

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan lingkungan bisnis dewasa ini telah tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis dan mempengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia, dimana sebuah organisasi sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup (*closed system*) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien. Salah satu sumber yang penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan antara lain adalah unsur manusia. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif di dalam perusahaan sangat diperlukan.

Semakin besar perusahaan maka semakin besar pula tantangan yang dihadapi, sehingga perusahaan memerlukan kerjasama pihak lain dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Globalisasi telah muncul sebagai fenomena baru yang telah dilahirkan oleh kemajuan zaman. Dalam bidang perekonomian hal ini membawa dampak yang cukup besar bagi industri-industri di Indonesia baik itu industri perdagangan, manufaktur maupun jasa.

Kondisi tersebut menuntut suatu organisasi atau perusahaan untuk senantiasa melakukan berbagai inovasi guna mengantisipasi adanya persaingan yang semakin ketat. Untuk mewujudkan hal tersebut sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusia yang akhirnya menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam perusahaan seperti membuat perencanaan, mengatur, mengolah, dan mengontrol setiap kegiatan perusahaan (Tintami et al., 2012). Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan dan orang-orang yang terlibat dengan perusahaan. Dengan demikian dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

Komitmen karyawan menjadi hal yang sangat penting dan diperlukan oleh semua organisasi di dunia. Komitmen organisasional adalah keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi (Colquitt, LePine, & Wesson, 2011). Salah satu faktor yang mempengaruhi timbulnya komitmen pada karyawan yaitu pemberian kompensasi yang adil (Hidayat, 2015). Salah satu cara untuk menilai tingkat komitmen karyawan adalah dengan cara melihat tingkat *turnover* karyawan dan tingkat kepuasannya didalam perusahaan tersebut. Data *turnover* karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan dapat dilihat pada Tabel 1. Tabel 1 menunjukkan bahwa dari tahun 2016 sampai 2019 terjadi *turnover* karyawan sebanyak 13 orang.

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan**  
**Tahun 2019**

Tahun	Karyawan Keluar (Orang)
2016	2
2017	4
2018	3
2019	4
Jumlah	13

*Sumber* : PT. Asuransi Jasindo KC Medan, 2019

Berdasarkan Tabel 1 tingkat *turnover* yaitu 2 sampai 4 karyawan yang keluar dari tahun 2016 sampai 2019. Berdasarkan wawancara dari karyawan, yang menyebabkan *turnover* karyawan di PT. Asuransi Jasindo KC Medan karena terkait kompensasi finansial dan kepuasan kerjanya. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain. Pekerja yang mempunyai komitmen pada organisasi biasanya catatan kehadirannya baik, menunjukkan keinginan setia pada kebijakan perusahaan, dan tingkat *turnover* lebih rendah (Newstrom, 2011).

**Tabel 1.2**  
**Daftar Absensi Karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan**  
**Tahun 2019**

NO	Bulan	Jumlah karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja per Bulan (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Absensi per Bulan (hari)	Jumlah Hari Kerja Sesungguhnya (hari)	Persentase Absensi (%)
1	Januari	54	22	1188	72	1116	6.06%
2	Februari	54	18	972	32	940	3.29%
3	Maret	54	20	1080	29	1051	2.69%
4	April	53	20	1060	61	999	5.75%
5	Mei	51	21	1071	27	1044	2.52%
6	Juni	50	15	750	25	725	3.33%
7	Juli	50	23	1150	45	1105	3.91%
8	Agustus	50	22	1100	35	1065	3.18%
9	September	50	21	1050	46	1004	4.38%
10	Oktober	50	23	1150	47	1103	4.09%
11	November	50	21	1050	37	1013	3.52%
	Rata-Rata						X=3.88%

Sumber : PT. Asuransi Jasindo KC Medan, 2019

Berdasarkan Tabel 2 tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat absensi karyawan PT. Asuransi Jasindo dari bulan Januari sampai November tahun 2019 cenderung berfluktuasi, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,88. Ini berarti bahwa tingkat absensi karyawan tergolong tinggi karena menurut Mudiarta dkk (2011:93), bahwa tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3 persen, diatas 3 sampai 10 persen dianggap tinggi, sehingga dengan demikian sangat perlu mendapat

perhatian serius dari pihak perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator rendahnya kepuasan kerja karyawan. Untuk membangun komitmen organisasional karyawan faktor-faktor yang perlu diperhatikan antara lain kompensasi finansial dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Colquitt et al., 2011). Oleh karena itulah kepuasan kerja karyawan harus selalu dijaga dan dipenuhi sebaik-baiknya oleh pihak perusahaan (Herlan & Ni Ketut, 2018).

Salah satu masalah yang terkait dengan karyawan yakni masalah komitmen organisasi, kompensasi finansial dan kepuasan kerja. Komitmen organisasi karyawan diduga menjadi masalah yang saat ini ada diperusahaan, hal ini didasarkan pada wawancara awal yang dilakukan peneliti, yang menyatakan bahwa jumlah atau tingkat karyawan yang keluar relatif berfluktuatif, ini membuktikan bahwa ada permasalahan pada komitmen karyawan tersebut terhadap perusahaan. Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai afiliasi karyawan untuk organisasi dan keterlibatan di dalamnya, secara umum ada tiga dimensi komitmen yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen afektif dan komitmen normatif (Nawab dan Bhatti, 2011). Dalam skripsi ini peneliti hanya memfokuskan pada kompensasi finansial, kepuasan kerja, terhadap komitmen organisasi.

Selain komitmen, masalah kompensasi finansial dan kepuasan kerja oleh atasan diduga juga menjadi masalah yang ada diperusahaan. Kompensasi juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Artinya karyawan yang kurang mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka, maka yang terjadi adalah

mereka tidak akan mau berkomitmen pada organisasi bahkan lebih baik meninggalkan organisasi.

Berikut akan disajikan Tabel 3 tentang gaji karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan.

**Tabel 1.3**  
**Data Gaji Pokok Karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan**  
**Tahun 2019**

No.	Bagian	Jumlah
1.	Kepala Cabang	Rp. 10.000.000 – Rp. 11.000.000
2.	Kepala Unit	Rp. 8.000.000 – Rp. 10.000.000
3.	Staf	Rp. 5.000.000 – Rp. 7.000.000
4.	Pelaksana	Rp. 4.000.000 – Rp. 5.000.000
5.	Agent	Rp. 2.500.000 – Rp. 3.500.000
6.	Driver	Rp. 2.500.000 – Rp. 3.000.000
7.	Office Boy	Rp. 2.000.000 – Rp. 2.500.000
8.	Satpam	Rp. 2.000.000 – Rp. 2.500.000

*Sumber* : PT. Asuransi Jasindo KC Medan, 2019.

Berdasarkan Tabel 3 dapat dikatakan masih banyak sebagian karyawan yang merasa kurang dihargai dalam pemberian gaji karena tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, khususnya pada posisi agent. Karena mereka dituntut untuk mencapai target dalam mendapatkan nasabah, sedangkan imbalannya tidak sesuai dengan pencapaian yang mereka dapat. Karyawan di bagian lain juga merasa beban kerja serta peran didalam pekerjaan tidak sesuai dengan gaji yang diterima. Selain gaji, insentif dan tunjangan juga termasuk elemen penting dari perusahaan yang menyangkut kompensasi agar karyawan dapat berkomitmen



terhadap organisasi. Mengenai insentif pada perusahaan saat ini berupa insentif lembur/ uang lembur, jika bekerja sudah diluar jam kerja yang telah di tetapkan perusahaan. Sedangkan tunjangan karyawan berupa THR (Tunjangan Hari Raya) dan Tunjangan Kedudukan yang disesuaikan dengan jabatan tiap karyawan. Dapat dikatakan bahwa insentif dan tunjangan karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan, seperti perusahaan pada umumnya. Karyawan merasa perlu ditingkatkannya insentif dan tunjangan. Ini menjadi alasan dari kepuasan kerja karyawan dan komitmen yang rendah.

Selain kompensasi finansial, kepuasan kerja juga diduga berpengaruh pada tingkat *turnover* yang tinggi tersebut. Menurut (Sutrisno, 2012:53) kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Secara umum kepuasan kerja adalah salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

PT Asuransi Jasa Indonesia atau disingkat Asuransi Jasindo adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang asuransi. Melalui Keputusan Menteri Keuangan No. 764/MK/IV/12/1972, pada tanggal 2 Juni 1972, PT Asuransi Bendasraya yang bergerak dalam asuransi rupiah dan PT Umum Internasional Underwriters (PT UIU) yang bergerak dalam asuransi valuta asing dimerger menjadi PT Asuransi Jasa Indonesia, yang sekarang lebih dikenal sebagai Asuransi Jasindo. Sebagai salah satu BUMN yang memiliki kinerja usaha gemilang di Indonesia, seluruh saham PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) dimiliki oleh Negara Republik

Indonesia. PT Asuransi Jasindo telah memiliki banyak produk asuransi yaitu Jasindo agri, Jasindo Travel Insurance, Jasindo Health, Jasindo Sekolah, Jasindo Keuangan, Jasindo Bidang Kelautan, Jasindo Minyak dan Gas, Jasindo Rekayasa (Engineering), Jasindo Aviation dan Satelit, Jasindo Tanggung Gugat, Jasindo Pengangkutan (Cargo), Jasindo Kebakaran, Jasindo Lintasan, Jasindo OTO Plus, Jasindo Mikro, Jasindo Pelangi dan Jasindo Mudik. PT Asuransi Jasindo juga memiliki anak perusahaan yaitu Jasindo Syariah dan Asando Karya yang tentunya sama sama bergerak dalam bidang asuransi kerugian.

Jasindo Syariah yang bergerak dalam asuransi kerugian dalam bentuk Syariah, sedangkan Asando Karya merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan umum dan jasa yang pada awalnya didirikan oleh Yayasan Kesejahteraan Karyawan Jasindo dan Koperasi Jasindo, dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) dan perusahaan lainnya, dalam hal Pengadaan Jasa Tenaga Kerja Office Managemet Services (OMS), Pemborongan Pekerjaan, Persewaan dan Perawatan, ATK, Percetakan, Ekspedisi, Catering dan jasa lainnya. Saat ini Asuransi Jasindo memiliki jaringan pelayanan yang terdiri dari 74 Kantor Cabang yang berlokasi di seluruh Indonesia dan 1 kantor cabang di luar negeri serta berkantor pusat di Jl. Let. Jend. MT Haryono kav. 61 Jakarta.

Karyawan PT. Asuransi Jasindo tidak memiliki keyakinan apakah akan tetap bertahan di perusahaan ini atau meninggalkan perusahaan. Seharusnya manajemen memperhatikan hal ini sejak awal agar karyawan lebih memiliki loyalitas pada perusahaan, sehingga tidak muncul masalah yang dapat mengganggu kelangsungan



perusahaan, pihak manajemen juga harus menanamkan keyakinan kepada karyawan bahwa mereka harus tetap bertahan di perusahaan karena perusahaan sangat membutuhkan mereka.

Bertolak dari latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. ASURANSI JASINDO KC MEDAN”**.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

### **1.1 Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan keterkaitan antara kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan yang telah di uraikan dalam latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan di kaji dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi yang diterima masih belum sesuai dengan pengharapan karyawan di PT. Asuransi Jasindo KC Medan
2. Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan
3. Kurangnya perhatian perusahaan terkait rendahnya komitmen organisasi karyawan di PT. Asuransi Jasindo KC Medan

### **1.2 Pembatasan Masalah**

Untuk menyederhanakan permasalahan agar pembahasan masalah mengarah pada tujuan yang ingin dicapai maka peneliti memberikan batasan masalah pada pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan

### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan?

3. Apakah terdapat pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Asuransi Jasindo KC Medan

### **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti

Sebagai studi perbandingan antara pengetahuan teoritis yang diperoleh di perkuliahan dengan kondisi nyata dilapangan, khususnya tentang pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan maupun bahan pertimbangan kepada pihak perusahaan dalam mengambil kebijaksanaan dalam membuat suatu keputusan

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Sebagai tambahan literatur kepustakaan Universitas Negeri Medan tentang pengaruh kompensasi finansial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan.

#### 4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang ingin mengadakan penelitian sejenis di masa yang akan datang.



THE *Character Building*  
UNIVERSITY