

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor produksi yang paling penting dan harus ada dalam suatu perusahaan. Manusia adalah perencana, pelaku, dan penentu dalam suatu perusahaan. Karyawan adalah modal utama bagi perusahaan. Sebagai modal, karyawan perlu dikelola agar tetap menjadi modal yang produktif. Mengelola karyawan bukanlah hal yang mudah. Perusahaan harus mampu mendorong karyawan untuk dapat bekerja secara produktif yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan kepada diri karyawan.

Manusia sebagai karyawan merupakan aset yang berharga dalam suatu perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan serta sebagai penentu terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2000:9). Bentuk perhatian perusahaan terhadap karyawan dapat dengan memberi kesempatan karyawan tersebut untuk berkembang, menghargai karyawan sebagai manusia bukan sebagai mesin, dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan dengan memberikan kompensasi.

Menurut pendapat Rahmawati (2008:143) kompensasi bisa dirancang secara benar untuk mencapai keberhasilan bersama sehingga karyawan merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama manajemen.

Saat ini masalah kompensasi dipandang sebagai sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu organisasi, karena kompensasi oleh para pekerja tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat pemuasan kebutuhan materialnya, akan tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Sebaliknya organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam rangka pencapaian tujuan dan sasarannya (Siagian, 2008:253).

Di lingkungan PT Timah Tbk, penentuan besarnya kompensasi diberikan berdasarkan lamanya masa kerja dan golongan, jika ada karyawan yang berprestasi namun masa kerja belum memenuhi untuk kenaikan kompensasi dan golongan maka karyawan tersebut tidak bisa untuk mendapatkan kenaikan kompensasi. Sehingga karyawan tersebut harus menunggu sampai dengan masa kerjanya memenuhi kriteria kenaikan kompensasi dan golongan. Dengan kata lain senioritas masih menjadi acuan dalam kenaikan kompensasi dan golongan.

Apabila hal ini terus berlanjut tanpa ada suatu perubahan maka akan muncul ketidakpuasan karyawan yang berakibat kepada terganggunya efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerja pegawai.

Di samping kompensasi, program karir juga merupakan salah satu tantangan bagi suatu perusahaan. Rencana karir yang telah dibuat oleh seorang karyawan tidak ada artinya jika tidak ada dukungan dari perusahaan. Organisasi harus mendukung para karyawan untuk mengembangkan karir mereka karena hal ini sangat vital dalam menjaga loyalitas, terutama karena saat ini semakin sulit dan langka mencari tenaga kerja yang berbakat. Manager harus berusaha

membantu karyawannya untuk dapat bekerja seefektif mungkin dan menciptakan iklim kerja yang memungkinkan tercapainya pengembangan karier dan kepuasan kerja (Rahmawati, 2008:135).

Pengembangan karir mempunyai kaitan erat dengan pengembangan sumber daya manusia, dimana dalam pengembangan karir mengarah pada perbaikan atau peningkatan pribadi yang diusahakan oleh individu maupun organisasi untuk memilih tujuan dan jalur karir untuk mencapai tujuan tersebut.

Di organisasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dalam penyusunan perencanaan karir terkadang unsur senioritas dan loyalitas terhadap atasan masih menjadi acuan, disamping itu juga ada laporan penilaian kinerja pegawai berupa Formulir Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dikenal sebagai P3. Apabila dilihat tolak ukur pada P3 kurang jelas, sehingga kurang sesuai apabila diterapkan dalam mengembangkan karir pegawai.

Pada lingkungan PT Timah Tbk dalam proses pengembangan karyawannya dilaksanakan melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan serta adanya seleksi untuk program beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi di dalam maupun luar negeri dalam rangka meningkatkan potensi karyawan untuk kemajuan karir dan pekerjaannya. Bisa dikatakan manajemen karir yang dilakukan PT Timah Tbk sudah cukup baik. Tetapi yang menjadi persoalan disini, "senioritas" dan loyalitas terhadap atasan masih menjadi tolak ukur.

Selain fenomena di atas, fenomena lain yang terjadi di PT Timah Tbk adalah tidak terdapatnya keinginan para karyawan untuk melakukan proses perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*) terhadap sistem dan alur

kerja yang sudah ada di PT Timah Tbk. Hal ini terlihat pada pola kerja karyawan yang selalu tidak bisa menerima terhadap setiap perubahan yang dilakukan oleh Management dan tidak adanya semangat kerja bagi karyawan untuk menciptakan pembaharuan yang positif. Beberapa sistem atau aplikasi baru yang sudah dibeli dengan harga tinggi oleh management namun tidak digunakan secara maksimal oleh karyawan, sehingga tidak ada perubahan yang berarti terhadap kemajuan sistem di PT Timah Tbk. Fenomena lainnya yang terjadi adalah kurangnya disiplin karyawan terhadap aturan jam kerja yang sudah dibuat oleh perusahaan. Banyak karyawan PT Timah Tbk tidak datang tepat waktu dan karyawan yang tidak berada di ruangan pada saat jam kerja padahal karyawan tersebut tidak memiliki kepentingan yang berhubungan dengan pekerjaan diluar kantor.

Dari latar belakang sebagaimana telah dijelaskan diatas, identifikasi masalah yang terjadi di PT Timah Tbk sebagai berikut :

1. Penentuan kompensasi dan program karir yang diberikan masih mengacu pada pola senioritas dan loyalitas kepada atasan sehingga menimbulkan ketidakpuasan bagi pegawai.
2. Penerapan laporan penilaian kinerja (P3) kurang sesuai apabila diterapkan dalam acuan penentuan peningkatan kompensasi dan pengembangan karir karena indikator penilaiannya masih kurang jelas dan terdapat unsur subyektivitas dalam penilaiannya.
3. Tidak adanya kebijakan mengenai peraturan kedisiplinan dan tata tertib yang berlaku bagi karyawan PT Timah Tbk.

4. Belum adanya suatu unit kerja khusus di dalam struktur organisasi yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan proses improvement terhadap alur kerja yang ada di PT Timah Tbk.

Berkaitan dengan hal ini, PT Timah Tbk ingin melihat pengaruh kompensasi dan program karir yang diberikan kepada karyawan terhadap kepuasan kerja yang ada saat ini di PT Timah Tbk serta ingin mengembangkan strategi lainnya dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk.

Hasil penelitian ini akan menjadi bahan pertimbangan PT Timah Tbk untuk meningkatkan kompensasi dan program karir yang diberikan serta mempersiapkan strategi lainnya, sehingga diharapkan kompensasi dan jenjang karir yang diberikan dapat memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada karyawan PT Timah Tbk.

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan yang kita akan amati disini adalah

- (a). Apakah kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk?
- (b). Apakah program karir mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk?
- (c). Apakah kompensasi dan program karir mempunyai pengaruh bersama terhadap kepuasan kerja karyawan PT Timah Tbk?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah faktor kompensasi dan program karir mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk.

Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut dapat membantu PT Timah Tbk sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan dan mempersiapkan strategi yang harus dilakukan dalam meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan di PT Timah Tbk.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- (a). Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi pada kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk.
- (b). Mengetahui dan menjelaskan pengaruh program karir pada kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk.
- (c). Mengetahui dan menjelaskan pengaruh bersama kompensasi dan program karir pada kepuasan kerja bagi karyawan PT Timah Tbk.

1.4 Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir

- (a). Dengan mengetahui hubungan kompensasi dan program karir terhadap kepuasan kerja akan memberikan informasi yang dapat dijadikan dasar untuk menentukan kebijakan perusahaan khususnya yang menyangkut masalah kepuasan kerja.

- (b). Melalui analisa dan kajian mengenai kepuasan kerja dapat digunakan sebagai dasar pimpinan mengambil keputusan di bidang pengembangan manajemen sumber daya manusia.
- (c). Diharapkan dari hasil penelitian ini baik dari segi teoritis maupun metodologinya dapat menjadi sumber informasi bagi peneliti lainnya yang akan mengembangkan penelitian serupa lebih lanjut.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk dapat mencapai tujuan penulisan karya akhir dan mempermudah pembahasan, karya akhir ini akan dibagi menjadi enam bab utama.

Bab I merupakan Pendahuluan yang menguraikan tentang apa yang menjadi latar belakang permasalahan, perumusan permasalahan, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan yang merupakan dasar penulisan karya akhir ini.

Bab II merupakan Deskripsi Perusahaan yang berisi pemaparan tentang sejarah organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, lingkup bidang usaha, sumber daya dan tantangan bisnis PT Timah Tbk.

Bab III merupakan Kajian Pustaka, Rerangka Pemikiran, dan Hipotesis yang akan memaparkan teori-teori dari berbagai literatur yang relevan yang melandasi penulisan karya akhir ini antara lain pengertian kompensasi, program karir dan kepuasan kerja. Bab ini juga akan menguraikan kerangka konseptual penelitian serta hipotesis yang akan diuji.

Bab IV Metodologi Penelitian akan menguraikan tentang rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel dan definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, cara pengolahan data, uji validitas dan reliabilitas kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan dalam karya akhir ini.

Bab V merupakan Analisis dan Pembahasan yang berisi pemaparan tentang gambaran umum dari obyek penelitian, dimana kemudian penulis akan memberikan analisis dari data yang telah diperoleh. Selanjutnya kemudian hasilnya akan diinterpretasikan, hal ini dimaksudkan agar karya akhir ini menjadi lebih fokus dalam menjawab permasalahan dalam penelitian ini.

Bab VI berisi Kesimpulan dan Rekomendasi serta implikasi manajerial dari penulis terhadap PT Timah Tbk berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan diharapkan penelitian ini dapat berguna dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan PT Timah Tbk di masa yang akan datang.

U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A