

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keadaan alam di Indonesia secara obyektif - geografis menunjukkan bahwa Indonesia sangat potensial terhadap pemberdayaan sektor agraris/pertanian. Hal tersebut telah beberapa kali dimasukkan dalam Garis-garis Besar Haluan Negara sejak Pelita I hingga Pelita IV, melalui item modal dasar pembangunan dan faktor-faktor dominan pembangunan. Disana disebutkan antara lain bahwa modal dasar pembangunan antara lain adalah potensi tanah/agraris dan penduduk yang banyak sebagai sumberdaya dalam sektor ini.

Namun demikian dalam dataran kenyataan selama ini pemanfaatan, pengembangan dan pembangunan pertanian dan hasil-hasilnya belum dilaksanakan secara optimal. Bahkan sementara pihak merasakan bahwa ambisi pemerintah orde baru pada saat-saat akhir kekuasaanya beberapa waktu lalu untuk mencapai tahap tinggal landas dengan mempercepat pertumbuhan industri yang tidak berbasis pertanian merupakan bumerang terhadap keberadaan perekonomian nasional. Hal ini terbukti sewaktu terjadi krisis ekonomi yang dimulai pada tahun 1997, fundamen ekonomi makro yang dibangun tidak berbasis pertanian ternyata tidak mampu mengantisipasi perubahan. Sementara pakar menyarankan formula *reengineering* pembangunan nasional dengan menempatkan sektor ini sebagai sektor unggulan, mengingat secara alamiah kondisi geografis Indonesia dapat dijadikan keunggulan

komparatif dan melalui pembangunan dan pengembangan sektor pertanian diharapkan terbangun keunggulan kompetitif.

Secara teoritik sebenarnya pembangunan nasional yang dicanangkan semenjak diberlakukannya Pelita I sudah menitik beratkan pada basis pertanian. Hanya implementasi di lapangan kadangkala masih belum seperti yang diharapkan. Hal tersebut diperkuat dengan diterapkannya prinsip *trickle down effect* dalam penyusunan strategi pembangunan ekonomi. Kebijakan ini hanya memberikan ruang kepada industri dan pengusaha besar untuk maju. Diharapkan nantinya kemajuan ini akan merembes/berimbas pada industri-industri dibawahnya. Tetapi ternyata hal ini tidak pernah terjadi karena penguasaan sektor industri oleh pengusaha besar menjadi menggurita, dari hulu ke hilir. Dalam kaitannya dengan sektor yang dibahas, industri besar biasanya jarang yang mengembangkan sektor pertanian dan tidak berpihak pada ekonomi kerakyatan. Di sinilah sebenarnya hulu permasalahan lemahnya fundamen ekonomi makro di Indonesia.

Sekarang dan masa mendatang telah terjadi kesadaran terhadap kelemahan tersebut di atas. Karena itu pembangunan mulai dititikberatkan sesuai potensi yang optimal di suatu daerah, terutama pertanian. Untuk itu diperlukan peran lebih dari dinas pertanian terutama yang ada di daerah yang jelas langsung berhubungan dengan masyarakat petani. Sebagai upaya pembinaan dan peningkatan petani, pemerintah telah membentuk sebuah fungsi penyuluhan pertanian yang dioperasionalisasikan oleh tenaga-tenaga penyuluh pertanian.

Di lain dimensi, sesuai dengan amanat dan hakekat pembangunan di Indonesia pembangunan ekonomi dan sektor-sektor lain seharusnya berbasis pada

pembangunan manusia seutuhnya. Kesejahteraan manusia adalah hal utama yang ingin dicapai. Dengan berbagai macam kendala seperti pertumbuhan penduduk, pemerataan secara geografis, serta tingkat pendidikan dan ketrampilan yang belum memadai, sebenarnya potensi kuantitas penduduk yang besar adalah modal awal pembangunan nasional. Di dalam buku Pengantar produktivitas yang dikeluarkan oleh departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia, termaktup bahwa jumlah penduduk yang besar apabila dibina dan didaya gunakan dengan baik akan menjadi modal dasar yang efektif untuk mencapai tujuan pembangunan. Walaupun dalam sebuah negara terdapat sumber daya alam yang melimpah, tetapi jika tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang mengelola kurang produktif dan berkualitas kerja rendah maka sumber daya alam tersebut kurang memberikan manfaat bagi pembangunan. Sebaliknya suatu negara yang miskin sumber daya alam tetapi memiliki sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas tinggi, maka akan memajukan pertumbuhan ekonomi dengan cepat. Produktifitas sumber daya manusia dalam fakta empiris sangat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor utama adalah motivasi dan kepuasan atas kinerja yang dicapai. Rangkaian dan susunan dari sinergi sumber daya manusia akan tersusun dalam kerangka besar pencapaian tujuan sebuah organisasi.

Setiap organisasi, lembaga atau perusahaan terdiri atas elemen-elemen penyusun untuk mencapai suatu visi. Dalam upaya penncapaian visi, organisasi mengelola berbagai sumber daya yang terdiri atas sumber daya manusia dan sumber daya – sumber daya lainnya. Pengelolaan yang sangat penting bagi sebuah organisasi adalah pada bidang sumber daya manusia, dimana sumber daya manusia

adalah merupakan kunci keberhasilan perusahaan, bahkan manajemen banyak diartikan sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengisyaratkan bahwa di dalam organisasi, setiap manajer/pemimpin organisasi/perusahaan mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri (T. Hani Handoko, 1992 : 3). Hal yang paling utama bagi pengelola organisasi adalah mengelola sumber daya manusia. Keberhasilan mengelola organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan mengelola sumber daya manusia. Ada tiga alasan utama mengapa faktor sumber daya manusia menjadi hal penting bagi pengelolaan organisasi :

1. Apapun bentuk, visi dan misi organisasi, sumber daya manusia adalah subyek penggerak utama berjalannya proses organisasi.
2. Secara individual, setiap sumber daya manusia di dalam organisasi memiliki sifat, karakteristik, perilaku dan tujuan yang belum pasti sama. Adalah tugas penting untuk mengelola keragaman tersebut di dalam sebuah budaya organisasi bersama yang memungkinkan mudahnya tujuan organisasi tercapai.
3. Setiap organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu secara sinergis menghimpun dan mengelola tujuan anggota organisasi.

Salah satu tujuan manajemen personalia adalah peningkatan epektifitas sumber daya manusia dalam organisasi/perusahaan. Hal tersebut sebagai upaya untuk memberikan satuan kerja yang efektif kepada perusahaan. Terlebih dalam organisasi yang bergerak di bidang jasa yang mengedepankan orientasi klien, maka kualitas sumber daya manusia yang dimiliki menjadi sangat penting. Pelayanan

yang bagus kepada konsumen akan meningkatkan citra organisasi di mata klien sehingga *image* lembaga akan menaik, demikian sebaliknya.

Dalam masa global dan era otonomi daerah, dalam berbagai lini layanan pemerintah terhadap masyarakat, berbagai dinas/instansi sebagai kepanjangan tangan Negara/pemerintah dituntut memberikan layanan dengan sistem yang lebih baik, keterbukaan, akuntabel dan meninggalkan paradigma lama sebagai organisasi yang pasif menjadi organisasi yang aktif dengan standar kapabilitas yang tinggi.

Masalah sumber daya manusia terutama adalah masalah tentang manusia yang ada di organisasi. Sebagaimana manusia pada umumnya setiap personal di perusahaan mengalami fluktuasi performa kinerja. Manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan efektif jika berhasil dalam meningkatkan kinerja, disiplin karyawan tinggi serta tingkat absensi yang rendah.

Setiap individu termotivasi untuk berperilaku tertentu sebagai upaya memenuhi kepuasan akan kebutuhan. Dalam hal pekerjaan, setiap SDM termotivasi berperilaku sesuatu dalam pekerjaannya agar mencapai kepuasan kerja. Kepuasan kerja inilah yang akan berpengaruh terhadap produktivitas secara simultan.

Kepuasan kerja dimengerti sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dengan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-

keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka ini menunjukkan keberhasilan manajemen dalam upaya besar pencapaian tujuan organisasi.

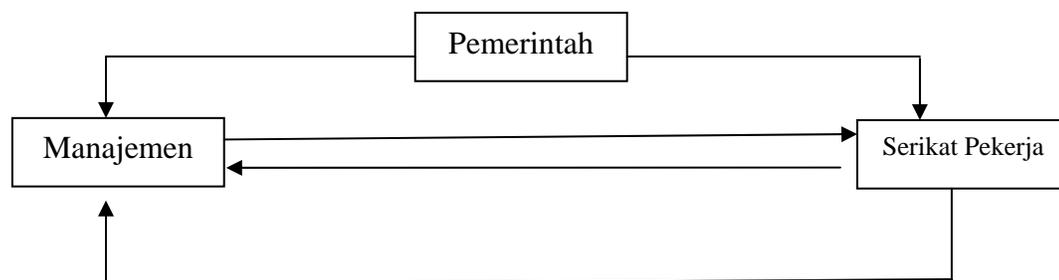
Fungsi personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Fungsi personalia bisa membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka. Di samping itu berbagai kebijaksanaan dan kegiatan personalia mempunyai dampak pada iklim organisasi. Iklim organisasional ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal ini selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ( T. Hani Handoko, 1992 : 193). Kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai factor, diantaranya adalah Kompensasi, Lingkungan kerja, dan Budaya organisasi.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. ( T. Hani Handoko, 1992 : 155). Masalah kompensasi ini mungkin merupakan fungsi manajemen personalia yang paling kompleks, sulit dan membingungkan. Bagi banyak karyawan aspek kompensasi ini dianggap sebagai aspek yang paling penting. Kompensasi harus mempertimbangkan dimensi logis, rasional, dapat dipertahankan, adil, factor emosional karyawan dan factor-faktor subyektif oleh karyawan. Departemen Personalia biasanya mengelola masalah kompensasi ini. Bila kompensasi diberikan secara benar, tepat waktu, karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran individu, karena biasanya kompensasi mencerminkan ukuran nilai pekerjaan mereka di antara keluarga dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolute karyawan

menentukan skala kehidupannya, sedangkan secara relative kompensasi menunjukkan status, martabat dan aharga mereka. Oleh karenanya bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan mereka akan turun secara dramatis.

Program-program kompensasi baik yang berujud financial ataupun non financial. haruslah dikelola dengan tepat karena mencerminkan usaha yang serius organisasi untuk mempertahankan karyawannya. Selain itu bagi organisasi kompensasi ini menduduki komponen yang besar dan penting. Bila kompensasi tidak dikelola dengan tepat maka arganisasi akan terus terboroskan oleh *turn over* karyawan yang tinggi.

Lingkungan kerja adalah keadaan dimana sebuah lingkup pekerjaan berada. Lingkungan ini terdiri atas lingkungan eksternal (makro) dan internal (mikro). Loingkungan internal adalah lingkup di dalam sebuah organisai, biasanya terdiri atas pekerja sebagai individu, serikat pekerja, manajemen serta pemilik (T. hani Handoko, 1992 : 213). Lingkungan eksternal adalah masyarakat dan pemerintahan Negara. Selengkapnya tergambar :



Gambar 1.1.

Saling ketergantungan antara serikat pekerja, karyawan, manajemen & pemerintah

Lingkungan kerja ini memengaruhi kepuasan kerja dengan karakteristik yang mendorong seorang karyawan menjadi senang dengan pekerjaannya. Aspek ini antara lain adalah iklim kerja, komunikasi, keadaan fisik, kesehatan dan keselamatan kerja, partisipasi kerja serta konflik kerja.

Budaya organisasi adalah kumpulan perilaku-perilaku para anggota organisasi baik karyawan atau pimpinan yang berada dalam sebuah lingkungan kerja. Kumpulan perilaku ini membentuk sebuah kebiasaan yang berjalan secara kontinyu dan menjadi sebuah standar di dalam organisasi. Budaya ini bisa bersifat dinamis dalam arti ia akan berubah sesuai dengan perubahan perilaku para anggota organisasi, tetapi dalam jangka waktu tertentu akan tetap memiliki warna dan ciri khas dan karakteristik unik/tertentu yang hanya ditemukan dalam sebuah organisasi. Jika karyawan memiliki kesesuaian perilaku dengan budaya organisasi yang terbangun, maka akan terjadi kecenderungan untuk memiliki kepuasan kerja, demikian sebaliknya.

Semua sumber daya manusia dalam sebuah organisasi secara alami memiliki kebutuhan dan motivasi yang beragam dalam melaksanakan pekerjaan. Tetapi secara umum setiap manusia dikaruniakan mekanisme pertahanan diri yang dinamakan *fight and flight syndrome*. Ketika berhadapan dengan suatu tantangan manusia akan melakukan tindakan *fight* (menghadapi) atau *flight* (menghindari). Dalam banyak fakta tantangan ini adalah motivator dalam mencapai kesuksesan seseorang. Didalam sebuah organisasi gabungan dari elemen-elemen SDM tercipta menjadi sebuah tim. Motivasi antar personal dapat disinergikan menjadi motivasi

tim jika terdapa keharmonisan hubungan antar personal, komitmen tinggi, serta hubungan imbal baik.

Menyadari akan penting dan kompleksnya faktor motivasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja setiap sumber daya manusia sebagaimana tersebut di depan, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengangkat topik untuk penelitian yaitu: “*Analisis Pengaruh Pemberian Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Mondrian Klaten*”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat diformulasikan rumusan masalah yaitu :

1. Apakah faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?
2. Apakah faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?
3. Diantara faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi, faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?
3. Untuk mengetahui diantara faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi, faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian?

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis penelitian yang dilakukan bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam hal pengaruh penelitian pengaruh faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi, faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian
2. Bagi Dinas Pertanian Kabupaten Pahuwato khususnya untuk Penyuluh Pertanian hasil penelitian tentang pengaruh penelitian pengaruh faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi, faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kerja Karyawan PT. Mondrian

diharapkan dapat dijadikan masukan dan sumbang saran yang positif bagi langkah-langkah perbaikan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Almamater dapat menambah referensi studi dalam sumber daya manusia.
4. Bagi Pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk dijadikan bahan kajian yang positif dalam pengembangan teori-teori lebih lanjut

#### **E. Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan sebatas pada kerja Karyawan PT. Mondrian.

#### **G. Pembatasan Masalah**

Penulis membatasi masalah dalam :

1. Hanya menganalisis faktor-faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja serta Budaya Organisasi, yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja bagi Karyawan PT. Mondrian. Faktor lain di luar motivasi dianggap konstanta.
2. Penelitian hanya membatasi penelitian pada faktor kepuasan kerja Karyawan PT. Mondrian.