yang berakibat kepada terganggunya efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja pegawai.

Pimpinan dalam suatu organisasi selayaknya memberikan penghargaan yang layak atas keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, namun pimpinan pada level tertentu di Sekretariat

Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral sulit sekali memberikan apresiasi atau penghargaan kepada pegawai atas kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, padahal kontribusi penyelesaian pekerjaan tersebut memberi manfaat kepada pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut merupakan permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian bagi organisasi.

Selain itu harapan pegawai yang belum dapat terpenuhi sampai saat ini adalah kemungkinan mendapatkan pelayanan kesehatan yang lebih memadai, hal ini dimaksudkan agar pimpinan mengupayakan kerjasama pelayanan kesehatan antara Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dengan rumah sakit yang mempunyai tingkat pelayanan, sarana dan prasarana serta tenaga medis yang lebih baik dibanding pelayanan yang diberikan melalui asuransi kesehatan (ASKES). Kemungkinan diadakannya kerjasama dimaksud sangat dimungkinkan untuk dilakukan agar tingkat pelayanan kesehatan bagi pegawai lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis terdorong untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

B. PERUMUSAN MASALAH

Sejalan dengan latar belakang di atas, penelitian ini merupakan kajian ilmiah untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan berikut :

“Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai ?”

C. TUJUAN DAN SIGNIFIKANSI PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

Mengkaji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Signifikansi penelitian ini adalah untuk :

1. Secara Ilmiah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan referensi bagi penelitian-penelitian yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pimpinan Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral dalam menerapkan kompensasi agar terwujud kepuasan kerja pegawai yang diinginkan.

D. SISTEMATIKA PENULISAN

Tesis ini disajikan dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Dalam Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penelitian.

Bab II Tinjauan Literatur dan Metoda Penelitian

Bab ini berisikan tentang teori dan rumusan yang melandasi penelitian yang berhubungan dengan tujuan penelitian,

konsep-konsep pengolahan data dan penulisan analisis, tempat dan objek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, kerangka pemikiran, hipotesis, pembatasan masalah dan metode analisis yang dilakukan terhadap data penelitian.

Bab III Gambaran Umum Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral

Bab ini menggambarkan profil dan menerangkan tentang tugas pokok dan fungsi satuan kerja di lingkungan Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.

Bab IV Analisis Data dan Hasil Penelitian

Dalam bab ini akan diuraikan tentang analisis hasil penelitian berdasarkan metode analisis yang ditetapkan dan kaitannya dengan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran hasil penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Sekretariat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral.