

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek fundamental yang tidak bisa dipisahkan dari organisasi. Peran sumber daya manusia dapat memberikan dampak terhadap kondisi perusahaan di masa mendatang (Fatihudin *et al.*, 2020). Pada umumnya, sumber daya manusia adalah orang-orang yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama organisasi. Keunggulan sdm dibandingkan faktor lain pada organisasi yaitu bisa dikembangkan searah dengan kebutuhan dan strategi yang dijalankan. Penting bagi organisasi mempunyai sumber daya manusia yang kompeten serta mempunyai kemampuan sesuai dengan tujuan perusahaan. Pada sebuah perusahaan sumber daya manusia dan manajer sebagai kunci untuk membangun keunggulan yang kompetitif (Jumaah, 2019).

Kehadiran Revolusi Industri 4.0 telah mendorong dunia secara global untuk selalu beradaptasi dengan perubahan yang bergerak dinamis dan semakin cepat dari waktu ke waktu, tidak terkecuali sumber daya manusia. Revolusi ini memerlukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berpusat pada aspek keterampilan serta kompetensi (Santika, 2021). Karena itu perlu adanya pengembangan SDM yang dapat membentuk sumber daya manusia menjadi kompeten, cerdas, memiliki kemauan berkembang, dan mampu bekerja sama (Ozkeser, 2019). Di dalam perusahaan, pengembangan SDM ini dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia. Bukan hanya pengembangan saja, manajemen sumber daya manusia memiliki peranan di dalam merencanakan, mengarahkan, dan mengelola karyawan untuk memperoleh kinerja karyawan yang sesuai dengan rencana perusahaan. Kinerja karyawan menjadi nilai yang berasal dari sikap pegawai dalam keterlibatannya secara baik atau buruk atas pencapaian perusahaan, dimana hal ini terlihat dari hasil kerja mereka. Kinerja juga disebut menjadi fungsi yang berhubungan dengan motivasi,

kesempatan, serta kemampuan, maka dari itu kinerja seseorang dapat dipengaruhi kepuasan kerja (Suriyana, 2021). Berdasarkan hasil penelitian Narwadan (2021) menyatakan bahwa adanya dampak positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jadi bisa dirumuskan bahwa bila kinerja karyawan akan meningkat jika kepuasan kerja semakin tinggi. Kebalikannya, kinerja karyawan akan menurun jika karyawan tidak memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja merupakan perilaku positif karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan. Jadi kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau sentimental berhubungan aneka macam aspek pekerjaan individu, yang mana hal ini menjadikan kepuasan kerja bukanlah suatu ide utama. Seorang karyawan mungkin cukup senang dengan satu aspek pekerjaan dan tidak merasa senang dengan aspek lainnya. Perlunya pemahaman terkait aspek-aspek yang bisa mengendalikan kepuasan kerja bagi manajer untuk memperoleh kepuasan kerja pegawai yang optimal. Serta perlu adanya persiapan bagi manajemen menyiapkan prasarana dan sarana yang mendukung, sehingga hal ini dapat mencukupi keperluan finansial dan peluang pengembangan pribadi karyawan, sehingga setiap karyawan dapat mencapai kepuasan kerja (Indrasari, 2017).

Faktor pendukung dalam membangun kepuasan kerja yang optimal di perusahaan dengan memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karir yang dimiliki. Pengembangan karir atau *career development* menjadi salah satu strategi secara formal yang dipergunakan perusahaan untuk meyakinkan bahwa individu yang memiliki keterampilan serta pengetahuan yang sesuai tersedia jika diperlukan. Jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang siap untuk mengisi kesempatan karir yang ada, manajemen personalia akan menghadapi hambatan di dalam penyusunan sumber daya manusianya. Dalam mengembangkan karir karyawan, diperlukan dua tahapan penting yaitu bagaimana karyawan merencanakan karir, dan bagaimana perusahaan menerapkan program

pengembangan karir. Penting adanya pengelolaan pengembangan karir yang baik di perusahaan, untuk membantu pegawai di dalam mengembangkan karirnya sebanding dengan kapabilitas yang dimiliki. Memberikan kesempatan kepada karyawan, mengartikan bahwa perusahaan menghargai kemampuan yang dimiliki serta bisa memberikan kepuasan terhadap karyawan.

Faktor lain yang memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja adalah pemberian kompensasi. Pada hasil survei 2016 yang dilaksanakan *Society for Human Resources Management (SHRM)*, kompensasi sebagai aspek yang bisa memengaruhi kepuasan kerja karyawan di perusahaan (SHRM, 2016). Survei ini didukung menggunakan jurnal Salam *et al.* (2022) yang mengungkapkan bahwa penghargaan (kompensasi) memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi ialah indikasi penghargaan yang diperoleh pegawai berdasarkan kontribusinya yang dilakukan kepada perusahaan. Secara umum, besaran remunerasi yang diterima oleh karyawan ditentukan oleh perusahaan dan diketahui oleh karyawan. Adanya kompensasi di perusahaan bertujuan untuk mempertahankan, menghargai pencapaian karyawan, dan untuk menjadi bahan evaluasi bagi karyawan lain yang memiliki kinerja rendah (Sumardjo *et al.*, 2021).

Selain itu, disiplin kerja sebagai aspek yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan jurnal Auliani & Wulanyani (2018) membuktikan bahwa disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Kedisiplinan dapat menjadi alat yang dipergunakan manajer dalam menaikkan kesadaran serta ketersediaan karyawan dalam mengikuti seluruh aturan dan norma sosial yang berlaku di perusahaan (Pranitasari & Khotimah, 2021). Dari adanya pelaksanaan disiplin kerja yang baik bisa menghasilkan kondisi perusahaan yang tertib, lancar, dan membuat perusahaan dapat mencapai targetnya, yang mana hal ini bisa berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

Pada penelitian ini PT Radiant Utama Interinsco (RUI) menjadi objek penelitian yang akan diteliti. PT Radiant Utama Interinsco adalah perusahaan yang beroperasi di bagian gas dan minyak bumi. Awal

pendiriannya, perusahaan berfokus pada bidang *non destructive testing* (NDT), namun semakin berkembangnya kegiatan bisnis di Indonesia perusahaan mulai memperluas usahanya menjadi penyedia jasa SDM untuk industri *oil & gas, inspection, procurement, dan construction*. Saat ini PT Radiant Utama Interinsco memiliki empat kantor cabang yang terbagi atas kegiatan usahanya, yaitu PT Supraco Indonesia, PT Supraco Lines, PT Supraco Daya Wisesa, dan PT Sorik Marapi Geothermal (Radiant, 2016). PT Radiant Utama Interinsco sudah berdiri sejak tahun 1970, dimana perusahaan ini memiliki visi untuk menjadi perusahaan unggul melalui insan-insan profesional, finansial yang tangguh, pertumbuhan berkelanjutan, dan kepuasan pelanggan. Untuk dapat terus berkembang dan mencapai visinya, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kecakapan dalam melaksanakan kegiatan operasional dengan kinerja yang optimal. Perlu adanya kinerja karyawan yang optimal, penting bagi manajemen sumber daya manusia memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala departemen HR&GA di PT Radiant Utama Interinsco berhubungan dengan kepuasan kerja, saat ini belum adanya survei tentang kepuasan kerja di perusahaan. Narasumber mengungkapkan adanya kemungkinan dari beberapa karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya dan aspek lain di perusahaan seperti, *career development*, kompensasi, *employee engagement*, disiplin kerja, dan pelatihan. Saat ini kondisi perusahaan memungkinkan terdapat pengaruh pada kepuasan kerja, yang mana hal ini dilihat pada tiga tahun terakhir perusahaan mengalami penurunan profit yang cukup signifikan dikarenakan adanya peningkatan biaya operasional yang diakibatkan adanya wabah *Covid-19*. Adanya penurunan profit yang dialami perusahaan mengakibatkan penurunan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Kepuasan kerja di perusahaan memiliki keterkaitan terhadap pemenuhan kebutuhan yang diperlukan karyawan (Simanjuntak *et al.*, 2021).

PT Radiant Utama Interinsco memiliki keterbukaan informasi terkait dengan pengembangan dan promosi jabatan karyawannya. Hal ini diungkapkan oleh narasumber dengan dibuktikan adanya SKDK perusahaan yang mengatur tentang pengembangan karir, yang mana setiap pelaksanaan *career development* karyawan sudah diatur secara reguler untuk periode dua sampai tiga tahun. Setelah karyawan mengalami masa pengembangan sesuai dengan periode yang ditentukan, karyawan akan ditempatkan pada program *talent pool*. Program ini ditujukan untuk mengembangkan kemampuan karyawan yang menunjukkan hasil kinerja unggul untuk mengisi posisi di dalam struktur organisasi. Namun dalam pelaksanaannya perusahaan mengalami permasalahan di dalam mencari karyawan yang memiliki kesesuaian dengan kualifikasi terhadap posisi jabatan yang dibutuhkan, salah satu contoh nyata yang diungkapkan narasumber seperti mengisi posisi baru yang sebelumnya tidak ada pada struktur organisasi dan pada saat adanya program efisiensi dari pihak perusahaan. Pada hal ini arahan serta dukungan dari atasan dan organisasi sangat membantu di dalam memperoleh karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Setiap karyawan memiliki keinginan di dalam mengembangkan karirnya dan berharap untuk mendapatkan posisi terbaik dalam organisasi. Dalam pelaksanaannya, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melaksanakan *career development* dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja di perusahaan

Pemberian kompensasi di perusahaan menjadi salah satu bentuk apresiasi atau penghargaan yang diterima karyawan atas hasil kerjanya. Kompensasi dapat diberikan dengan berbagai bentuk sesuai dengan kebijakan perusahaan, di PT Radiant Utama Interinsco kompensasi diberikan dalam bentuk gaji, tunjangan, penghargaan, BPJS dan asuransi kesehatan swasta. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, pemberian kompensasi di perusahaan memiliki kesesuaian dengan peraturan yang berlaku, serta pemberian gaji serta tunjangan sudah diberikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Namun narasumber mengungkapkan, masih adanya kemungkinan karyawan yang kurang puas

dengan sistem penghargaan yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan belum memiliki sistem pemberian penghargaan untuk karyawan yang mempunyai prestasi khusus, pemberian penghargaan di PT Radiant Utama Interinsco hanya didasari dengan masa kerja dan pensiun.

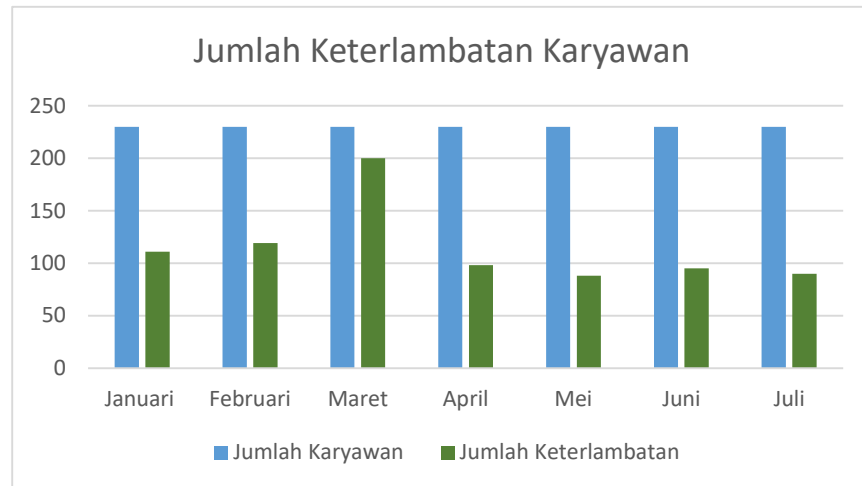
Faktor lain yang memperlihatkan penurunan kepuasan kerja karyawan di PT Radiant Utama Interinsco masih ditemukan karyawan yang tidak menerapkan kedisiplinan kerja. Disiplin kerja dapat digambarkan sebagai ukuran tingkat tanggung jawab seorang karyawan, yang mana hal ini dapat digunakan sebagai ukuran kepatuhan karyawan terhadap budaya dan peraturan perusahaan yang ditetapkan. Aspek yang dapat memperlihatkan tinggi rendahnya kedisiplinan kerja pegawai dapat dilihat dari kehadiran, ketepatan waktu, menaati peraturan dan norma yang ada (Sitopu *et al.*, 2021). Berikut ini terlampir data terkait dengan absensi dan keterlambatan karyawan pada PT Radiant Utama Interinsco Tbk:

Tabel 1. Data Absensi Karyawan Tetap Pada PT Radiant Utama Interinsco Tbk selama periode Januari-Juli 2022

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Absensi Kerja Karyawan Tetap	Jumlah Karyawan Tetap Absen Tanpa Keterangan
Januari	230	268	118
Februari	230	275	111
Maret	230	284	98
April	230	251	93
Mei	230	255	82
Juni	230	259	58
Juli	230	257	54

Sumber: Data Diolah

Gambar 1. Grafik Keterlambatan Karyawan Pada PT Radiant Utama Interinsco Tbk selama periode Januari-Juli 2022



Sumber: Data Diolah

Berdasarkan data tabel dan grafik diatas memperlihatkan tingkat absensi pegawai tanpa keterangan dan keterlambatan karyawan di perusahaan tinggi. Hal ini memperlihatkan karyawan masih memiliki tingkat kedisiplinan yang rendah. Dilihat selama periode dari bulan Januari sampai Juli, jumlah karyawan yang terlambat berada di angka 40% dari total seluruh karyawan, dan dari data absensi karyawan masih adanya karyawan yang absen tanpa memberikan keterangan. Narasumber berpendapat dari adanya keterlambatan dan absensi karyawan tanpa keterangan menyebabkan target tugas harian terhambat, dan biasanya setiap karyawan memiliki tugas hariannya masing-masing. Jika ada karyawan yang terlambat dan absen tanpa keterangan, tugas harian yang seharusnya dikerjakan akan dibebankan kepada rekan kerja satu departemennya. Kondisi ini bisa memengaruhi kepuasan kerja karyawan lainnya, yang mana karyawan akan menerima pekerjaan tambahan dari rekan kerja yang tidak disiplin. Dari kedisiplinan kerja karyawan yang rendah hal ini memungkinkan adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja (Yanti & Trianasari, 2021).

Berdasarkan hasil pernyataan diatas terkait dengan fenomena-fenomena yang ada, peneliti memilih perusahaan PT Radiant Utama Interinsco Tbk yang mempunyai 230 karyawan tetap sebagai objek penelitian. Fenomena yang terjadi memiliki hubungan dengan penurunan kepuasan kerja karyawan di perusahaan yang disebabkan dari *career development*, kompensasi, dan disiplin kerja. Adapun kemiripan variabel dari hasil penelitian Aritonang *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa variabel *career development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan hasil jurnal A Hakim *et al.* (2018), menunjukkan bahwa variabel *career development* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Mabruroh *et al.* (2017) yang membuktikan *career development* tidak berdampak secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang memiliki kesamaan variabel kompensasi, merupakan penelitian Simanjuntak *et al.* (2021) yang membuktikan variabel kompensasi secara parsial memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian A. A. Saputra (2021) yang membuktikan variabel kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pendapat Azhar *et al.* (2020) membuktikan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian D. Purnamasari (2018) yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya penelitian Pramesti *et al.* (2021) yang menunjukan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Saputra & Hendri (2020) yang menyatakan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil fenomena serta *research gap* di dalam penelitian sebelumnya dengan kesamaan dari variabel *career development*, kompensasi, dan disiplin kerja. Peneliti tertarik untuk menganalisis secara lebih jauh mengenai **“Pengaruh Career Development, Kompensasi, dan**

Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT Radiant Utama Interinsco Tbk”

I.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan penulisan latar belakang diatas, rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini, yaitu:

- II.1.1.1 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *career development* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Radiant Utama Interinsco Tbk?
- II.1.1.2 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Radiant Utama Interinsco Tbk?
- II.1.1.3 Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Radiant Utama Interinsco Tbk?
- II.1.1.4 Apakah *career development*, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Radiant Utama Interinsco Tbk?

I.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan uraian pernyataan diatas, adapun tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah *career development* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Radiant Utama Interinsco.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Radiant Utama Interinsco
3. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Radiant Utama Interinsco.

4. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah *career development*, kompensasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Radiant Utama Interinsco.

I.4 Manfaat Penelitian

Sesuai uraian tujuan penelitian diatas, manfaat dari hasil penelitian yang diharapkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Pada hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan wawasan kepada peneliti dan pembaca untuk dijadikan literatur pada manajemen sumber daya manusia ditinjau dari sisi akademis khususnya di bidang *career development*, kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan.

Penelitian ini dimaksudkan dapat dijadikan referensi untuk organisasi atau perusahaan dalam mengelola kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan program *career development*, kompensasi, dan disiplin kerja. Selain itu, manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini untuk membantu perusahaan dalam mendukung serta mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki.

- b. Bagi Akademis.

Dimaksudkan untuk mempelajari dan menerapkan sudut pandang serta pengetahuan terkait manajemen personalia yang diperoleh dari mempelajari kurikulum S1 manajemen. Serta memperluas pengetahuan tentang pengaruh *career development*, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, yang bisa diterapkan di dalam manajemen sumber daya manusia di masa yang akan datang