



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Hutan merupakan suatu kawasan yang dipenuhi dengan pohon dan tumbuhan yang memiliki fungsi penting, yaitu sebagai paru-paru dunia yang dapat menyerap karbondioksida yang berbahaya bagi manusia dan dapat menghasilkan oksigen yang diperlukan oleh manusia. Hutan juga berfungsi sebagai tempat tinggal bagi flora dan fauna, sebagai tempat penyimpanan air, tempat mengatur keseimbangan air saat musim hujan dan musim kemarau, serta dapat mengendalikan bencana alam yang mungkin terjadi, seperti banjir dan tanah longsor.

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki wilayah hutan terluas di dunia, yaitu sebesar 120.773.441 Ha, dengan hutan lindung seluas 29.673.382 Ha, hutan produksi terbatas (HPT) seluas 26.798.382 Ha, hutan produksi tetap (HP) seluas 29.250.783 Ha, hutan produksi yang dapat dikonversi (HPK) seluas 12.942.295 Ha. (BPS, 2017)

Sumber daya hutan (SDH) juga memiliki peran sebagai penggerak ekonomi negara yang dapat teridentifikasi dalam beberapa hal, yaitu : pertama, sebagai penyediaan devisa untuk membangun sektor lain yang membutuhkan teknologi dari luar negeri; kedua, sebagai penyediaan hutan dan lahan sebagai modal awal untuk pembangunan berbagai sektor, terutama untuk kegiatan perkebunan, industri dan sektor ekonomi lainnya; ketiga, peran kehutanan dalam pelayanan jasa lingkungan

hidup dan lingkungan sosial masyarakat. Dengan fungsi hutan yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup manusia maupun secara ekonomi, sudah sewajarnya bagi suatu negara untuk lebih bisa mengeksplorasi dan mengelola hutan.

Indonesia memiliki jumlah penduduk terbesar keempat di dunia setelah China, India, dan Amerika Serikat. Seiring berjalannya waktu, penduduk di Indonesia akan terus meningkat. Jika penduduk terus meningkat, dengan kata lain, dari tahun ke tahun jumlah angkatan kerja yang tersedia juga akan terus meningkat. Komponen pembentuk angkatan kerja adalah penduduk yang bekerja dan pengangguran.

Berdasarkan data BPS per Februari 2017, angkatan kerja ada sebanyak 131,55 juta orang, naik sebanyak 6,11 juta orang dibanding Agustus 2016 dan naik 3,88 juta orang dibanding Februari 2016. Penduduk yang bekerja ada sebanyak 124,54 juta orang, naik 6,13 juta orang dibanding keadaan semester lalu dan bertambah 3,89 juta orang dibanding keadaan setahun yang lalu. Sementara itu, jumlah pengangguran sebanyak 7,01 juta orang, mengalami penurunan sekitar 20 ribu orang dibanding semester lalu dan berkurang sebanyak 10 ribu orang dibanding setahun lalu. (BPS, 2017)

Tenaga kerja Indonesia dituntut harus mampu bersaing dengan tenaga kerja dari negara lain. Namun, Andrew Harls, *Managing Director Monroe Consulting Group* mengatakan bahwa saat ini Indonesia mengalami kekurangan jumlah SDM berkualitas yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi negara. Pasar kerja di Indonesia, seperti halnya di negara berkembang lain memiliki kelebihan jumlah pekerja yang tidak terampil dan kekurangan sumber daya manusia yang berkualitas di

level menengah sampai senior. Kurangnya jumlah SDM yang berkualitas inilah yang menjadi salah satu faktor yang dapat memperlambat laju pertumbuhan ekonomi suatu negara, termasuk di Indonesia.

Tidak hanya tenaga kerja yang dituntut agar bisa bersaing, namun perusahaan juga dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya agar bisa menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Unsur terpenting dalam perusahaan saat ini adalah sumber daya manusia. Untuk menjadi perusahaan yang kompetitif, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan sumber daya manusia yang perusahaan miliki, khususnya kepuasan kerja mereka. (Shah, Ghaffari dan Tourani, 2012)

PT Wijaya Sukses Sejahtera adalah perusahaan yang menjual hasil hutan (kayu) yang berasal dari perusahaan milik negara dan perusahaan swasta yang memiliki Izin Usaha Pengelolaan Hasil Hutan Kayu (IUPHHKA), yaitu PT Inhutani I Unit Labanan, Kabupaten Berau, Kalimantan Timur. Pada tahun 2012 produksi kayu PT Wijaya Sukses Sejahtera mencapai kurang lebih 100.000 meter kubik per tahun dengan jenis kayu yang beraneka ragam, yaitu : Meranti, Bengkirai, Kruing, dan Kapur. Hasil kayu tersebut kemudian diangkut oleh kapal tongkang menuju pabrik pengolahan kayu yang berada di Samarinda, Balikpapan, Makassar, dan daerah lain di pulau Jawa. Pengangkutan kayu tersebut didukung oleh kapal-kapal perusahaan PT Mitra Baruna Sarana dan PT Panca Arung Samudra yang selama ini telah menjalin kerjasama yang baik dengan PT Wijaya Sukses Sejahtera.

Robbins (2003) dalam Rafiq, Javed, Khan dan Ahmed (2012) mengatakan bahwa ada empat faktor utama yang menentukan *job satisfaction*, yaitu : pertama

adalah *rewards*, yang mengacu pada gaji dan promosi dan yang dianggap paling memiliki kaitan dengan *job satisfaction*; kedua adalah lingkungan kerja yang mendukung; ketiga adalah pekerjaan yang menantang; dan keempat adalah rekan kerja yang mendukung. Sistem *reward* yang sering diimplementasikan oleh perusahaan sebagai *key management tool* dapat berkontribusi terhadap keefektifan perusahaan, serta dapat mempengaruhi perilaku individu dan memotivasi karyawan di tempat kerja. Sistem *reward* juga menjadi salah satu faktor yang paling disukai dalam memberikan kepuasan kerja pada karyawan. (Lawler dan Cohen, 1992, dalam Bustamam, Teng dan Abdullah, 2014)

Tan dan Torrington (2004) dalam Shah, *et. al.* (2012) mengatakan tujuan dasar dari sistem *reward* adalah untuk memberi penghargaan kepada karyawan dan sebagai upaya bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan, serta memotivasi mereka untuk melakukan yang terbaik dan menarik pelamar yang tepat untuk pekerjaan tersebut. Lai (2009) dalam Bustamam, *et. al.*, (2014) mengatakan bahwa setiap karyawan juga mempunyai kebutuhan dan motivatornya sendiri. Ada yang termotivasi dengan uang, tetapi juga ada yang termotivasi dengan pengakuan, prestasi karir, atau pengembangan diri. Bratton dan Gold (1994) dalam Malhotra, Budhwar dan Prowse (2007) mendefinisikan *reward* sebagai segala bentuk *financial return*, *tangible service* dan *benefit*, yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan ketenagakerjaan.

Khan, Latif, Jalal, Anjum dan Rizwan (2014) membagi *rewards* menjadi dua jenis, yaitu : *intrinsic rewards* dan *extrinsic rewards*. *Intrinsic rewards* adalah

penghargaan psikologis seperti apresiasi, harapan untuk penempatan yang lebih baik dan sikap akomodatif yang setara untuk karyawan terlepas dari status mereka. Sedangkan *extrinsic rewards* adalah penghargaan secara material yang ada di luar pekerjaan atau tindakan yang dilakukan oleh karyawan, seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, promosi, ruang kantor pribadi, dan suasana kerja.

Porter dan Lawler (1968) dalam Malhotra, *et. al.* juga mengatakan bahwa *rewards* bisa dibagi menjadi dua jenis, yaitu *extrinsic rewards* dan *intrinsic rewards*. Mottaz (1988) dalam Malhotra, *et. al.* (2007) mendefinisikan *extrinsic rewards* sebagai segala hasil yang di dapat dari faktor ekstrinsik, faktor yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, seperti penghargaan sosial (interaksi dengan rekan lain di tempat kerja), penghargaan organisasi (semua yang disediakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memotivasi kinerja). Masih dalam Malhotra, *et. al.*, *intrinsic rewards* di definisikan sebagai faktor yang melekat dari pekerjaan itu sendiri, termasuk karakteristik pekerjaan yang memotivasi, seperti keahlian, otonomi, *feedback*, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan kejelasan peran (Hackman dan Oldham, 1976; Glisson dan Durick, 1988; Singh, 1998).

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat dilihat bahwa *reward* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* (kepuasan kerja) karyawan. Dalam penelitian ini, *reward* akan dibagi menjadi dua jenis, yaitu *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*. Kita mengetahui bahwa gaji yang kita terima dari suatu perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Tidak hanya gaji, namun juga kebutuhan psikologis seperti komunikasi antara atasan dengan karyawan dan komunikasi antara

sesama rekan kerja. Selain komunikasi, jenjang karir (promosi) dan juga pengalaman yang karyawan dapat ketika bekerja juga akan mempengaruhi *job satisfaction* karyawan.

Penulis telah melakukan *in-depth interview* dengan Ibu Herlina, selaku Manajer Keuangan PT Wijaya Sukses Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa, salah satu insentif yang diberikan PT Wijaya Sukses Sejahtera kepada karyawan adalah premi. Premi adalah bonus yang diberikan setiap bulan jika karyawan berhasil melakukan penjualan. Tetapi kenyataan yang terjadi adalah premi hanya didapatkan satu kali dalam setahun, misalnya pada saat hari raya natal. Hal ini tidak sesuai dengan perjanjian yang diberikan perusahaan bahwa premi diterima setiap bulan. Selain itu, tidak seluruh karyawan mendapatkan hak tersebut, meskipun seluruh karyawan berkontribusi dalam penjualan.

Pemberian gaji di PT Wijaya Sukses Sejahtera dilakukan setiap tanggal 27 setiap bulannya. Namun pada beberapa bulan terakhir gaji yang diberikan kepada karyawan seringkali terlambat dan melebihi tanggal yang seharusnya, dan mengakibatkan pemberian gaji mengalami kemunduran satu minggu bahkan sampai dengan dua minggu dari tanggal yang seharusnya. Intensitas keterlambatan pemberian gaji biasanya terjadi tiga hingga empat kali dalam satu tahun. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor, seperti pengelolaan gaji yang hanya dilakukan oleh satu orang, jadi ketika yang bersangkutan sedang sakit pada saat jadwal pemberian gaji, maka pemberian gaji bisa terlambat, kemudian penyebab lainnya adalah ketika keadaan keuangan perusahaan sedang tidak stabil, maka gaji karyawan

akan terlambat masuk. Selain itu, gaji yang diterima oleh karyawan tidak mengalami peningkatan meskipun biaya hidup semakin tahun juga terus meningkat. Peningkatan gaji yang diberikan perusahaan terakhir kali dilakukan adalah awal tahun 2016 lalu, dan belum ada peningkatan gaji lagi untuk tahun ini.

Penulis juga melakukan *in-depth interview* dengan beberapa karyawan di PT Wijaya Sukses Sejahtera. Mereka mengatakan bahwa selain mendapatkan gaji, PT Wijaya Sukses Sejahtera juga memberikan tunjangan bagi karyawannya, berupa penggantian seluruh biaya kesehatan, transportasi, tunjangan makan, mess (rumah). Tunjangan yang diberikan pada setiap level juga berbeda. Untuk *Manager*, diberikan tunjangan berupa penggantian seluruh biaya kesehatan, jika berobat ke dokter maupun ke rumah sakit, serta tunjangan makan setiap harinya. Untuk karyawan seperti Kepala Bagian juga mendapat tunjangan penggantian seluruh biaya kesehatan jika berobat ke dokter maupun ke rumah sakit, mendapat tunjangan makan dan juga mendapat tunjangan tambahan berupa transportasi (bukan uang), seperti mobil. Berbeda lagi dengan karyawan *staff*, hanya mendapat tunjangan makan setiap harinya, serta tunjangan tambahan untuk karyawan site Berau, akan diberikan mess (rumah) dan tunjangan transportasi (bukan uang), seperti mobil bagi karyawan site Berau yang akan mudik pada saat lebaran. Setelah tunjangan, karyawan juga menerima *benefit* berupa BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan dan Tunjangan Hari Raya (THR), dan tidak ada *benefit* seperti liburan (*outing*) yang dibiayai oleh perusahaan.

Selain beberapa hal dari *extrinsic reward* yang telah disebutkan diatas, PT Wijaya Sukses Sejahtera sendiri juga masih belum mampu memberikan *intrinsic reward* secara optimal kepada karyawan. Misalnya dari sisi promosi, sebagian besar karyawan tidak mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan ke posisi jabatan yang lebih baik meskipun kinerja karyawan sudah baik dan lama waktu bekerja karyawan juga sudah cukup untuk mendapatkan kesempatan promosi atau kenaikan jabatan. Dengan tidak adanya promosi, maka sebagian besar karyawan tidak dapat berkembang secara optimal, terutama dari sisi pengalaman kerja mereka. Kemudian dari sisi *recognition*, karyawan juga merasa ketika mereka menyelesaikan tugas tepat waktu, atasan tidak memberikan penghargaan psikologis atas prestasi yang telah diraih oleh karyawan, sehingga karyawan merasa kurang diapresiasi oleh atasannya.

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Scarpello dan Vadenberg (1992) dalam jurnal Shah, *et. al.* (2012), menyimpulkan bahwa *job satisfaction* adalah perbedaan antara apa yang diinginkan atau diharapkan oleh karyawan dari pekerjaan tersebut dan apa yang sebenarnya mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut. Locke (1993) dalam İlhami Yücel (2012) mendefinisikan *job satisfaction* sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Oleh karena pemberian *reward* yang dilakukan PT Wijaya Sukses Sejahtera belum tersalurkan dengan sempurna, delapan dari sepuluh karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini mereka rasakan karena sulitnya karyawan

mendapatkan hari untuk *refreshing* atau bahkan mendapatkan ijin cuti dari perusahaan. Tujuh dari sepuluh karyawan mengatakan bahwa beban kerja yang diberikan melampaui kapasitas seseorang untuk dikerjakan, sehingga karyawan merasa terbebani dengan sejumlah pekerjaan yang mereka kerjakan, dan pekerjaan yang mereka kerjakan sering kali tidak selesai tepat waktu. Tujuh dari sepuluh karyawan tersebut juga mengatakan bahwa mereka kurang puas dengan gaji yang mereka terima dikarenakan gaji yang mereka terima tersebut tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada mereka. Selain itu, pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bersifat rutin (berulang setiap harinya), sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka tidak menantang. Karyawan juga merasa pekerjaan yang mereka lakukan hanya untuk mendapatkan penghasilan setiap bulannya, sehingga mereka hanya perlu melakukan apa yang perusahaan minta untuk mendapatkan gaji, sehingga karyawan juga tidak memiliki semangat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan penulis, maka penulis mengambil judul “**Analisis Pengaruh *Intrinsic Reward* dan *Extrinsic Reward* terhadap *Job Satisfaction* pada Karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera**” untuk menjadi bahan penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera?

1.3 Batasan Masalah Penelitian

Beberapa batasan masalah dalam penelitian, yaitu :

1. Variabel yang akan diteliti adalah *intrinsic reward*, *extrinsic reward* dan *job satisfaction*.
2. Responden penelitian ini adalah karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera yang telah bekerja minimal dua tahun dan merupakan karyawan tetap PT Wijaya Sukses Sejahtera.
3. Penyebaran kuesioner dilakukan dalam rentang waktu 12 Desember 2017 hingga 20 Desember 2017.
4. Lokasi penelitian ini bertempat di kantor pusat PT Wijaya Sukses Sejahtera, Jl. A.M. Sangaji No. 300B, Samarinda, Kalimantan Timur dan kantor perwakilan PT Wijaya Sukses Sejahtera Jl. Mangga II NO. 18, Tanjung Redep, Berau, Kalimantan Timur.
5. Alat yang digunakan dalam analisis data, yaitu SPSS versi 23 untuk *pretest* dan *main test*.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Wijaya Sukses Sejahtera.

1.5 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat dari penelitian yang telah dilakukan. Berikut beberapa manfaat tersebut :

1. Bagi PT Wijaya Sukses Sejahtera
 - a. Membantu perusahaan memahami pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada perusahaan.
 - b. Membantu perusahaan memahami pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* pada perusahaan.
 - c. Sebagai pedoman bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan selanjutnya.
2. Bagi Penulis
 - a. Membantu penulis untuk lebih memahami pengaruh *intrinsic reward* terhadap *job satisfaction* dalam suatu perusahaan.
 - b. Membantu penulis untuk lebih memahami pengaruh *extrinsic reward* terhadap *job satisfaction* dalam suatu perusahaan.
 - c. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana.

1.6 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Sistematika dalam penulisan pada laporan penelitian ini terbagi menjadi 5 bab, yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah yang ditemukan oleh penulis, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisi landasan teori yang digunakan dalam penelitian. Teori-teori ini menjadi pedoman bagi penulis dalam melakukan penelitian, seperti teori tentang manajemen, manajemen sumber daya manusia, proses manajemen sumber daya manusia, *reward*, *intrinsic reward*, *extrinsic reward*, *job satisfaction*, hubungan antara *reward* dan *job satisfaction*,serta teori lanjutan yang mendukung teori-teori yang diuraikan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang gambaran umum objek penelitian, metodeologi penelitian, variabel penelitian, teknik pengambilan data, teknik pengumpulan sampel, teknik analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini, serta definisi operasional variabel penelitian.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan beserta paparan hasil kuesioner pada saat pengumpulan data.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas tentang simpulan dan saran dari penulis mengenai penelitian yang telah dilakukan di PT Wijaya Sukses Sejahtera.



UMN