

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan (Fahmi, 2016). Salah satu cara untuk mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik yaitu diawali dengan pembentukan kualitas kinerja karyawan. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan mudah namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Suatu organisasi atau perusahaan diharapkan mampu mengalami perubahan, untuk menuju pada kemajuan perusahaan agar dapat lebih baik lagi. Di era digital teknologi yang semakin maju ini, perusahaan dituntut agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Karyawan dalam kondisi yang positif akan mampu memberikan kontribusi yang lebih bagi pekerjaannya dibandingkan karyawan yang berada dalam kondisi negatif (Baptiste, 2008). Maka dari itu, perusahaan dapat membuat berbagai kegiatan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan misalnya melakukan pelatihan, memberikan penghargaan atau kompensasi yang dapat mengembangkan kemampuan dan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya kegiatan tersebut, diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuannya yaitu memperoleh keuntungan.

Setiap orang akan mencoba mencari pekerjaan yang stabil untuk mengawali dan meningkatkan karir mereka, dengan tujuan untuk memperbaiki kondisi finansial mereka (Santrock, 2011). Tenaga Kerja atau yang sering disebut dengan karyawan sangat erat kaitannya dengan perusahaan. Dimana

perusahaan membutuhkan karyawan untuk mencapai tujuan utamanya, sedangkan karyawan membutuhkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhannya seperti kebutuhan tempat tinggal, makan, dan sebagainya yang didapatkan dari perusahaan dengan cara bekerja. Dasar inilah yang menjadi acuan tenaga kerja harus mendapatkan upah atau kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh *Gallup's Global Workplace Analytics* pada tahun 2013. Hasil survei menunjukkan bahwa hanya 13% karyawan di seluruh dunia yang *engaged* ditempat kerja. Dari 142 negara, Sekitar 180 juta karyawan dinegara-negara yang diteliti secara psikologis berkomitmen terhadap pekerjaan mereka dan cenderung memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Namun sekitar 63% karyawan diseluruh dunia *not engaged* terhadap pekerjaannya, yang berarti bahwa mereka kurang motivasi dan kurang berkontribusi bagi perusahaan serta 24% karyawan *actively disengaged* hal ini menunjukkan bahwa mereka merasa tidak bahagia dan tidak produktif ditempat kerjanya. Hal ini juga menunjukkan bahwa 900 juta karyawan *not engaged* dan 340 juta karyawan *actively disengaged* (Gallup, Inc, 2013).

Di Indonesia tingkat *engaged* juga terbilang sangat rendah dilihat dari hasil survei *Gallup's Global Workplace Analytics* yang dipaparkan oleh *HR Director Breakfast Meeting* menyebutkan bahwa 80% pekerja di Indonesia dikategorikan sebagai *not engaged* di tempat kerja. Disebutkan bahwa hanya 13% karyawan yang *fully engaged*, 76% *not engaged* dan 11% *actively disengaged*. Dibandingkan dengan negara-negara lain di Asean, posisi Indonesia dalam hal karyawan yang *engaged* hanya lebih baik dari Vietnam, masih kalah jika dibandingkan dari Singapura, Thailand, Malaysia dan Filipina (PortalHR, Inc, 2016).

Dikutip dari kompas.com (2018) Career Business Leader Mercer Indonesia yaitu Astrid Suryapradana mengungkapkan bahwa 1 dari 4 karyawan yang pindah pekerjaan merupakan talenta terbaik perusahaan. Survei yang

dilakukan Mercer juga menyebutkan rata-rata karyawan yang pindah pekerjaan disemua industri pada tahun 2018 sebesar 7,4 persen angkanya lebih kecil dibandingkan tahun 2017 yaitu 7,9 persen. Ini tandanya bahwa perusahaan akan mengganti karyawan yang keluar pekerjaan dengan merekrut karyawan baru. Namun pada tahun 2018, 41 persen perusahaan melakukan ekspansi pada tahun 2018, sedangkan sebesar 47 persen memilih mempertahankan jumlah pekerjanya. Ada sejumlah alasan karyawan memilih pindah diperusahaan lain pertama, Karyawan yang pindah perusahaan karena kurang memiliki kesempatan berkarir dan berkembang, alasan tersebut disampaikan 53 persen responden Mercer. Kedua, gaji yang kurang kompetitif, hal ini disampaikan oleh 51 persen responden yang menganggap bahwa gaji yang mereka dapatkan tidak sebesar diperusahaan lain. Ketiga, benefit yang kurang kompetitif, alasan ini dipilih oleh 27 persen responden.

Dikutip dari bisnis.com (2019) *Country Manager* Robert Walters Indonesia yaitu Eric Mary mengatakan bahwa banyaknya karyawan yang *resign* dikarenakan sudah menerima THR dan banyaknya perusahaan yang membuka lowongan kerja sehingga menjadikan momen ini sebagai waktu yang tepat untuk keluar dan mencoba pekerjaan baru. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa para karyawan sudah merencanakan pengunduran diri sejak jauh hari. Sektor industri digital yang menawarkan benefit menarik untuk karyawannya sekalipun masih dapat dikatakan *turnover* karyawan di perusahaannya merupakan yang paling tinggi dibandingkan dengan sektor lain di Indonesia, bahkan hingga mencapai 19,22% sedangkan pada industri lain hanya 10% menurut data terakhir dari Asosiasi E-Commerce Indonesia (idEA). Dilansir dari temuan Robert Walters Asia yang telah melakukan survei kepada 771 pencari kerja dan 496 manajer perekrutan di Asia termasuk Indonesia, menyatakan bahwa ada lima alasan utama mengapa karyawan mengundurkan diri dan salah satunya adalah gaji. Karyawan dapat dengan mudah membandingkan dengan penghasilan rekan seprofesinya dari perusahaan lain, yang dapat memudahkan mereka dalam menilai bagaimana perusahaan menghargai mereka. Eric juga menuturkan bahwa karyawan menginginkan

pengakuan atas pekerjaan mereka. Ketika perusahaan mengabaikan prestasi karyawannya, mereka tidak segan untuk mencari perusahaan yang mau mengapresiasi hasil pekerjaan mereka.

Hewitt (dalam Bakker & Leiter, 2010) mengatakan bahwa terdapat tiga perilaku umum yang menunjukkan karyawan merasa *engaged* yaitu pertama, *say*-dimana karyawan akan secara konsisten berbicara hal-hal positif kepada rekan kerjanya maupun lingkungan sekitarnya mengenai tempat kerjanya. Kedua, *stay*-dimana karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan di tempat kerjanya meskipun terdapat peluang kerja ditempat lain. Ketiga, *strive*-dimana karyawan mengerahkan waktu ekstra, upaya dan inisiatif untuk berkontribusi pada perusahaan tempatnya bekerja. Jika ketiga perilaku tersebut tidak ada, maka ada indikator kuat tidak adanya *work engagement*. Hal tersebutlah yang diduga terjadi pada karyawan PT X. Untuk membuktikan penulis melakukan wawancara terhadap 5 orang karyawan yang memiliki masa kerja diatas 6 bulan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 28 Oktober 2019 di PT X, salah satu koordinator dengan inisial A mengatakan bahwa sudah bekerja kurang lebih satu tahun dan juga nyaman bekerja disini karena pekerjaannya santai. A juga mengatakan bahwa dirinya sudah melakukan yang terbaik ketika bekerja, namun A juga menyatakan bahwa tidak ada penghargaan khusus bagi karyawan yang kinerjanya bagus, seperti kenaikan gaji itu tidak ada, semua karyawan sama saja dan juga tidak ada perbedaan ketika bekerja. A juga mengatakan nyaman bekerja disini karena pihak perusahaan bersikap ramah kepada A. A juga menambahkan bahwa di perusahaan tersebut jarang adanya tuntutan kenaikan gaji, namun jika ada karyawan yang menuntut perihal kenaikan gaji, jika tuntutan yang diajukan oleh karyawan dapat diterima oleh perusahaan maka tuntutan tersebut dapat diproses, jika tidak maka perusahaan akan menjelaskan kepada karyawan bahwa untuk saat ini perusahaan belum dapat memenuhi tuntutan karyawan.

Wawancara selanjutnya dilakukan di tanggal yang sama yaitu 29 Oktober 2019 dengan inisial subjek B. B mengaku bahwa dirinya merupakan karyawan tetap di perusahaan tersebut dan sudah bekerja selama satu tahun. B mengatakan bahwa kurang nyaman bekerja di perusahaan tersebut dikarenakan kelelahan dalam bekerja, lalu B menambahkan bahwa mulai bekerja pada pukul 7 pagi sampai pukul 7 malam sekitar 12 jam. B menyatakan juga bahwa terdapat *turnover* karyawan, jika tidak ada produksi maka ada karyawan yang diberhentikan. B juga mengaku bahwa dirinya belum melakukan yang terbaik ketika bekerja dikarenakan gaji yang dibawah UMR, namun karena mencari pekerjaan sulit maka B tetap bertahan di perusahaan tersebut. B juga menambahkan hal yang sama dengan A bahwa tidak ada karyawan yang mendapatkan penghargaan yang lebih jika kinerjanya baik, semuanya diperlakukan sama. Hal ini juga memberikan dampak kepada B bahwa dirinya mengatakan terkadang malas-malasan dalam bekerja, tidak ada motivasi lebih untuk perusahaan.

Pada tanggal 19 November 2019 penulis melakukan wawancara lanjutan kepada salah satu subjek dengan inisial C. C mengaku bahwa dirinya sudah bekerja selama 3 tahun di perusahaan tersebut. C juga mengatakan bahwa waktu bekerjanya mulai pukul setengah 8 sampai setengah 5 sore, namun jika produksi tidak sampai target, maka akan ditambahkan waktunya sampai pukul 7 malam. C juga menyatakan perihal gaji yang diberikan perusahaan kecil, sehingga membuat dampak dirinya menjadi malas-malasan dalam bekerja, lalu juga tidak adanya kompensasi lain selain gaji di perusahaan tersebut. C juga menambahkan bahwa lemburan hanya dibayar ketika hari Sabtu, Senin sampai Jumat jika ada tambahan waktu ketika produksi tidak dibayar. Namun C tetap bertahan pada perusahaan tersebut, dikarenakan mencari pekerjaan sulit. Namun juga C menyatakan bahwa nyaman bekerja di perusahaan tersebut karena atasan dan karyawannya ramah.

Pada tanggal yang sama yaitu 19 November 2019 penulis juga mewawancarai karyawan dengan inisial D. D mengatakan bahwa dirinya sudah

7 bulan bekerja di perusahaan tersebut dibagian Helper. D mengatakan bahwa kerjanya dimulai pada pukul 7 pagi sampai pukul 7 malam. D mengaku bahwa merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut. D juga mengaku bahwa sistem gaji yang diberikan perusahaan tergantung, jika lembur mendapatkan gaji yang lumayan banyak, namun jika tidak lembur sedikit. Lalu D juga menyatakan bahwa dampak dari gaji yang kecil membuat kinerjanya biasa saja dan juga membuat D tidak rajin dalam bekerja serta lelah. D juga menambahkan bahwa tidak ada hal positif yang diberikan perusahaan serta banyak yang keluar dari pekerjaannya dikarenakan lelah dan mencari pekerjaan lain.

Wawancara dilanjutkan pada tanggal 20 November 2019, penulis mewawancarai koordinator kedua dengan inisial E. E menyatakan bahwa dirinya sudah bekerja selama hampir 6 tahun di perusahaan tersebut dan menambahkan bahwa dirinya merasa nyaman bekerja disana karena untuk memenuhi kebutuhan. E juga mengatakan di perusahaan tempatnya bekerja terdapat kompensasi lain selain gaji yaitu BPJS ketenagakerjaan, kesehatan, serta THR, dan juga E menambahkan bahwa semua karyawan mengikuti program BPJS. E juga mengungkapkan bahwa BPJS ini adalah program pemerintah yang diwajibkan sebagai salah satu syarat berdirinya suatu perusahaan. Namun perusahaan yang bergerak di bidang garmen ini tidak mengikuti serikat, dimana dengan sistem CMT atau gajinya tergantung dengan kekuatan perusahaan tidak sama seperti di perusahaan yang mengikuti serikat. E juga menambahkan bahwa banyak karyawan yang mengeluh perihal gaji dan hal itu berdampak pada *turnover* karyawan karena gaji yang diperoleh kecil. Namun demikian, E juga mengatakan terdapat hal positif yang diberikan perusahaan kepada karyawan misalnya pemberian *doorprize* berupa TV, kulkas, kipas angin dan lain sebagainya, ada pula pemberian cincin emas kepada karyawan yang absennya baik selama satu tahun selalu hadir. E juga menambahkan bahwa perusahaan terkadang mengadakan acara musik seperti dangdut yang dilaksanakan didalam perusahaan. Namun hal tersebut dilakukan perusahaan ketika perusahaan sedang mendapatkan untung yang besar.

Didalam perusahaan ini juga terdapat laki-laki walaupun jumlahnya hanya sedikit dan terdapat dibagian menggosok, menjahit, *cutting* serta gudang.

E sendiri mengungkapkan bahwa terdapat perbedaan kompensasi antara karyawan tetap dan karyawan kontrak, dimana karyawan tetap merupakan karyawan yang ketika tidak bekerja tetap dibayar, namun karyawan kontrak ketika tidak bekerja *no pay*. Perusahaan memulai bekerja untuk persiapan pada pukul setengah 7 pagi, namun memulai bekerja pada pukul 7 pagi sampai pukul setengah 5 sore, jika karyawan tidak mencapai target yang diinginkan maka diteruskan bekerja sampai pukul 7 malam dan tidak dihitung lembur. Namun jika sampai setengah 5 sudah mencapai target dan karyawan meneruskan pekerjaannya dapat dihitung lembur. Namun E juga menambahkan hari Sabtu tidak dihitung lembur itu adalah masuk seperti biasa dan jika Minggu masuk, maka karyawan akan dihitung lembur. E mengatakan juga bahwa lowongan pekerjaan di perusahaan tersebut dibuka setiap hari, dikarenakan banyaknya *turnover* karyawan di perusahaan tersebut sebagai pengganti karyawan yang keluar.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, terlihat tidak adanya perilaku umum yang ada yaitu *say*, dimana karyawan tidak menceritakan hal baik tentang perusahaan mereka secara umum, sepakat bahwa gaji yang dibawah UMR, tidak adanya penghargaan khusus bagi karyawan yang kinerjanya baik, dan lain sebagainya. Sementara itu, untuk perilaku *stay*, juga tidak terjadi dimana perusahaan ini hampir setiap hari melakukan perekrutan karyawan baru, dikarenakan tingginya *turnover* karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Terdapat beberapa alasan tingginya angka turnover karyawan di perusahaan tersebut yaitu kelelahan kerja, kompensasi yang tidak sesuai dengan kinerja yang mereka lakukan hingga kepuasan gaji. Perilaku umum yang terakhir yaitu *strive* juga tidak terlihat. Berdasarkan hasil wawancara, dimana pada perusahaan ini karyawan enggan untuk mengerahkan waktu ekstra dikarenakan tidak adanya gaji tambahan atau uang lembur yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara di tersebut, mengacu pada teori Tower Perrin (dalam Bakker & Leiter, 2010) mengatakan bahwa *employee engagement* dianggap sebagai keadaan afektif yang mencerminkan kepuasan pribadi karyawan dan rasa inspirasi serta penegasan yang mereka dapatkan dari pekerjaan dan menjadi bagian dari organisasi. Mercer (dalam Bakker & Leiter, 2010) juga menegaskan bahwa *employee engagement* dapat dikatakan sebagai komitmen atau motivasi, mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasakan kepentingan pribadi dalam kesuksesan perusahaan dan bekerja dengan standar tinggi yang mungkin melebihi persyaratan pekerjaan yang disebutkan. Berdasarkan penjabaran tersebut dapat dilihat bahwa karyawan merasa *not engaged* karena merasa kepuasan pribadinya kurang terpenuhi yaitu kepuasan gaji dan juga tidak ada kepastian yang didapatkan karyawan seperti sampai kapan kontrak kerja berlangsung serta kurang adanya penghargaan khusus yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan juga tidak adanya pengembangan karir serta jam kerja yang berlebih. Sehingga menimbulkan rasa semangat bekerja yang rendah, kelelahan dalam bekerja, tidak memiliki daya saing dalam bekerja, tidak mengutamakan kesuksesan perusahaan serta berusaha mencari pekerjaan ditempat lain.

Bakker & Leiter (2010) mendefinisikan *work engagement* sebagai konsep motivasi. Lebih tegasnya Bakker & Leiter (2010) menyebutkan *work engagement* adalah keadaan dimana karyawan memiliki pemikiran positif, keterlibatan, perasaan termotivasi terkait dengan kesejahteraan dalam bekerja. karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan menunjukkan kinerja terbaik mereka, hal ini dikarenakan karyawan tersebut menikmati pekerjaan yang mereka lakukan.

Schaufeli & Bakker (2004) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah model *Job Demand-Resources* (JD-R). Didalam model JD-R terdapat faktor *job demands* dan *job resources*. Bakker, Demerouti dan Verbeke (dalam Bakker & Leiter, 2010) mengatakan bahwa *Job resources* terdiri dari beberapa aspek yaitu *organization* (misalnya

gaji, kesempatan berkarir dan jaminan kerja), *interpersonal and social relations* (misalnya pengawas dan rekan kerja), *organization of work* (misalnya kejelasan peran dan peran serta dalam pembuatan keputusan) dan *task* (misalnya umpan balik kinerja, keterampilan, dan otonomi). Salah satu aspek yang menjadi fokus penelitian ini yaitu *organization*, dimana didalam *organization* terdapat gaji. Kepuasan gaji yang tinggi dapat mempengaruhi keputusan dalam keterikatan kerja, yang membuat karyawan dapat bertahan pada pekerjaan mereka, karena merasakan lingkungan pekerjaan yang mendukung. Karyawan akan termotivasi untuk bekerja dan dapat menunjukkan kinerja yang baik jika mereka merasakan adanya kepuasan gaji dari perusahaan. Menurut teori Maslow tentang lima tingkat kebutuhan, kepuasan gaji merupakan dasar dari lima kebutuhan yang dimulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Kepuasan gaji merupakan kebutuhan paling utama yang menjadi penghubung untuk terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan selanjutnya.

Berdasarkan hasil penelitian Artiningrum & Satrya (2016) dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor utama pendorong niat seseorang untuk pindah tempat kerja terutama dipengaruhi oleh kepuasan karyawan terhadap gaji, tunjangan dan kompensasi lainnya yang ditawarkan oleh perusahaan. Namun, jika perusahaan dapat menumbuhkan rasa keterlibatan karyawan (*organizational engagement*) terhadap organisasi, maka kompensasi bukanlah satu-satunya faktor penentu seseorang untuk keluar.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Siwi et.al (2016) menyimpulkan bahwa kepuasan gaji, promosi jabatan, dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intentions*. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang tinggi dapat membuat seseorang tetap merasa nyaman pada tempat kerjanya serta perusahaan yang memperhatikan pentingnya promosi jabatan untuk kesejahteraan karyawannya dan tetap berkomitmen pada dua hal tersebut dapat menurunkan angka *turnover intentions* pada perusahaan.

Hersudadikawati (2005) telah mengungkapkan penelitiannya bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi tingkat keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dimana karyawan bekerja sehingga akan terjadi penurunan keinginan untuk berpindah kerja karyawan.

Heneman & Schwab (1986) menyatakan bahwa kepuasan gaji adalah seseorang akan terpuaskan dengan gajinya jika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Gaji dipandang sebagai bagian dari sistem, sebagai penunjang yang digunakan oleh organisasi untuk memotivasi karyawan supaya mematuhi aturan atau peraturan. Untuk sebagian besar karyawan kepuasan gaji dipandang sebagai *reward* yang penting. Kepuasan gaji akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja seseorang, jika besarnya gaji disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya dan semuanya penuh dengan keterbukaan, yang apabila di *manage* dengan baik akan terjadi optimalisasi kinerja karyawan (Waluyo, 2015). Maka dari itu, dapat dilihat dari ciri-ciri orang yang merasakan puas dengan gaji yang didapat yaitu memiliki semangat bekerja yang tinggi, tidak pernah mengeluh dalam bekerja, loyalitas terhadap pekerjaannya, datang tepat waktu, mengikuti aturan perusahaan, merasa bangga terhadap perusahaan tempatnya bekerja, niat untuk tetap bersama perusahaan tersebut dan kesediaan untuk bekerja ekstra atau melebihi waktu yang sudah ditentukan.

Berdasarkan latar belakang dan beberapa data yang telah diuraikan dengan judul “Hubungan *Pay Satisfaction* dengan *Work Engagement* di PT X” penulis tertarik mengangkat judul tersebut karena meski secara umum karyawan di PT X merasa kurang puas dengan gajinya dan berakibat tingginya angka *turnover* karyawan, namun tidak sedikit karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama, bahkan menyatakan cukup nyaman bekerja di PT X. Maka dari itu, penulis mengangkat judul tersebut guna dapat saling memahami bahwa karyawan dan perusahaan saling membutuhkan. karyawan membutuhkan pekerjaan dari perusahaan guna memenuhi kebutuhannya

dengan mendapatkan upah atau gaji yang sesuai, begitupun sebaliknya perusahaan membutuhkan karyawan supaya produksi dari perusahaan dapat berjalan dengan semestinya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang Masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang diajukan adalah apakah terdapat hubungan *pay satisfaction* dengan *work engagement* di PT X?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara *pay satisfaction* dengan *work engagement* di PT X.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan *pay satisfaction* dan *work engagement*.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan referensi bahan penelitian selanjutnya sebagai sumbangan penelitian di bidang psikologi industri dan organisasi.

Manfaat Praktis

- a. Bagi mahasiswa
Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mahasiswa serta menjadi referensi penelitian selanjutnya.
- b. Bagi peneliti
Dengan adanya penelitian ini, dapat memberikan pengetahuan baru yang dapat diterapkan didalam kehidupan sehari-hari.
- c. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini perusahaan mendapatkan data tentang penilaian karyawan serta dapat mengubah budaya organisasi supaya menjadi lebih efektif.

1.5 Uraian Keaslian Penelitian

Berikut adalah uraian beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan:

1. Aris Susetyo (2016) dengan judul “Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening”. Penelitian yang digunakan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah Subjek pada penelitian yaitu 102 responden dan tidak termasuk pimpinan. Hasil penelitian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ada pengaruh *pay satisfaction* terhadap komitmen organisasional. Serta pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan juga ada pengaruh *pay satisfaction* terhadap *turnover intention*. Perbedaan yang ada pada penelitian terdapat pada jumlah subjek, lokasi dan jumlah variabel pada penelitian. Jumlah subjek pada penelitian ini berjumlah 178 orang dan berlokasi di Kabupaten Bekasi serta hanya dua variabel yang diteliti. Terdapat juga perbedaan pada variabel terikat dimana variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini yaitu *work engagement*.
2. Budi Artiningrum dan Aryana Satrya (2016) dengan judul “Analisis Pengaruh *Career Management*, *Training Satisfaction*, *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* dan Peran Mediasi *Organizational Engagement* pada Karyawan Sektor Perbankan”. Penelitian yang digunakan menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jumlah subjek 265 karyawan tetap yang bekerja pada bank umum konvensional sesuai otoritas jasa keuangan, yaitu bank persero, bank swasta nasional, bank campuran, dan kantor cabang bank asing. Penelitian mengumpulkan data dengan metode survei menggunakan kuesioner online yang terstruktur. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Career Management* dan *training satisfaction* terbukti tidak berpengaruh secara

langsung terhadap *turnover intention* namun melalui peran mediasi *organizational engagement*. *Organizational engagement* juga memberikan efek mediasi penuh pada hubungan antara *training satisfaction* dan *turnover intention*. Selain itu *organizational engagement* memberikan peran mediasi sebagian pada hubungan antara *pay satisfaction* dan *turnover intention*. Dengan demikian penelitian berhasil membuktikan pentingnya peran *training satisfaction* dan *pay satisfaction* dalam meningkatkan *organizational engagement* yang pada gilirannya dapat menurunkan *turnover intention* karyawan pada sektor perbankan. Perbedaan yang ada pada penelitian terdapat pada jumlah subjek, lokasi penelitian serta jumlah variabel yang diteliti. Jumlah subjek penelitian yang dilakukan pada penelitian ini berjumlah 178 orang dan berlokasi di PT X yang terletak Kabupaten Bekasi serta memiliki hanya dua variabel yang diteliti. Terdapat juga perbedaan di variabel terikat, dimana penelitian ini menggunakan variabel terikat *work engagement*. Perbedaan lain juga terdapat pada pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pengisian kuesioner manual atau tertulis.

3. Shandy Olivia N dan Unika Prihatsanti (2017) dengan judul “Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan *Work Engagement* pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang”. Penelitian yang digunakan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah subjek 131 siswa kelas X yang berjumlah 4 kelas. Hasil analisa data menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan *work engagement* pada anggota sabhara Polda Jateng. Semakin positif iklim organisasi, maka semakin tinggi *work engagement* pada anggota sabhara. Sebaliknya jika iklim organisasi negatif, maka *work engagement* anggota Sabhara akan rendah. Perbedaan yang ada pada penelitian ini terdapat pada jumlah subjek, lokasi penelitian serta variabel bebas yang diteliti. Jumlah subjek pada penelitian ini menggunakan 178 subjek pada PT X yang terletak di Kabupaten

Bekasi. Perbedaan lain terdapat pada variabel bebas yang digunakan, pada penelitian ini penulis menggunakan variabel bebas dengan judul *Pay Satisfaction*, sedangkan pada penelitian Shandy dan Unika variabel bebas yang digunakan adalah *work engagement*. Penulis menggunakan *work engagement* sebagai variabel terikat.

4. Oudrey Jefany R Salu dan Yanki Hartijasi (2018) dengan judul “Analisis Pengaruh *Work Engagement* sebagai Mediator antara *Job Resources* dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Commitment* dan *Job Performance* di Lembaga Pendidikan Indonesia Amerika”. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah subjek 80 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh sebagai mediator antara *job resources* terhadap *organizational commitment*, *job resources* terhadap *job performances*, kepemimpinan transformasional terhadap *organizational commitment* serta kepemimpinan transformasional terhadap *job performance*. Perbedaan yang ada pada penelitian terdapat pada *work engagement* yang digunakan sebagai variabel mediasi, sedangkan didalam penelitian ini *work engagement* digunakan sebagai variabel terikat. Perbedaan juga terdapat pada lokasi dan jumlah subjek dimana lokasi yang penulis ambil di sebuah perusahaan yaitu PT X yang terletak di Kabupaten Bekasi serta jumlah subjek yang digunakan pada penelitian ini yaitu 178 orang.
5. A'yunnisa dan Rizqi N (2015) dengan judul “*The Effects of Pay Satisfaction and Affective Commitment on Turnover Intention*”. Metode Penelitian yang digunakan yaitu Kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat efek langsung dan tidak langsung dari kepuasan gaji terhadap turnover karyawan, yang dimediasi oleh komitmen afektif. Ini menunjukkan bahwa niat berpindah dapat dikurangi dengan meningkatkan tingkat kepuasan gaji. Niat *turnover* karyawan yang terdiri dari niat untuk pergi dan untuk mencari dipengaruhi oleh kepuasan gaji dan komitmen organisasi yang efektif.

Jika karyawan merasa tidak puas dengan gaji yang didapatkan mereka akan merasakan ketidaknyamanan dalam bekerja yang menimbulkan hal negatif yang mempengaruhi sikap atau emosinya dalam bekerja serta dapat mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap tinggal atau berpindah disuatu organisasi. Setelah memilih untuk pergi biasanya karyawan sudah memiliki alternatif lain untuk mencari pekerjaan baru. Namun ada kemungkinan lain juga yang dapat terjadi, meski karyawan mengalami ketidakpuasan gaji, tetapi ada pula karyawan yang masih dapat berkomitmen dengan organisasi dan bertahan pada organisasi tersebut. Perbedaan yang terdapat bisa dilihat dari lokasi penelitian, subjek penelitian serta variabel penelitian. Lokasi penelitian terletak di PT X yang berada di Kabupaten Bekasi dimana perusahaan tersebut adalah perusahaan yang bergerak di bidang garmen. Sedangkan pada penelitian tersebut lokasi penelitian yang digunakan terdapat di perusahaan otomotif dengan Jumlah subjek yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 163 responden, sedangkan pada penelitian ini terdapat 178 responden. Perbedaan lain pada Variabel yang diteliti yaitu pada variabel terikatnya penelitian ini menggunakan *work engagement* sebagai variabel terikat, sedangkan pada penelitian yang dilakukan A'Yuninnisa dan Rizqi variabel yang digunakan yaitu *turnover intention*.