

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi menciptakan persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat. Maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi agar mampu bersaing dalam dunia bisnis. Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dari sebuah perusahaan, sumber daya manusia juga menjadi faktor utama yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidup dan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Dalam mencapai tujuan perusahaan ini menjadi tugas manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan upaya mengelolah unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Berkaitan dengan sumber daya manusia yang berkualitas, tidak akan lepas dari besarnya kompensasi dan pengembangan karir. Sebagaimana diketahui bahwa karyawan bekerja untuk mengharapkan kompensasi dan karir yang lebih baik lagi di kemudian hari. Perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang adil dan pengembangan karir yang baik akan membuat karyawan merasa puas. Kepuasan kerja yang baik akan membuat karyawan menunjukkan totalitas pada perusahaan. Namun apabila mereka tidak merasa puas maka para karyawan akan setengah-setengah dalam bekerja. Hal ini akan berimbas pada kualitas perusahaan itu sendiri. Untuk dapat menciptakan kepuasan kerja yang baik, perusahaan harus bisa memberikan kompensasi yang adil dan harus mengimplementasikan pengembangan karir pada seluruh karyawan selama mereka bekerja di perusahaan.

Pernyataan di atas mengacu pada teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Rivai (2013, p.856), yang menyatakan bahwa teori kepuasan kerja antara lain adalah teori keadilan (*equity theory*). Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan salah satunya adalah hasil. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti: upah atau gaji. Selain itu teori kepuasan kerja lainnya adalah teori dua Faktor (*two factor theory*). Dalam teori ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja

terdiri dari ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi.

PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung merupakan salah satu perusahaan makanan dan minuman yang memproduksi dan memasarkan berbagai macam produk ternama seperti susu milo, dancow, permen fox, kopi nescafe dan masih banyak produk lainnya. Sebagai perusahaan besar PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung sangat memperhatikan karyawannya melalui kesejahteraannya, karena perusahaan beranggapan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat membangun loyalitas karyawan pada perusahaan sehingga dapat berdampak positif terhadap kinerjanya. Atas dasar tersebut perusahaan selalu mengadakan survey kepuasan kerja karyawan melalui *meeting* bulanan masing-masing divisi.

Berikut penulis sajikan data tingkat kepuasan kerja karyawan pada divisi Pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung:

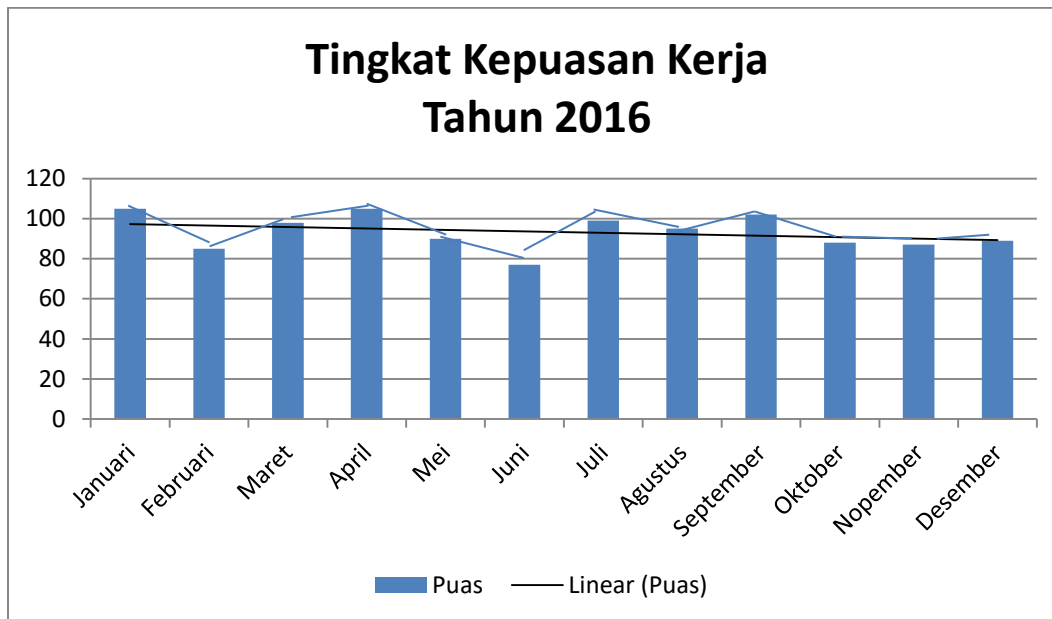
**Tabel 1.1 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung Tahun 2016**

Tahun	Puas		Tidak Puas		Jumlah
	Orang	%	Orang	%	
Januari	105	83,33	21	16,67	126
Februari	85	67,46	41	32,54	126
Maret	98	77,78	28	22,22	126
April	105	83,33	21	16,67	126
Mei	90	71,43	36	28,57	126
Juni	77	61,11	49	38,89	126
Juli	99	78,57	27	21,43	126
Agustus	95	75,40	31	24,60	126
September	102	80,95	24	19,05	126
Oktober	88	69,84	38	30,16	126
Nopember	87	69,05	39	30,95	126
Desember	89	70,63	37	29,37	126

Sumber: PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung (2016)

Berdasarkan tabel 1.1 maka dapat dibuat grafik tingkat kepuasan kerja karyawan pada Divisi Pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung Tahun 2016 yang dapat dilihat pada gambar 1.1.

**Gambar 1.1 Grafik Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung Tahun 2016**



Sumber: PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung (2016)

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan pada divisi pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung pada tahun 2016 berfluktuasi naik dan turun dengan membentuk garis tren cenderung menurun. Data ini digunakan penulis sebagai data pendukung penelitian dengan tujuan untuk memberikan data lapangan (*field research*) yang nyata untuk membuktikan bahwa masih terdapat karyawan divisi pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung yang merasa tidak puas setiap bulannya, sehingga topik permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Fenomena ini didukung dengan data tingkat ketidakhadiran (absen) kerja karyawan divisi pemasaran yang dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2 Tingkat Ketidakhadiran Karyawan Pada Divisi Pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung Tahun 2016**

No.	Bulan	Masuk Kerja	Tidak Masuk Kerja			Jumlah
			Alpha	Sakit	Izin	
1	Januari	122	0	4	0	126
2	Februari	107	0	19	0	126
3	Maret	109	0	17	0	126
4	April	123	0	3	0	126

5	Mei	110	0	16	0	126
6	Juni	104	0	22	0	126
7	Juli	113	0	13	0	126
8	Agustus	119	0	7	0	126
9	September	121	0	5	0	126
10	Oktober	104	0	22	0	126
11	Nopember	106	0	20	0	126
12	Desember	114	0	12	0	126

Sumber: PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung (2016)

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa masih terdapat karyawan yang tidak masuk kerja setiap bulannya dan berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa rata-rata karyawan yang tidak masuk kerja tersebut adalah orang yang sama dengan alasan yang sama yaitu dalam kondisi yang tidak sehat atau sakit. Ketidakhadiran karyawan merupakan indikasi terjadinya bentuk ketidakpuasan kerja. Pegawai yang kurang puas biasanya cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi (Mardiono dan Supriyatin, 2014). Data ini mendukung hasil survey kepuasan kerja yang menyatakan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa tidak puas. Survey tingkat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya adalah kegiatan rutin yang dilakukan manajemen perusahaan setiap bulan saat *meeting* bulanan setelah pembagian kompensasi dengan tujuan untuk melakukan penilaian atas tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga manajemen perusahaan dapat melakukan analisis dan mengambil keputusan guna memperbaiki manajemennya dalam upaya meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun terjadi permasalahan dalam kegiatan survey tersebut yaitu survey yang dilakukan hanya sebatas puas atau tidak puas saja tanpa adanya keterangan alasan atau faktor apa yang menyebabkan rasa ketidakpuasan dan rasa puas tersebut, sehingga manajemen perusahaan tidak mengetahui sebenarnya atas dasar apa karyawan merasa puas dan merasa tidak puas. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan faktor apa yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut.

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, diketahui bahwa salah satu teori kepuasan kerja menurut Rivai (2013, p.856), adalah teori keadilan tentang hasil yaitu sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti: upah atau gaji. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menurut teori keadilan dapat dinyatakan bahwa karyawan akan merasa puas apabila kompensasi yang diterimanya dinilai

adil. Mangkuprawira (2011, p.196), menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat bagi karyawan dan insentif yang memotivasi karyawan bekerja keras dalam mencapai produktivitas kerja yang semakin tinggi.

Bentuk ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan divisi pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung diduga disebabkan karena kompensasi yang diterima karyawan tidak sesuai dengan harapannya. Hal ini terindikasi dari banyak karyawan yang mengeluh karena tidak mendapatkan bonus, saat penerimaan gaji sehingga kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapannya. Fenomena ini terjadi karena karyawan tidak dapat mencapai target penjualan yang telah ditentukan perusahaan. Berikut adalah daftar bonus yang diterapkan Pada Tahun 2017:

**Tabel 1.3 Daftar Bonus PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung Tahun 2017**

<b>Tingkat Penjualan</b>	<b>Bonus</b>
Di bawah Rp. 100.000.000	0
Rp. 100.000.000 – Rp. 109.999.999	Rp. 200.000
Rp. 110.000.000 – Rp. 124.999.999	Rp. 350.000
Rp. 125.000.000 – Rp. 149.999.999	Rp. 500.000
Di atas Rp. 150.000.000	Rp. 1.000.000

Sumber: PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung (2017)

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui bahwa penjualan di bawah Rp. 100.000.000 tidak akan mendapatkan bonus. Padahal untuk mencapai angka penjualan Rp. 100.000.000,00 dinilai terlalu berat bagi karyawan, sehingga diduga bentuk ketidakpuasan karyawan berkaitan dengan tingkat pekerjaan yaitu mengenai target penjualan yang terlalu tinggi dan menyebabkan karyawan tidak dapat menikmati kebijakan bonus yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa diduga karyawan merasa kurang puas dengan kompensasi yang diterima.

Selain terkait dengan teori keadilan mengenai kompensasi, Rivai (2013, p.856) juga menyatakan bahwa teori kepuasan kerja lainnya adalah teori dua faktor (*two factor theory*). Dalam teori ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja terdiri dari ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menurut teori dua faktor kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pengembangan karir dalam perusahaan. Rivai dan Sagala (2013, p.752) menyatakan bahwa

pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Manajemen perusahaan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung mendukung pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi yaitu karyawan yang dapat mencapai target akan mendapatkan poin 1 yang nantinya setiap poin akan diakumulasi dan karyawan yang mendapatkan banyak poin yaitu minimal sebanyak 36 poin atau dapat mencapai target selama 36 bulan maka karyawan yang bersangkutan dapat mengikuti pelatihan yang diberikan oleh perusahaan khusus karyawan-karyawan yang berprestasi seperti pelatihan *leadership* atau pelatihan kepemimpinan yang menjadi syarat untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih baik. Adapun pengembangan karir pada karyawan divisi pemasaran adalah posisi jabatan sales, supervisor, senior supervisor, asisten manajer produk, manajer produk, general manajer pemasaran. Kebijakan manajemen yang mendukung pengembangan karir membuat karyawan merasa puas karena hasil kerjanya dapat dihargai melalui pengembangan karir yang lebih baik. Akan tetapi target yang terlalu tinggi masih menjadi masalah yang menghambat karyawan untuk mendapatkan poin yang akan dipergunakan untuk mengikuti pelatihan dan promosi jabatan.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung?

### **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

#### **1.3.1 Ruang Lingkup Subjek**

Ruang lingkup subjek dalam penelitian ini adalah karyawan divisi pemasaran PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.

#### **1.3.2 Ruang Lingkup Objek**

Ruang lingkup objek pada penelitian ini adalah kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

#### **1.3.3 Ruang Lingkup Tempat**

Penelitian dilakukan di PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung yang beralamatkan di Jalan Bakauheni KM. 13 Panjang Srengsem Bandar Lampung.

#### **1.3.4 Ruang Lingkup Waktu**

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah berdasarkan kebutuhan penelitian yang merencanakan mulai bulan Januari 2017 sampai dengan Oktober 2017.

#### **1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian**

Penelitian ini mengacu pada ilmu manajemen sumber daya manusia yang mencakup tentang kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tujuan. Adapun tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti khususnya tentang pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

### **1.5.2 Manfaat Bagi Perusahaan**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi oleh manajemen perusahaan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung dalam mengambil keputusan guna meningkatkan kepuasan kerja.

### **1.5.3 Manfaat Bagi Institusi**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan karya ilmiah bagi IIB Darmajaya Bandar Lampung.

### **1.5.4 Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik berkaitan dengan kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka penulis menyusun suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang terbatas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah terkait dengan kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan PT. Nestle Indonesia cabang Bandar Lampung, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian, dan sistematika penulisan hasil penelitian.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yang berhubungan dengan kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli seperti Handoko, Hasibuan, Luthans, Mangkunegara, Mangkuprawira, Nawawi, Rivai dan Sagala,



Rivai, penelitian terdahulu yang pernah dilakukan tentang pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Septyawati (2010), Sinollah (2011), Ambarwati, Lilik dan M. Fakhruddin (2015), Rozzaid, Toni dan Anggun (2015), Parimita, Laysa dan Agung (2015), kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, sumber data penelitian, metode pengumpulan data penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional variabel komunikasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja, uji persyaratan instrument yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, uji persyaratan analisis data yaitu uji linearitas dan uji multikolinearitas, metode analisis data yaitu analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis yaitu uji t dan uji F.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi tentang deskriptif data dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja, hasil uji persyaratan instrumen yaitu hasil uji validitas dan hasil uji reliabilitas, hasil uji persyaratan analisis data yaitu hasil uji linearitas dan uji multikolinearitas, hasil analisis data regresi linear berganda, hasil pengujian hipotesis uji t dan uji F serta pembahasan dari hasil penelitian.

### **BAB V : SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan hasil penelitian bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**