BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan industri di semua bidang mendorong tingkat persaingan yang lebih tinggi antar perusahaan, sehingga memperoleh karyawan yang berpotensi sangat berdedikasi. Berbagai pilihan industri yang ada memberikan lebih banyak peluang bagi sumber daya manusia untuk bergabung dengan perusahaan. Bidang organisasi membutuhkan sumber daya manusia, karena setiap aktivitas dilakukan oleh manusia. Agar bisa sukses, perusahaan harus memiliki karyawan yang berkualitas (Samsuni, 2017).

Beberapa bukti telah ditemukan dalam konteks Asia yang lebih luas untuk membuktikan praktik sumber daya manusia tersebut akan memengaruhi persepsi karyawan, dengan demikian memengaruhi sikap dan perilaku seluruh karyawan(Chen *et al,* 2016). Sebagai contoh, studi oleh Kim (2014) menemukan bahwa peningkatan investasi pada kapabilitas karyawan melalui tindakan finansial maupun non finansial dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Perusahaan penyedia internet sebagai salah satu media yang dibutuhkan oleh corporate, perumahan dan vila untuk memudahkan aktivitasnya. Setiap wilayah kota Jakarta memiliki penyelengara internet dengan total keseluruhan 267 perusahaan yang masuk ke dalam anggota Aplikasi Penyelengara Jasa Internet Indonesia (Sumber : https://apjii.or.id/anggota/infoisp/DKI+JAKARTA). Fenomena banyaknya perusahaan penyedia internet di Jakarta menyebabkan

Indonesian Banking School
Pengaruh Kompensasi, Job..., Sri Pujiani Pertiwi, Ma.-IBS, 2021

persaingan yang ketat antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, terutama dalam penyediaan layanan internet kepada pelanggan.

Masing-masing departemen bekerja sama untuk memberikan dukungan atas operasional perusahaan di PT X, sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan dan karyawan. Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dengan tingkat komitmen yang tinggi kepada perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan (Ampofo, 2020), yang tidak hanya bergantung pada komitmen, tetapi juga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Ketersediaan karyawan yang berkualitas merupakan aset yang tidak ternilai bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mementingkan kepuasan karyawan agar dapat meningkatkan komitmennya terhadap perusahaan (Lam, 2012).

Salah satu bentuk tindakan yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat komitmen yang rendah terhadap perusahaan adalah karyawan merasa tidak puas dengan imbalan yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel 1.1 Tingkat Pergantian Karyawan

Tahun	Jumlah
2018	10
2019	15
2020	23

Sumber : Data Internal PT X

Berdasarkan data Tabel 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat pergantian karyawan terjadi hampir setiap tahun dari tahun 2018-2020, dalam satu tahun jumlah karyawan tetap yang keluar mencapai 10-23 orang, sedangkan untuk perusahaan yang cukup besar hanya memiliki jumlah karyawan tetap yang relatif sedikit, tingkat pergantian karyawan dapat dikatakan terjadi ditahun 2020 dimana mencapai angka yang cukup tinggi. Data tabel 1.1 menunjukkan fenomena pada PT X mengenai penyebab terjadinya tingginya tingkat pergantian karyawan yang kemungkinan disebabkan oleh rendahnya kepuasan kerja. Tentunya hal tersebut menggambarkan rendahnya komitmen yang dimiliki oleh para karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Mujiatun *et al*, (2019) menemukan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan, hubungan tersebut menyatakan bahwa jika perusahaan memenuhi semua kebutuhan dan keinginan karyawan maka secara otomatis mereka akan sadar sepenuhnya bahwa mereka akan meningkatkan komitmen mereka. Hal ini juga sesuai pendapat dari Ilahi et al., (2017) menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu peluang promosi, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja dan rekan kerja dapat terpenuhi, sehingga komitmen pada organisasi akan terjalin dengan baik, sehingga kepuasan yang dirasa akan berdampak pada komitmen karyawan. Dengan kata lain komitmen dibuat karena adanya kepuasan dan kenyamanan karyawan saat bekerja di organisasi.

Dalam hal kepuasan kerja dapat dilihat sejauh mana karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Padahal, sulit untuk mengukur atau

mengevaluasi kepuasan kerja seseorang, karena kepuasan kerja itu sendiri merupakan perilaku yang mudah dipengaruhi oleh faktor organisasi dari faktor lingkungan internal dan eksternal (Valaei & Rezaei, 2016). Faktor eksternal seperti metode komunikasi, kerjasama supervisor, gaji dan kondisi kerja, dan faktor internal meliputi jenis pekerjaan yang diselesaikan oleh pekerjaan tugas yang dipertimbangkan karyawan (Edwards *et al*., 2017).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri telekomunikasi, PT X harus berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan agar pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui apakah perusahaan menghargai kepuasan karyawannya selain memberikan pelayanan kepada pelanggan. Kompensasi eksternal, seperti upah lembur yang adil, kesempatan promosi, dan penghargaan, membuat karyawan puas dengan pekerjaannya dan memiliki kesempatan untuk mendapatkan tingkat karir yang lebih tinggi, rasa tanggung jawab yang lebih kuat, dan pengakuan atas kemampuan seseorang (Sari, 2011). Penelitian Abdi, (2019) menyatakan faktor kepuasan kerja dalam sisi pekerjaan, seperti stabilitas kerja karyawan dengan perlakuan yang sama, karir karyawan, dan penerapan keterbukaan dalam prospek perusahaan. Yang mana karyawan merasa aman tidak terkena pemutusan hubungan kerja pada masa pandemi. Pengayaan kerja seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan serta menawarkan beragam tugas yang bervariasi dan *feedback* tentang bagaimana baiknya mereka lakukan

Karyawan memberikan sikap loyalitas kepada perusahaan sampai mendapatkan hasil yang maksimal, tetapi disamping hal itu karyawan membutuhkan kompensasi finansial dan non finansial untuk lebih memotivasi karyawan agar kinerjanya semakin meningkat dan mencegah terjadinya niat berpindah (Arianto & Syihabudhin, 2018). Kompensasi finansial termasuk gaji, bonus, tunjangan, asuransi, insentif, promosi, dan keamanan kerja. Kompensasi non-finansial termasuk penghargaan, memenuhi tantangan baru, sikap peduli pemberi kerja, penghargaan dan pengakuan untuk memotivasi karyawan (Yousaf, 2014).

Fenomena yang terjadi mengenai kompensasi saat ini belum optimalnya kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. X dibandingkan dengan beban kerja masing-masing karyawan. Dengan adanya aturan menuntut karyawan untuk lebih profesional, disiplin dan mampu menyelesaikan rencana kerja saat ini dengan baik dan mencapai hasil kerja yang baik, Di sisi lain, kompensasi yang diterima karyawan dinilai kurang optimal seperti pemberian uang lembur jika bekerja diluar dari jam operasional perusahaan, ketidakadilan pemberian uang lembur terhadap staff karyawan tetap, mempromosikan menjadi karyawan tetap harus secara adil dan disesuaikan dengan kinerja karyawan tersebut. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Hidayat (2015) menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen, jika semakin baik kompensasi yang diberikan pada karyawan, maka komitmen akan semakin tinggi.

Stabilitas karyawan termasuk dalam komitmen karyawan, yang mana penelitian Subhiksa & Purba (2021) menyatakan bahwa pekerja yang stabil secara

emosional akan berkomitmen untuk mencapai keberhasilan organisasi. Hal yang dapat mendukung kestabilan karyawan adalah dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan memberikan pengalaman kerja di luar tugas-tugas yang sebelumnya dilakukan. *Job stability* juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Ramos *et al*, 2021). Pelatihan dan pengembangan adalah salah satu *job satisfaction* yang mana dapat mempengaruhi stabilitas kerja dan memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan diri (Syahputra & Jufrizen, 2019). Peneliti mengadopsi dari penelitian Loi *et al* (2014) menyatakan stabilitas pekerjaan adalah suatu gagasan tentang keberlanjutannya karyawan mengenai mempertahankan pekerjaannya apabila hak yang didapatkan sudah sesuai dengan keinginan karyawan. Fenomena mengenai stabilitas kerja di PT X, dari hasil *indept interview* disimpulkan terjadi penurunan stabilitas karyawan karena kurangnya kesempatan untuk berkembang, bagi staff yang memiliki keterampilan yang masih minim dalam pengalaman.

Faktor lain dalam komitmen karyawan adalah perusahaan memberikan dukungan pada karyawan dengan tidak membatasi diri karyawan untuk berkembang. Salah satunya dengan memberikan tanggung jawab diluar dari pekerjaannya dengan begitu karyawan merasa mendapatkan pengakuan dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Saleem *et al* (2012) *job enrichment* adalah suatu langkah yang membuat karyawan merasakan kinerjanya di hargai oleh perusahaan dan hal tersebut berhubungan langsung dengan *job satisfaction* karyawan. Dengan memperkaya pekerjaan, karyawan dapat menemukan kepuasan atas posisi dan potensi pertumbuhan pribadi mereka, dan memperluas pekerjaan

berarti mengambil tanggung jawab lain dalam uraian pekerjaan saat ini (Hanafi, 2015).

Cara lain adalah dengan menambah variasi dan meningkatkan rasa tanggung jawab akan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk memperbaiki dan meningkatkan produktivitas. Memperkaya pekerjaan melibatkan organisasi dan perencanaan untuk lebih mengontrol tanggung jawab mereka dan berfungsi sebagai manajer. Memperluas pekerjaan dan memperkaya pekerjaan sama-sama berguna untuk memotivasi pekerja agar menjalankan tugasnya dengan penuh semangat (Ritonga, 2018). *Job enrichment* juga memiliki peran terhadap kepuasan kerja karyawan yang mana karyawan tanggung jawab dalam pekerjaannya dan memberikan kesempatan untuk menilai kinerjanya sendiri. Hal tersebut sudah terlihat jelas bahwa PT X belum siap menerapkan pengayaan pekerjaan bagi staff biasa, sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya dijelaskan bahwa hal yang dapat meningkatkan komitmen karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan salah satunya adalah menerapkan *job enrichment* (Idris A., 2010).

Mengingat pentingnya komitmen karyawan terhadap keberhasilan perusahaan, dapat dilihat dari hasil wawancara dengan karyawan sehingga peneliti perlu melakukan penelitian secara mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan. Untuk lebih meningkatkan manajemen sumber daya manusia, banyak faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan harus diidentifikasi dengan jelas.

Tantangan utama yang harus dihadapi industri telekomunikasi di masa depan adalah meningkatkan kemampuan karyawan dengan tujuan untuk menciptakan kesuksesan perusahaan. Bidang bisnis layanan internet semakin meluas sehingga perusahaan bersaing dengan industri lainnya dalam menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kreatifitas yang tinggi, maka organisasi harus terus mengevaluasi hal - hal apa yang membuat karyawan tetap berkomitmen pada perusahaan.

Mengingat pentingnya pengaruh kompensasi, *job stability, job enrichment* terhadap komitmen karyawan sebagai mana diungkap diatas, maka peneliti mera perlu mengkaji lebih lanjut. Penelitian ini berjudul **"Pengaruh Kompensasi, *Job Stability*, *Job Enrichment* Terhadap Komitmen Karyawan Dan Peran Mediasi *Job Satisfaction* Pada PT X".**

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Ruang lingkup yang digunakan untuk membatasi penelitian ini adalah :

1. Penelitian yang diteliti berupa modifikasi model berdasarkan penelitian sebelumnya oleh "Arshad Mahmood, Muhammad Naseer Akhtar, Usman Talat, Chuanmin Shuai, James C. Hyatt yang berjudul penelitian "*Specific HR practices and employee commitment: the mediating role of job satisfaction*" yang menggunakan objek karyawan yang bekerja di Industri Perbankan dan penelitian "Abdul Haeba" yang berjudul "*Compensation, job satisfaction and employee performance in health services*" yang menggunakan objek karyawan yang bekerja di Rumah Sakit.

2. Pembatasan terhadap ruang lingkup penelitian agar pembahasan menjadi lebih fokus. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *compensation, job stability, job enrichment.* Selain itu terdapat variabel sebagai mediasi *yaitu job satisfaction*, yang menghubungkan terkait dengan variabel independen dengan variabel dependen, lalu variabel yang terkait dengan variabel mediasi adalah *employee commitment*.
3. Objek penelitian ini dikhususkan bagi karyawan tetap di PT X, penelitian ini akan membahas *compensation, job stability, job enrichment*. dimediasi oleh *job satisfaction* terhadap *employee commitment*.

1.3 Identifikasi Masalah

Kemajuan industri di semua bidang mendorong tingkat persaingan yang lebih tinggi antar perusahaan, sehingga memperoleh karyawan yang berpotensi sangat berdedikasi. Perusahaan penyedia internet sebagai salah satu media yang dibutuhkan oleh corporate, perumahan dan vila untuk memudahkan aktivitasnya. Setiap wilayah kota Jakarta memiliki penyelengara internet dengan total keseluruhan 267 perusahaan yang masuk ke dalam anggota Aplikasi Penyelengara Jasa Internet Indonesia (APJII). Tantangan utama yang harus dihadapi industri telekomunikasi di masa depan adalah meningkatkan kemampuan karyawan dengan tujuan untuk menciptakan kesuksesan perusahaan.

Bidang bisnis layanan internet semakin meluas sehingga perusahaan bersaing dengan industri lainnya dalam menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kreatifitas yang tinggi, maka organisasi harus terus mengevaluasi hal - hal apa yang membuat karyawan tetap berkomitmen pada perusahaan. Faktor yang

mempengaruhi komitmen karyawan adalah kompensasi, *job stability, job enrichment* yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dengan fenomena yang diungkapkan di latar belakang maka peneliti akan menganalisis lebih lanjut.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah *Compensation* berpengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*?
2. Apakah *Job Stability* berpengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*?
3. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*?
4. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *Employee Commitment* ?
5. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Compensation* dan *Employee Commitment* ?
6. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Job Stability* dan *Employee Commitment* ?
7. Apakah *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Job Enrichment* dan Employee Commitment ?

1.5 Pembatasan Masalah

Untuk memandu penelitian ini dan memfasilitasi peneliti selama proses pengumpulan data, dan fokus pada topik dan pembahasannya, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada karyawan tetap di PT. X. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *compensation* (X1), variabel *job stability* (X2)

dan *job enrichment* (X3) digunakan sebagai variabel independen, sedangkan variabel *job satisfaction* karyawan merupakan variabel mediasi dan komitmen karyawan (Y) sebagai variable dependen dalam penelitian ini.

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis kebenaran atas hal-hal berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction* pada PT X.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job stability* berpengaruh signifkan positif *terhadap job satisfaction* pada PT X.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job enrichment* berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction* pada PT X.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job satisfaction* berpengaruh signifikan positif terhadap *employee commitment* pada PT X.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job satisfaction* memediasi hubungan antara *compensation* dan *employee commitment* pada PT X
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job satisfaction* memediasi hubungan antara *job stability* dan *employee commitment* pada PT X.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *job satisfaction* memediasi hubungan antara *job enrichment* dan *employee commitment* pada PT X.

1.7 Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan bermanfaat bagi pembaca dan perusahaan.

1. Manfaat akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kedisiplinan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pembahasan pengaruh kompensasi, *job stability, job enrichment* terhadap komitmen karyawan dan peran mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penting untuk meningkatkan pengaruh mediasi pengetahuan, pemahaman, pemahaman, dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan.

2. Manfaat Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan informasi untuk instansi yang bergerak di bidang telekomunikasi informasi terkait dengan *compensation*, *job stability, job enrichment* terhadap *employee commitment* yang dimediasi oleh *job satisfaction* dengan peran terkait penelitian sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

1.8 Sistematika Penulisan Penelitian

Penulisan sistematis merupakan urutan penelitian ini dan bertujuan untuk memudahkan persiapan penelitian.

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang uraian latar belakang yang mana sudah banyaknya perusahaan yang bergerak dibidang layanan internet sehingga perusahaan harus menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik, dengan begitu perusahaan harus mengevaluasi faktor apa saja yang dapat meningkatkan komitmen karyawan agar tetap bertahan di PT X, pada bab ini juga dijelaskan dari

mulai rumusan masalah penelitiannya, tujuan penelitian dilakukan, manfaat penelitian, dan pembatasan masalah yang dilakukan peneliti.

BAB II Landasan Teori

Bab ini menjelaskan teori mengenai kompensasi, *job stability, job enrichment,* komitmen karyawan dan kepuasan kerja guna untuk sebagai acuan peneliti, apakah fakta yang terjadi di dunia organisasi sesuai dengan teori dari para ahli, jurnal-jurnal terdahulu maupun dari buku.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan untuk objek penelitiannya adalah staff karyawan tetap, dengan responden sebanyak 55 orang. Penulis menggunakan olah data dengan *smart*PLS 3.0.

BAB IV Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil kuisioner yang sudah penulis sebar melalui google form kepada staff karyawan tetap di PT X, bahwa kompensasi, *job stability, job enrichment* berpengaruh signifikan positif terhadap job satisfaction, job satisfaction berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen karyawan dan job satisfaction memediasi hubungan antara kompensasi, job stability, job enrichment terhadap komitmen karyawan

BAB V Penutup

Pada bagian ini akan dijelaskan kesimpulan yang diambil dari hasil analisis penelitian dan saran-saran untuk manajemn yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi tindakan yang perlu dilakukan oleh PT. X untuk kemajuan lebih lanjut

Daftar Pustaka

Lampiran