

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan di era globalisasi 4.0 saat ini telah memasuki tahap Revolusi Industri yang ditandai dengan adanya digitalisasi dan kecerdasan yang dibuat oleh manusia. Revolusi industri adalah proses berubahnya cara pola pikir manusia, hidup, dan berhubungan satu dengan yang lain untuk kemajuan teknologi pada era yang sekarang. Dalam era globalisasi 4.0 ini, sumber daya harus berkualitas yang diperlukan demi tumbuh dan berkembangkannya sebuah organisasi yang akan dijalankan. Sumber daya manusia harus dapat dikelola secara optimal dan efisien demi kebutuhan organisasi sesuai yang dibutuhkannya. Pengelolaan sumber daya manusia sangat menantang karena menghadapi era yang semakin maju atau pesat, khususnya dalam bidang perekonomian.

Koperasi merupakan tempat sasaran gerakan ekonomi masyarakat, di mana koperasi menjadi salah satu pendorong pertumbuhan ekonomi yang berbasis ekonomi kerakyatan. Koperasi mempunyai peranan yang penting bagi kalangan masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan dan menyediakan berbagai kebutuhan. Kegiatan usaha yang dilakukan oleh koperasi sudah seharusnya dikelola secara profesional agar mampu berperan aktif dalam dunia usaha yang semakin ketat persaingannya. Untuk mempertahankan eksistensi, perkembangan dan pertumbuhan suatu kelembagaan koperasi tergantung pada kualitas dan partisipasi anggotanya. Koperasi sebagai suatu sistem yang hidup, maka perlu

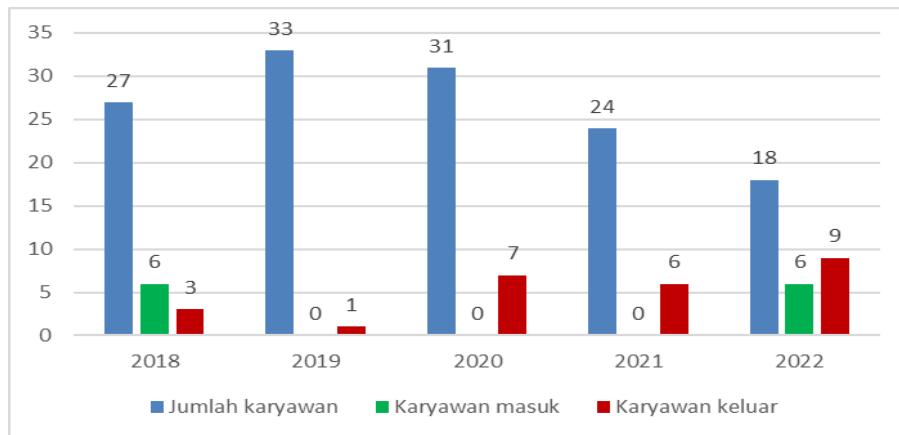
dipahami konsep partisipasi anggota sebagai suatu unsur yang paling utama. Seperti yang dikemukakan menurut Jochen Ropke, bahwa partisipasi memainkan peranan penting dalam pembangunan koperasi. Selain itu karyawan juga berperan dalam pertumbuhan koperasi, karena juga sangat tergantung kepada kinerja karyawan, kepuasan terhadap anggota, dan pelayanan baik pada anggota. Koperasi dapat dikatakan sebagai sistem yang hidup, maka perlu diperhatikan kualitas pelayanan sebagai unsur yang paling utama. Oleh sebab itu, sudah selayaknya apabila koperasi menduduki peran penting dalam sistem perekonomian, karena koperasi merupakan soko guru perekonomian nasional atau dasar ekonomi nasional yang dari waktu ke waktu harus ditingkatkan. Koperasi memiliki karakteristik yang berbeda dengan usaha lainnya, salah satunya ciri khas koperasi yaitu adanya prinsip identitas ganda anggota, yaitu kedudukan anggota sebagai pemilik dan sekaligus sebagai pelanggan. Sebagai anggota, memiliki kewajiban untuk membayar simpanan wajib dan simpanan pokok. Sebagai pelanggan, anggota wajib untuk memanfaatkan pelayanan dan fasilitas yang disediakan oleh koperasi.

Namun, terdapat faktor yang paling mendasar yang menjadi hambatan-hambatan operasional yang dihadapi oleh koperasi yaitu hambatan faktor sumber daya manusia, oleh karena itu koperasi dituntut mampu mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia (karyawan) yang dimilikinya dengan sebaik mungkin agar karyawan dapat memberikan kinerja yang optimal. Akan tetapi Koperasi yang belum optimal dalam menjalankan operasionalnya dinilai kurang memberikan perhatian pada karyawan akan berdampak pada menurunnya

kepuasan kerja karyawan (Aulia, 2020). Menurut teori Mobley, Horner & Hollingsworth (1986:184) bahwa kepuasan kerja memengaruhi keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi (*turn over*). Selain itu menurut Robbins & Judge (2015:205) juga menjelaskan bahwa ketidakpuasan dapat mengakibatkan beberapa hal diantaranya *turn over*, usaha memperbaiki kondisi dan menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik.

Sumber daya manusia merupakan elemen utama koperasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Sumber daya manusia yang berkinerja baik akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuannya. Salah satu berkinerja yang baik ditentukan dengan pemberian kompensasi, istilah lain pemberian secara total yaitu remunerasi. Remunerasi yang diberikan koperasi seperti gaji bulanan, bonus pencapaian target kerja dan tunjangan hari raya, tetapi kompensasi yang diberikan koperasi itu menyebabkan tidak puas karena gaji, bonus dan tunjangan hari raya yang kurang sesuai.

Hal ini pun terjadi pada Koperasi Konsumen “Mulia” Majalaya, terdapat beberapa karyawan yang keluar dari Koperasi yang diduga karena tidak puas dengan remunerasi yang diberikan oleh koperasi, berikut ini jumlah karyawan yang keluar kerja.



Gambar 1. 1 Tingkat Turn Over Karyawan tahun 2018-2022

Grafik 1.1 menunjukkan bahwa selama kurun waktu lima tahun ada saja karyawan yang keluar kerja. Sementara jumlah karyawan tidak kurang dari 35 orang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kecenderungan *turn over* yang tinggi dan lebih dari 10%. Menurut teori Maier dalam Pristianti (2015) bahwa tingkat turnover dikatakan tinggi jika mencapai angka 5% atau bahkan lebih sehingga dapat dinyatakan bahwa tingkat turnover pada Koperasi Konsumen “Mulia” Majalaya sangatlah tinggi.

Menurut Rivai (2009) indikator yang dapat memengaruhi *turn over* adalah beban kerja, lama kerja, dukungan sosial dan kompensasi. Kompensasi dapat memengaruhi motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian kompensasi atau remunerasi yang baik dapat memberikan daya tarik karyawan untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya secara langsung akan menunjukkan tingkat kepuasan individu (Sucianto, 2016).

Berdasarkan fenomena di atas ketidakpuasan karyawan tersebut diduga karena masalah remunerasi sehingga menjadi penyebab terjadinya *turn over* setiap tahunnya sehingga mengganggu jalannya kinerja koperasi. Untuk menghindari

terjadinya *turn over*, maka perlu diberikan perhatian masalah remunerasi yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja. Adapun data remunerasi yang dilakukan di koperasi dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1. 1 Data Remunerasi Koperasi Tahun 2022

No	Jabatan	Jumlah (Orang)	Besaran gaji (Rp)	Pendidikan
1	Penasehat	3	4.200.000	S2
2	Pengawas	2	4.000.000	S1
3	Admin	3	2.300.000	Diploma
4	Kasir	4	2.000.000	Diploma
5	Penjaga toko	5	1.500.000	SMA
6	Bagian Lapangan	3	2.000.000	Diploma

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus dan Pengawas Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2022

Dari tabel dan gambar di atas dapat dilihat bahwa remunerasi yang di berikan pada karyawan koperasi yaitu admin, kasir, penjaga toko dan bagian lapangan masih di bawah UMR yang ditetapkan oleh Kabupaten Bandung tahun 2023 yakni Rp 3.492.465 per bulan, sehingga karyawan masih merasa gaji yang di terima belum dapat memenuhi kebutuhannya.

Remunerasi menjadi bagian dari kompensasi. Istilah remunerasi adalah total kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan dari jasa yang telah dikerjakannya. Bagi karyawan, gaji yang mereka dapatkan sangat penting dalam hal pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan selain itu juga berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Adalah penting bahwa mereka puas dengan remunerasi yang mereka terima secara keseluruhan karena hal ini dapat

memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Menurut Heneman dan Hakim (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ketidakpuasan akan penerimaan gaji/upah dapat memiliki dampak penting yang tidak diinginkan pada karyawan. Ketidakpuasan karyawan dengan remunerasi, dapat menurunkan komitmen pada pekerjaan, meningkatkan pencurian, dan mengkatalisasi turnover (Currall et al, 2005; Miceli dan Mulvey, 2010). Teori yang dikemukakan Robbins & Judge (2015:79) bahwa remunerasi yang meliputi gaji/ upah merupakan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Remunerasi yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

Fenomena turnover tersebut terindikasi pada jalannya usaha koperasi yang tersendat pada unit usaha perdagangan dan simpan pinjam, sehingga pendapatan koperasi mengalami penurunan sebagaimana digambarkan pada Tabel 1.2.

Tabel 1. 2 Pendapatan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya Tahun 2018- 2022

Tahun	Rekanan (rupiah)	%	Perdagangan (rupiah)	%	Simpan Pinjam (rupiah)	%
2018	162.993.117,00	12,47	413.970.965,00	18,65	1.661.627.304,44	18,12
2019	240.030.414,00	18,37	430.310.025,00	19,39	1.856.126.275,24	20,24
2020	300.984.279,00	23,03	482.982.933,00	21,76	1.915.783.018,03	20,89
2021	235.988.688,00	18,06	450.636.827,08	20,31	1.829.156.798,23	19,95
2022	366.981.814,00	28,08	441.234.930,00	19,88	1.908.219.400,00	20,81

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus dan Pengawas Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya 2018-2022

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pendapatan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya dari segi unit usaha rekanan menurun di tahun 2021 sebesar 18,06%, namun di tahun 2022 memberikan kontribusi yang signifikan sebesar 28,07% dikarenakan beberapa produk UMKM dari rekanan yang sebelumnya hanya dijual secara langsung, kini meningkat setelah dijual secara online juga. Sedangkan untuk perdagangan yang mengalami penurunan di tahun 2021-2022 sebesar 19,88%, hal ini karena beberapa produk yang diperdagangkan mengalami kemacetan dalam pembayaran.

Hal ini tersebut menurut hasil wawancara diduga bahwa salah satu faktornya adalah kinerja yang menurun karena adanya ketidakpuasan karyawan terhadap remunerasi yang diberikan dan di tahun 2022 sehingga berdampak pada turnover, meskipun kondisi pandemic Covid 19 sudah mulai berangsur membaik namun tidak sejalan dengan usaha baik dari rekanan, unit perdagangan maupun unit simpan pinjam, hal ini berdampak pada remunerasi yang tidak dibayarkan sepenuhnya dan berdampak pula pada tingkat *turn over* karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus koperasi bahwa kemacetan di bagian simpan pinjam berdampak pula pada remunerasi bagi karyawan. Waktu kebijakan remunerasi bagi karyawan mengalami kemunduran satu sampai dua bulan berikutnya. Selama tidak mendapatkan remunerasi karyawan hanya diberikan uang makan per hari. Sementara karyawan wajib untuk datang setiap harinya karena menyangkut jalannya pekerjaan di koperasi.

Pada wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan menyatakan tidak puas dengan remunerasi yang didapatkan selama ini karena remunerasi yang diterima masih di bawah upah minimum regional, sementara tanggung jawab pekerjaan tinggi seperti menjaga toko yang memiliki tanggung jawab pada pencatatan barang yang ada, masuk dan keluar. Kasir memiliki tanggung jawab penuh atas masuk dan keluarnya uang. Sementara karyawan lapangan dituntut untuk menargetkan jumlah anggota, memproses tagihan macet, dengan menggunakan motor sendiri. Hal ini menjadi masalah ketidakpuasan karyawan karena remunerasi yang diberikan tidak seimbang dengan pekerjaan yang dilakukan.

Masalah remunerasi perlu menjadi perhatian koperasi kepada karyawan. Putra dan Telagawati (2019: 181), mendefinisikan remunerasi adalah hasil berupa *financial* atau *non-financial* yang diterima oleh seorang pegawai sebagai hasil dari kinerjanya. Hasil yang diterima ini dibagi dalam bentuk remunerasi langsung dan tidak langsung. Remunerasi langsung adalah jumlah uang kas yang diterima seorang pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukan, terdiri atas *fixed* dan *variable remuneration*. *Fixed remuneration* adalah jumlah uang yang disetujui antara pegawai dan pemberi kerja yang secara rutin dibayarkan atas kinerja yang diberikan pegawai. Sedangkan variabel remuneration adalah uang yang diterima oleh seorang pegawai ketika berhasil mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi di mana pegawai bekerja. Remunerasi tidak langsung adalah manfaat-manfaat yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai atas kinerja yang diberikan kepada organisasi dengan tujuan untuk memberikan

kenyamanan dan keamanan bagi pegawai, seperti asuransi jiwa, asuransi kesehatan, cuti, dan jaminan sosial lainnya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian mengenai ketentuan mengenai berapa minimum besarnya imbalan, gaji, tunjangan, serta bonus juga tidak diatur. Berdasarkan hal tersebut, hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengenai pemberian gaji, bonus yang tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan yang selama ini dibawah Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Bandung. Pemberian gaji yang selalu terlambat, bonus tahunan dengan syarat apabila mampu mencapai target yang diberikan koperasi. Menurut Ramudi, Ariffin (2013:49) tugas utama koperasi adalah menyelenggarakan kegiatan ekonomi dalam kerangka melayani anggota agar pendapatan nominal atau pendapatan riil anggota menjadi meningkat. Hal ini penyelenggaraan pelayan-pelayan barang atau jasa yang ditawarkan oleh koperasi harus memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan nilai ekonomis rumah tangga ekonomi anggota. Penelitian serupa yang dilakukan Fariz Arie Surahman (2019), Ayu Hapsari Purnamawati (2017) dan Riky Librian, Marnis Marnis, Harlen Harlen menunjukkan bahwa remunerasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kebaruan dalam penelitian ini dilakukan di koperasi karena pada umumnya penelitian terdahulu mengenai remunerasi dan kepuasan kerja melakukan penelitian di dunia bisnis dan instansi pemerintah.

Adapun penelitian terdahulu dikemukakan dalam jurnal, terkait analisis kebijakan remunerasi terhadap kepuasan anggota adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu

Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
Fariz Arie Surahman	2019	Pengaruh kebijakan remunerasi dan Keselamatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi dengan kepuasan kerja menunjukkan nilai C.R sebesar $3,312 > 1,96$ dan nilai P sebesar $0,000 > 0,05$ yang berarti remunerasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
Ayu, H. P., & Alini, G.	2020	Pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT. POS Indonesia (PERSERO) Bandung	Remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT. POS Indonesia (PERSERO) Bandung
Wildan, A. P., & Arik, P.	2019	Pengaruh Sistem Remunerasi Terhadap Kepuasan kerja dan motivasi kerja pada Perguruan Tinggi. Jurnal Administrasi Bisnis	Sistem remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja pada Perguruan Tinggi. Jurnal Administrasi Bisnis
Hijja Mardhiya Nasution	2019	Pengaruh kebijakan remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan	Hasil penelitian t-statistik bahwa variabel remunerasi signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil pengujian t- statistik variabel motivasi signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil pengujian t-statistik bahwa variabel kepuasan kerja signifikan mempengaruhi kinerja pegawai.
Ayu Hapsari Purnamawati	2020	Pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Direktorat Sdm Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) BANDUNG	Remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Direktorat SDM Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Berdasarkan uraian dari latar belakang peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ditetapkan, maka masalah-masalah yang akan diidentifikasi lebih rinci yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan remunerasi oleh Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
3. Seberapa besar pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan kerja karyawan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
4. Upaya-upaya apa yang dilakukan koperasi dalam kebijakan remunerasi terhadap kepuasan karyawan di koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian adalah aktivitas yang akan dilakukan dalam penelitian terkait dengan masalah yang telah dirumuskan dan mengarahkan pada tujuan yang akan diperoleh dari penelitian yang akan dilakukan. Adapun maksud dan tujuan penelitian di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya adalah sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu untuk menguji remunerasi terhadap kepuasan karyawan Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Kebijakan remunerasi di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
2. Kepuasan kerja karyawan di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
3. Pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan karyawan kerja Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.
4. Upaya-upaya yang dilakukan koperasi dalam kebijakan remunerasi terhadap kepuasan karyawan di koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Bagi aspek teoritis, diharapkan dapat berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan terutama pada bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menjadi acuan bagi Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya, bagi penulis, pembaca, agar memberikan dampak positif untuk meningkatkan pemahaman bagi pembaca dan dapat menjadi pemecah masalah yang berkaitan dengan masalah pengaruh kebijakan remunerasi terhadap Kepuasan kerja karyawan koperasi di Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.