

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Persaingan antar perusahaan atau instansi di era globalisasi sekarang yang semakin maju dan berkembang pesat, membuat para instansi tersebut saling bersaing untuk mencapai target yang di inginkan. Sehingga, sumber daya manusia (SDM) dapat dituntut untuk terus menerus dapat mengembangkan diri secara proaktif. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan.<sup>1</sup>

Sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan yang dituntut memiliki kualitas kinerja yang sangat baik guna mencapai tujuan perusahaan. Aset utama yaitu karyawan yang berperan penting terhadap keberhasilan perusahaan untuk mencapai keberhasilan yang ingin dicapai. Sehingga perusahaan itu memutuskan untuk memberikan hadiah berupa balas jasa agar karyawan bisa merasakan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan tergantung pemberian balas jasa perusahaan dan sesuai dengan apa yang sudah mereka harapkan pada perusahaan tersebut. pernyataan tersebut di dukung oleh Mangkunegara mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai.<sup>2</sup>

Sumber daya manusia sangat berperan penting terhadap kinerja perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menciptakan kepuasan kerja pada karyawan. Adanya beberapa anggota atau karyawan yang tidak

---

<sup>1</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (jakarta; kencana, 2009), 2

<sup>2</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia*, (bandung; PT Remaja Rosdakarya, 2005), 120

puas atau mengeluh, menjadi hal yang tidak dikehendaki oleh organisasi karena akan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

Perusahaan bisa dikatakan berhasil mencapai tujuan apabila perusahaan tersebut memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan atau instansi lainya. Salah satu tuntutan bagi perusahaan atau instansi menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal dengan menjaga kepuasan kerja karyawannya. . Karyawan yang memiliki rasa puas terhadap perusahaanya akan memberikan upaya kerja yang maksimal sehingga dapat menguntungkan perusahaan tempat karyawan tersebut berkerja. pernyataan tersebut di dukung oleh Sutrisno yaitu ketidak puasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individu.<sup>3</sup>

Kepuasan kerja menurut pendapat Howell dan Dipbyoe yang ditulis dalam buku Minto Waliyo memandang kepuasan kerja sebagai keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaanya.<sup>4</sup> Karyawan yang merasakan puas dalam berkerja mereka mendapatkan hasil yang memuaskan dan yang diinginkan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaanya bisa berhasil dalam mencapai tujuan suatu organisasi. pernyataan ini didukung oleh Kither dan Kinicki di dalam buku Widodo menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.<sup>5</sup>

Pendapat Glimer mengatakan didalam buku Winto Waliyo tentang salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor gaji dan fasilitas.<sup>6</sup> Pada dasarnya kepuasan kerja pegawai timbul disebabkan karena pemberian balas jasa dari perusahaan untuk para pegawainya agar mereka merasakan puas dalam berkerja.

---

<sup>3</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; Kharisma Putra Utama,2009), 76

<sup>4</sup> Minto Waluyo, *Psikologi Teknik Industri*,(Yogyakarta, Graha Ilmu, 2009), 177

<sup>5</sup> Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2005), 170

<sup>6</sup> Minto Waliyo, , *Psikologi Teknik Industri*,(Yogyakarta, Graha Ilmu, 2009), 178

Hal ini diperjelas menurut Husain bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang di terima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.<sup>7</sup>

Tirton menjelaskan kompensasi adalah semua balas jasa baik berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan atau sasaran organisasi.<sup>8</sup> Jika karyawan menerima fasilitas dan kebutuhan yang cukup maka kepuasan kerjanya akan semakin baik. sehingga penting bagi instansi atau perusahaan memberikan kompensasi yang layak sehingga bentuk balas jasa terhadap karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerjanya. Didalam buku Tirton Husen menjelaskan bahwa kompensasi adalah sebagai sesuatu yang diterima kariyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar bisa mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Selain kompensasi, budaya organisasi juga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut Ernawan kesesuaian antara budaya organisasi terhadap partisipan yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja dan mendorong individu untuk kreatif dalam arti dapat meningkatkan kinerja perusahaan.<sup>9</sup> Sehingga budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena setiap individu kariyawan dilatar belakangi oleh budaya yang mempengaruhi prilaku mereka yang

---

<sup>7</sup> Husain Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, (Jakarta;PT Gramedia, 2004), 16

<sup>8</sup> Tirton, *Mengelola Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, Oryza, 2009), 124

<sup>9</sup> Ernawan, *Organization Culture Budaya Organisasi Dalam Perspektif Ekonomi Dan Bisnis*, (Bandung; Alfabeta, 2011), 79

memunculkan individu tersebut untuk kreatif dan bisa merasa puas karena dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Menurut Ashar budaya organisasi dapat diungkapkan sebagai cara berfikir, cara bekerja, cara laku para karyawan satu perusahaan dalam melakukan tugas pekerjaan mereka masing – masing.<sup>10</sup> Selain itu menurut Van Muijen, Den Hartog, dan Koopman yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat digambarkan sebagai “kumpulan dari nilai, norma ungkapan dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan dan sebesar apa mereka gunakan tenaga mereka dalam pekerjaan dan organisasinya”. Setiap perusahaan atau instansi memiliki budaya organisasi masing–masing sehingga mempunyai ketidaksamaan terhadap satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Ketidaksamaan tersebut di lihat dari ciri khas yang membedakan perusahaan dalam cara berfikir, cara berkerja, nilai, dan norma yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Agung yang merupakan ketua seksi P2M di lembaga instansi BNN Kabupaten Kediri, yang menyatakan bahwa terciptanya kepuasan kerja itu disebabkan oleh adanya tunjangan dan fasilitas kebutuhan yang diberikan oleh instansi untuk kebutuhan dalam menyelesaikan semua aktivitas, atau kegiatan oprasional intansi tersebut. Sehingga kinerja perusahaan meningkat dan memiliki rasa kepuasan tersendiri atas kinerja yang sudah karyawan capai selama bekerja. Semua itu mempengaruhi oleh kepuasan kerjanya.<sup>11</sup>

Namun hal tersebut tidak sama dengan kenyataan yang ada di lapangan bahwasannya permasalahan yang dialami oleh pegawai BNN Kabupaten Kediri adalah kepuasan kerja pada kondisi kerja bagian tempat kantor yang belum menetap,

---

<sup>10</sup> Ashar, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, (Jakarta; Universitas Indonesia, 2012), 264

<sup>11</sup> Agung, Ketua Seksi P2M, 7 Desember 2018

kantin yang belum tersedia, ruangan yang kurang luas dan tempat parkir yang kurang luas.<sup>12</sup>

Selain kompensasi peneliti menambahkan variabel budaya organisasi dalam penelitian sekripsi ini. Karena di dalam budaya organisasi di BNN Kabupaten ini mempunyai visi, misi, nilai – nilai dan tujuan organisasi yang kuat. Sehingga akan meningkatkan kekompakan dan mempengaruhi perilaku karyawan untuk lebih menghasilkan kepuasan kerja karyawan.

BNN Kabupaten juga mempunyai keunikan seperti mengadakan rutinan yasinan setiap hari kamis, BNN juga menekankan kepada seluruh karyawannya untuk menjalankan solat di kantor, minimal di kantor harus ada yang sholat berjamaah dan apabila ada hari hari besar seperti hari Maulid Nabi Muhammad SAW maka lembaga BNN Kabupaten Kediri mengadakan pengajian mengundang ustad atau ulama untuk memberikan pencerahan pada semua pegawai BNN Kabupaten Kediri.

Sebagaimana menurut As'ad menyebutkan bahwa yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya yaitu faktor psikologis yang berhubungan dengan kejiwaan yaitu ketentraman.<sup>13</sup> Membaca surat yasin merupakan [cara agar hati tenang](#). menentramkan jiwa dan mengusir rasa cemas dan takut terhadap sesuatu yang tidak terlihat atau dapat menghalau rasa takut pada kekejaman penguasa yang zolim. hal itu diperkuat dari *Surah Ar-Ra'du Ayat 28* di dalam Al- Quran menjelaskan bahwa Orang orang yang beriman hati mereka akan tenteram dengan mengingat Allah SWT .<sup>14</sup> ingatlah hanya dengan mengingatnya maka hati menjadi tenteram. Hal ini juga diterapkan di kantor BNN Kabupaten Kediri dengan melakukan yasinan, solat

---

<sup>12</sup> Observasi 27 desember 2018

<sup>13</sup> As'ad, Mohamad. . *Psikologi Industri.* (Yogyakarta :Liberty, 2004)104

<sup>14</sup> Al-Qur'an surah *Ar-Ra'du Ayat 28, Juz 13*

berjamaah dan pengajian dengan kegiatan tersebut akan menimbulkan ketentraman jiwa bagi para pegawainya.

Berdasarkan urian latar belakang di atas penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul “ *Pengaruh kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada BNN Kabupaten Kediri*”

#### B. Rumusan masalah

1. Bagaimana tingginya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?
2. Bagaimana tingginya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?

#### C. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui tinggi pengaruh antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?
2. Untuk mengetahui tinggi pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?
3. Untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan BNN Kabupaten Kediri?

#### D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan secara teoritis
  - a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pada pemahaman terhadap peneliti selanjutnya tentang teori psikologi industri

organisasi, khususnya dalam kaitannya terhadap pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

b) Penelitian ini merupakan salah satu referensi untuk penelitian penelitian selanjutnya.

## 2. Kegunaan secara praktis

a) Bagi instansi maupun perusahaan lain untuk dapat mengetahui seberapa besar kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat di jadikan bahan pertimbangan dalam memberikan kompensasi yang adil terhadap pegawainya dan bisa menjadi pertimbangan terhadap menjalan budaya organisasi yang baik agar pegawai instansi maupun perusahaan dapats merasakan kepuasan kerja yang di perolehnya.

b) Bagi peneliti juga mendapatkan wawasan penelitian dan pengalaman berharga dalam melatih kemampuan peneliti dalam melakukan penelitian selanjutnya.

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara. Maksudnya, peneliti belum melakukan penelitian, melainkan baru rencana dan menduga – duga hasilnya.<sup>15</sup>

### Hipotesis 1

Ha : terdapat pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja

H<sub>0</sub> : tidak terdapat pengaruh anatara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja

### Hipotesis 2

Ha : terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H<sub>0</sub> : tidak terdapat pengaruh anatara variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja .

---

<sup>15</sup> Jauhari Heri, *Panduan Penulis Skripsi Teori Dan Aplikasi* , (bandung,: CV Pustaka Setia, 2010) 39

### Hipotesis 3

$H_a$  : terdapat pengaruh antara variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

$H_0$  : tidak terdapat pengaruh antara variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

### F. Asumsi penelitian

Asumsi penelitian adalah angapan – angapan dasar tentang suatu hal yang dijadikan pijakan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan penelitian. Asumsi ini mengatakan bahwa yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai BNN kabupaten Kediri adalah kompensasi dan budaya organisasi.

### G. Penegasan Istilah

Penegasan istilah dapat berbentuk definisi oprasional variabel yang akan diteliti. Definisi oprasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat sesuatu yang diamati. Secara tidak langsung definisi oprasional ini akan menunjuk alat pengambil data yang cocok digunakan. Adapun yang perlu di jelaskan antara lain

#### 1. Kompensasi

Triton mengatakan bahwa kompensasi adalah berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diberikan kepada para karyawan atas kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan sasaran organisasi.<sup>16</sup> Barang langsung yang dimaksud adalah gaji atau upah, bonus, permi, pengobatan, asuransi, dan lain – lain sebagainya, sedangkan barang tidak langsung yaitu, adalah penyelenggaraan program – program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan

---

<sup>16</sup> Triton PB, Mengelola Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta; Oryza,, 2009)124

kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, penyediaan fasilitas kantin atau cafetaria, penyediaan tempat beribadah di tempat kerja, penyediaan lapangan olah raga, dan lain sebagainya.

## 2. Budaya organisasi

Menurut Robins mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.<sup>17</sup>

Budaya organisasi adalah suatu nilai yang dianut oleh suatu organisasi yang akan mempengaruhi perilaku pegawai dalam melakukan berbagai aspek pekerjaan. Dimensi budaya organisasi yaitu ; Inovasi dan pengambilan resiko ,Perhatian terhadap detail ,Berorientasi kepada hasil,Orientasi individu,Orientasi tim, Agrasif, Stabil.

## 3. Kepuasan kerja

kepuasan kerja (job satisfaction) sebagai suatu hal yang selalu berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.<sup>18</sup> Aspek kepuasan kerja menurut as'ad ada 4 yaitu :

- a) Aspek psikologis yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- b) Aspek sosial yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama rekan kerja atau yang berbeda jenis pekerjaan, dan dengan atasan
- c) Aspek fisik yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara dan kesehatan pegawai

---

<sup>17</sup> Robins, " prinsip-prinsip budaya perilaku organisasi, edisi kelima (jakarta: erlangga , 2002)" 27

<sup>18</sup> As'ad, Mohamad. . *Psikologi Industri.*( Yogyakarta :Liberty, 2004)104

- d) Aspek finansial yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem pengajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan.

#### H. Telaah pustaka

1. Judul jurnal / penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi

Nama penulis / peneliti : Koko Herawan

Hasil penelitian : Hasil dari penelitian ini adalah Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada factor Budaya Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Perbedaan : dalam penelitian koko herawan beliau memakai dua variabel saja sedangkan saya memakai 3 variabel yang menambahkan kompensasi sebagai penyebabnya adanya kepuasan kerja karyawan.

2. Judul jurnal/ penelitian : Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Turnover Intention

Nama penulis / peneliti : Yolanda Yunia

Hasil penelitian : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, variabel kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

Perbedaan penelitian : penelitian ini lebih memfokuskan kepada *turnover intention* yang arti karyawan jika tidak diberikan kompensasi sesuai dengan kebutuhannya akan memilih pindah dari perusahaan. Selain itu, jika budaya organisasi perusahaan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan setiap individu

karyawan yang di perusahaan itu akan memilih untuk tidak menetap dan lebih memilih untuk pindah. Jika dilihat dari penjelasan tersebut bahwa judul di atas dengan judul yang saya ambil memiliki perbedaan yaitu saya lebih memfokuskan kenapa karyawan merasakan puas pada saat bekerja di instansi tersebut sehingga saya mengambil judul yaitu pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Saya mau mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan BNN.

3. Judul jurnal / penelitian : Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semangat Baru Jaya

Nama penulis / peneliti : Erick Putra Wijaya

Hasil penelitian : Hasil penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan, kompensasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Perbedaan peneliti : penelitian di atas lebih memfokuskan kepada kinerja karyawan ia menduga bahwa pengaruh dari meningkatnya kinerja karyawan itu pada kompensasi dan budaya organisasi yang ada di perusahaan itu.,Sedangkan yang saya teliti lebih memfokuskan ke pada kepuasan kerja karyawan saya mau mengetahui seberapa besar pengaruh dari kompensasi dan budaya organisasi ini sehingga karyawan selalu merasa puas pada saat bekerja di instansi tersebut.