

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan in-efisiensi dalam berbagai bentuknya. Karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia yang merupakan salah satu tuntunan dalam keseluruhan upaya peningkatan produktivitas kerja.

Salah satu jalan untuk memotivasi karyawan agar dapat diberdayakan seefektif dan seefisien mungkin guna meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan jalan pemberian kompensasi kepada mereka PT TNT SKYPAK berharap dapat membentuk suatu pola hubungan baik antara para karyawan dan perusahaan dimana para karyawan akan berpikir bahwa perusahaan tempat dimana mereka bekerja bisa memahami serta mengetahui kebutuhan hidup yang menjadi pemicu mengapa mereka bekerja.

Menurut Hasibuan (2005) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan, dan mempertahankan karyawan

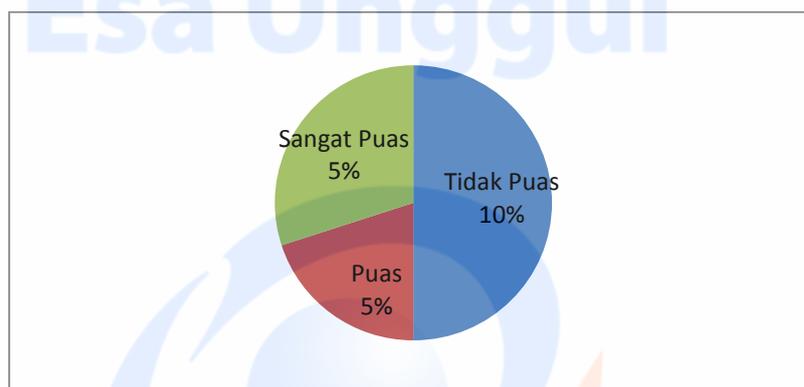
Pemberian kompensasi dalam organisasi merupakan sesuatu yang esensial karena terkait dengan perilaku, kinerja dan efektifitas tujuan perusahaan. Sebuah perusahaan hendaknya memberikan kompensasi terhadap karyawannya secara tepat, artinya kompensasi yang diberikan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawannya.

Hasibuan menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan Hasibuan (2007). Selain kompensasi hal yang tidak kalah penting adalah pengembangan karier atau promosi yang merupakan suatu proses yang di sengaja diciptakan oleh perusahaan untuk membantu karyawan agar lebih meningkatkan karier. Karier yang merupakan bagian penting dan akan berubah secara terus-menerus yang terjadi di dalam perjalanan dan kehidupan karyawan yang bekerja.

Dengan demikian jelas bahwa kompensasi sangat mempengaruhi perilaku kerja seorang karyawan yang ditentukan dari kerajinan, produktivitas, malas, tidak bersemangat dan sebagainya. Tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan tempat dimana mereka bekerja. Pemberian

kompensasi yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja seseorang.

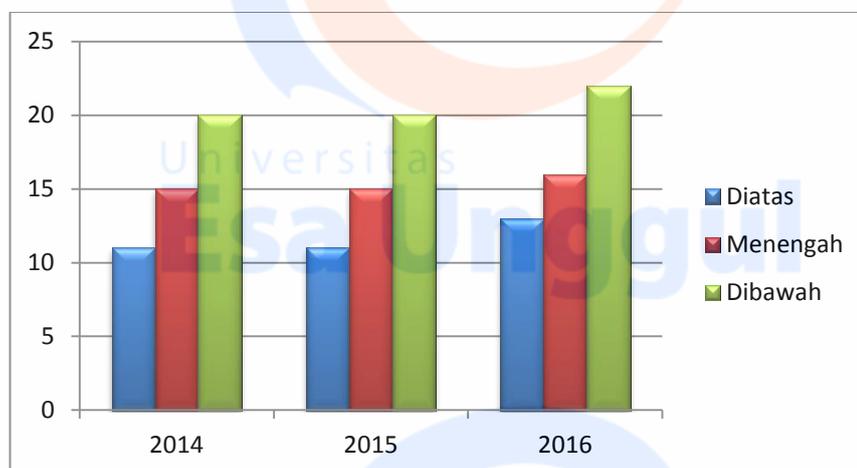
Dari sudut pandang perusahaan, pemberian kompensasi atau balas jasa merupakan suatu biaya yang harus dikeluarkan oleh pihak perusahaan yang harus melakukan penilaian dengan teliti mengenai hasil produktivitas kerja karyawan. Sedangkan apabila dilihat dari sudut pandang karyawan, kompensasi dipandang sebagai alat untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya secara ekonomis untuk memenuhi kebutuhan hidupnya karena merupakan suatu kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai dalam suatu perusahaan adalah untuk mencari nafkah. Ketika proses motivasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi berjalan dengan lancar dan sesuai maka tahap selanjutnya diharapkan dapat terjadi peningkatan atas produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Berdasarkan hasil pra survey jenuh bahwa tingkat kepuasan karyawan rendah terlihat dari grafik berikut :



Sumber : Prasurvey karyawan PT TNT Skypak

Gambar 1.1. Tingkat Kepuasan

Berdasarkan pra survei yang telah penulis lakukan dengan mengajukan beberapa pernyataan terhadap 20 orang karyawan sales di PT TNT Skypak *International Express*. Jumlah responden yang menyatakan tidak puas dibanding dengan pernyataan setuju dan sangat setuju berdasar dari variabel kompensasi, jenjang karir, lingkungan kerja dan kepuasan kerja, rata-rata responden menyatakan tidak puas. Dapat dilihat dari presentase tidak puas sebanyak 10%, puas 5% dan sangat puas sebanyak 5%. Hal inilah yang menjadi dasar penelitian yang akan dikembangkan oleh penulis, dimana penulis menduga terdapat pengaruh antara proses motivasi karyawan dalam bentuk pemberian kompensasi terhadap kepuasan kerja mereka. Berikut data kompensasi yang dapat dilihat pada grafik di bawah ini :



Sumber : Dept. HRD PT TNT SKYPAK

Gambar 1.2

Presentasi gaji karyawan Tahun 2014 – 2016

Kompensasi menurut Eka Nuraini R (2007) tujuan organisasi-organisasi melaksanakan *merit pay* atau kompensasi adalah untuk meningkatkan kinerja dari para karyawan guna memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya serta mempertahankan karyawan yang berkompeten. Dengan merancang sistem imbalan yang baik akan memiliki dampak ganda bagi organisasi, karena di satu sisi imbalan akan berdampak pada biaya operasi, di sisi lain imbalan akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat dipahami karena salah satu tujuan seseorang bekerja mengharapkan imbalan dari organisasi dimana ia bekerja, sedangkan pihak perusahaan mengharapkan karyawan memberikan kinerja yang terbaik bagi organisasi.

Adanya pemberian kompensasi yang kurang sesuai di perusahaan PT TNT Skypak yang tidak diatur dengan baik, sehingga tidak dapat diterima oleh kedua belah pihak. Jadi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan mutlak untuk diperhitungkan agar diharapkan dapat menjamin kepuasan dari karyawan.

Pelaksanaan pengembangan karir yang terdapat di PT TNT SKYPAK kantor head office Jakarta, agar dapat memberikan kesempatan pelatihan atau workshop. Seorang karyawan untuk memiliki kesempatan yang sama untuk dapat naik grade atau level dan menduduki jabatan tertentu. Kenaikan grade atau jabatan dilihat dari penilaian produktivitas kerja yang dilaksanakan per tahun.

Selain kompensasi yang harus diperhatikan dalam pencapaian kepuasan kerja karyawan adalah dengan memperhatikannya lingkungan kerja fisik agar suatu

perusahaan dapat memberikan suatu kondisi pekerjaan dengan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Kesehatan fisik dan mental karyawan juga harus diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan dapat menjadi stress, terkena penyakit atau mengalami kecelakaan kerja jika kondisi lingkungan kerja kurang diperhatikan. Bayangkan saja, jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti sarana yang memadai, kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara dan tata ruang kantor yang nyaman.

Handoko (2000), pengembangan karir atau promosi adalah semua pekerjaan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian, promosi menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja di suatu perusahaan.

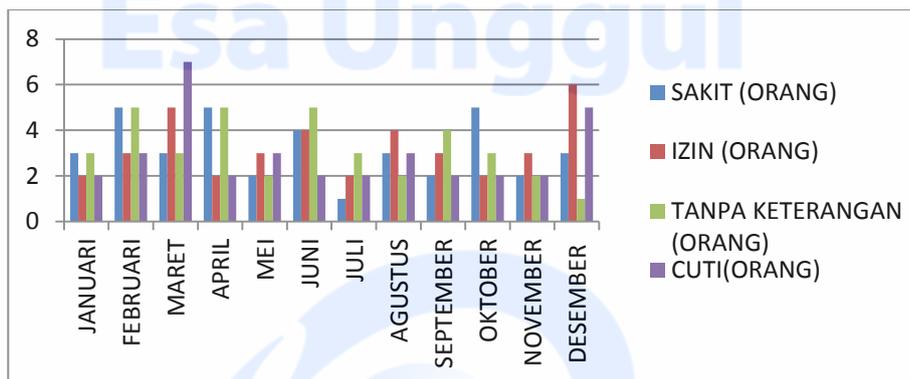
Dengan adanya kepuasan kerja pada karyawan menjadi elemen penting dalam berjalannya suatu pekerjaan. Jika karyawan tersebut tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka akan menurunkan kinerjanya yang berakibat pada pelayanan jasa yang diberikan pada PT TNT SKYPAK. Karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan jasa penting agar diperlakukan sebaik-baiknya agar karyawan mempunyai kinerja yang baik dalam melayani kebutuhan customer yang akan menggunakan jasa forwarding, sehingga tujuan perusahaan pun dapat tercapai.

Objek penelitian ini adalah PT TNT Skypak International Express adalah perusahaan penyedia layanan pengiriman ekspres antar korporat (B2B) yang terdepan. Menyediakan layanan dengan jaminan waktu dan *door-to-door* untuk pengiriman dokumen, paket atau kargo. TNT Skypak *International Express* menjadi perusahaan global penyedia layanan pengiriman ekspres internasional dengan jaringan operasional di lebih dari 200 negara. Didukung lebih dari 40.000 karyawan, 43 pesawat udara serta 20.000 armada angkutan darat yang dioperasikan dari 1000 depo TNT di seluruh dunia.

Demi memperoleh kepuasan kerja yang diinginkan maka PT TNT SKYPAK terus menerus berupaya meningkatkan kualitas pemberian kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan tugas kerja dan tanggung jawab. Serta siap menghadapi berbagai tantangan dan masalah-masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya sehingga setiap karyawan mampu memegang tanggung jawabnya masing-masing.

Berdasarkan pengamatan pendahuluan yang penulis lakukan serta informasi yang penulis dapatkan dari bagian *Human Resource Department* (HRD) tentang informasi pegawai khususnya dalam hal rekapitulasi kehadiran pegawai PT TNT SKYPAK *INTERNATIONAL EXPRESS* dalam hal rekapitulasi ketidakhadiran yang berjumlah 75 (tujuh puluh lima) orang, menunjukkan bahwa presentasi kehadiran dalam 3 (tiga) tahun mengalami kenaikan yang cukup memprihatinkan karena setiap hari ada saja karyawan yang tidak masuk, sering mengajukan cuti dan izin, baik izin yang bersifat pribadi maupun izin tanpa alasan yang jelas. Kemudian terdapatnya sejumlah pelanggaran jam masuk kerja, banyak pegawai yang datang

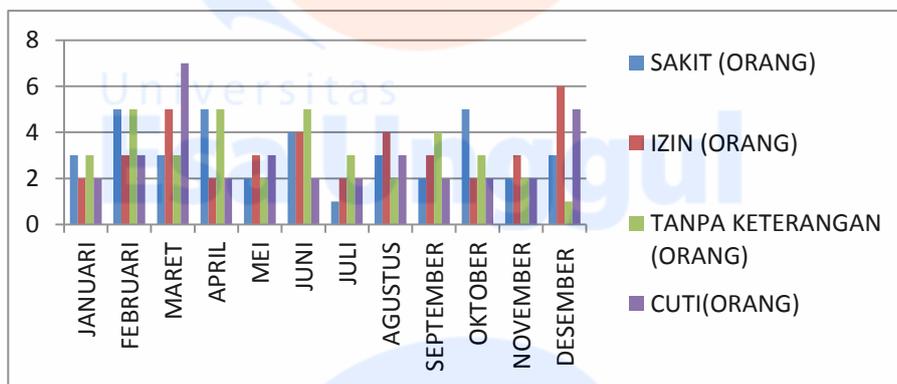
terlambat, pulang tidak absen, maupun pelanggaran dalam hal berpakaian seragam kerja. Berikut rekap absensi karyawan PT TNT SKYPAK INTERNATIONAL EXPRESS dari tahun 2014 s.d tahun 2016.



Sumber : Dept. HRD PT TNT SKYPAK

Gambar 1.3

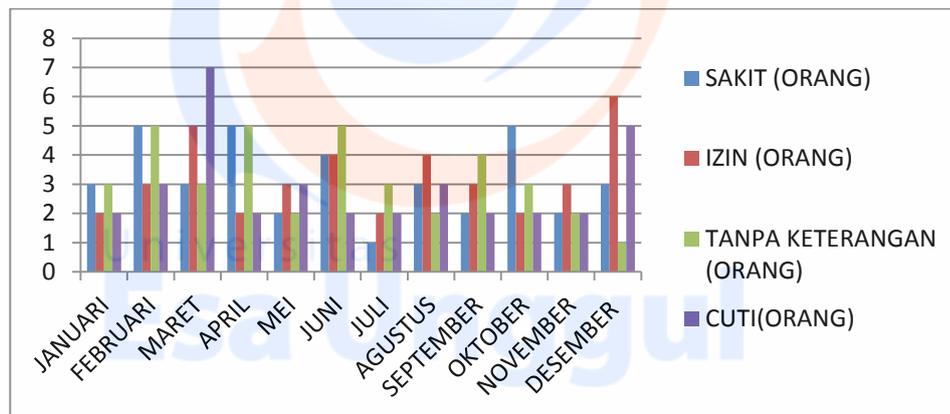
Presentasi ketidakhadiran karyawan Tahun 2014



Sumber : Dept. HRD PT TNT SKYPAK

Gambar 1.4

Presentasi ketidakhadiran karyawan Tahun 2015



Sumber : Dept. HRD PT TNT SKYPAK

Gambar 1.5

Presentasi ketidakhadiran karyawan Tahun 2016

Berdasarkan gambar grafik 1.1 sampai 1.3 mengenai absensi pegawai *PT TNT Skypak* dari tahun 2014 sampai dengan 2016. Terlihat tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan pada tahun 2014 namun di tahun 2015 dan 2016 tidak terlihat adanya perubahan. Dilihat dari hasil presentase izin dan tanpa keterangan meningkat dari tahun 2014 sampai tahun 2016 selalu ada tiap bulanya. Dari uraian di atas permasalahan yang dialami oleh pegawai *PT TNT Skypak* tersebut memberikan indikasi bahwa adanya ketidakpuasan kerja karyawan yang terlihat pada tingkat ketidakhadiran karena izin dan tanpa keterangan. Pengaruh akan faktor kompensasi dan jenjang karier serta lingkungan kerjadapat mengubah kepuasan kerja mereka. Secara tidak langsung dapat mengganggu pencapaian rencana kerja dan realisasi kerja karyawan itu sendiri. Ketidakpuasan karyawan terkait dengan kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap sistem jenjang karier dan penghargaan seperti kompensasi seperti gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan.

Kemudian adapun alasan yang mendorong diadakan penelitian ini antara lain: penelitian-penelitian sebelumnya yang menghubungkan keempat variabel ini secara langsung masih relatif terbatas, hal ini menjadikan pertanyaan yang menarik untuk dikaji bahwa apakah memang terdapat pengaruh antara kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Kemudian penulis sendiri memiliki pendapat dan ingin membuktikan bahwa apakah ada pengaruh antara kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan sehingga nanti hasil yang di dapat oleh seorang karyawan dapat merasakan kepuasan atas kinerja yang telah dicapai.

Berdasarkan uraian diatas dna dengan latar belakang itulah penulis mengambil judul : **“ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA(Studi kasus pada departemen sales perusahaan PT TNT SKYPAK INTERNATIONAL EXPRESS periode 2014 - 2016)”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Pembatasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Pengamatan selama 3 tahun terakhir yaitu di tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 di perusahaan PT TNT Skypak yang mengalami perubahan dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan, ditunjukkan dengan tingkat ketidakhadiran yang cukup tinggi promosi dan kompensasi yang di dapat oleh masing-masing karyawan sehingga mempengaruhi atas kinerja dan tingkat kepuasan kerja mereka, adapun beberapa fenomena atas apa yang terjadi adalah :

- 1) Rasa semangat kerja yang kurang timbul di dalam diri masing-masing karyawan atas pengembangan karir dan kompensasi yang mereka peroleh sehingga tidak menghasilkan atas kepuasan kerja yang mereka peroleh dari kinerja yang telah mereka lakukan
 - 2) Kompensasi yang diberikan perusahaan belum layak atas target yang diberikan oleh perusahaan sehingga membuat para karyawan kurang terpacu atas target-target yang diberikan
 - 3) Lingkungan kerja juga menjadi pemicu ketidakpuasan karyawan
 - 4) Penjualan sales yang dirasa kurang memuaskan karena adanya penurunan di tahun 2015 dan tidak mengalami perubahan di tahun 2016 diasumsikan karena adanya gaya kepemimpinan yang baru sehingga mengalami atas perubahan cara kerja, penilaian kerja dan target yang harus di capai
2. Pembatasan Masalah
- 1) Penelitian ini dilakukan di PT TNT SKYPAK pada karyawan sales departemen dengan yang berlokasi di Jl Jendral Sudirman Kav, 61-62, Jakarta.
 - 2) Fokus penelitian ini adalah pengaruh kompensasi (X_1), pengembangan karir(X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y)
 - 3) Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu pengembangan karir dan kompensasi atau penghargaan yang mereka peroleh menjadi pengaruh yang ideal dalam menentukan sikap kinerja dari setiap karyawan.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas maka perumusan masalah yang dapat di buat dan tergolong tegas, jelas, spesifik adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 2) Apakah pengembangan karir berpengaruh pada kepuasan kerja?
- 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 4) Apakah kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT TNT Skypak?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja
- 2) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
- 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
- 4) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT TNT Skypak

1.5 Manfaat Penelitian

1) Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan serta memahami lebih dalam faktor apa saja yang dapat meningkatkan gaya kepemimpinan, kompensasi dan kepuasan kerja melalui kinerja agar dapat mempertahankan sumber daya manusia serta mendapatkan hasil kinerja yang baik dalam perusahaan.

2) Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi untuk variabel yang terkait di dalamnya untuk masa yang akan datang untuk meningkatkan gaya kepemimpinan, kompensasi terhadap kepuasan kerja serta pengaruhnya melalui kinerja karyawannya.

3) Bagi pembaca

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber pengetahuan terutama mengenai sumber daya manusia dan dapat dijadikan inspirasi untuk para pembaca.