

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Organisasi terdiri dari berbagai elemen, yang salah satunya adalah sumber daya manusia. Sedangkan sumber daya lainnya adalah bahan, mesin/peralatan, metoda (cara kerja), dan modal (uang). Berkenaan dengan sumber daya organisasi ini, perlu diingat bahwa semua itu tidaklah tersedia secara berlimpah. Ada keterbatasan yang mengakibatkan pemanfaatannya harus dilakukan secara cermat. Oleh karena itu proses manajemen yang baik harus dapat memanfaatkan keterbatasan tersebut demi tercapainya tujuan organisasi (Abdul Hakim, 2014:1).

Sumber daya manusia sering disebut dengan karyawan, mengingat keberadaan karyawan dalam perusahaan sangat penting, maka setiap perusahaan berusaha untuk memberdayakan potensi karyawan guna mencapai kinerja yang tinggi, karena kinerja yang dicapai pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Menurut Hidayati (2008), tuntutan akan kinerja karyawan yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan, namun fakta yang ada sekarang memperlihatkan bahwa belum semua karyawan memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan (Pretty, et.al, 2014).

PT Manggala Kiat Ananda merupakan tipe perusahaan keluarga yang terletak di lokasi Jl. Narogong Raya Km 12,5 Bantar Gebang Bekasi Jawa Barat.

PT Manggala Kiat Ananda berdiri pada tahun 2008 dengan awal lokasi perusahaan di daerah Pasar Ikan Jakarta Utara. Perkembangan tahun menjadikan PT Manggala Kiat Ananda menjadi perusahaan group dibawah naungan Kiat Ananda Group dengan anak perusahaannya adalah : PT Kiat Ananda Cold Storage (Gudang Berpendingin), PT Ananda Solusindo (Gudang Berpendingin), PT Trans Kontainer Solusindo (Jasa Truck Kontainer) dan PT Manggala Kiat Ananda. Dalam group Kiat Ananda, PT Manggala Kiat Ananda berperan sebagai perusahaan spesialisasi jasa transportasi truck berpendingin dengan berbagai jenis muatan berupa bahan makanan dari pelanggan perusahaan maupun pribadi dengan jumlah unit sampai Desember 2018 sebanyak 514 unit. Untuk mendukung proses kerja perusahaan, PT Manggala Kiat Ananda pada bulan Oktober 2018 memiliki karyawan sebanyak 166 karyawan.

Tabel. 1.1. Jumlah karyawan PT Manggala Kiat Ananda Bulan November 2017 – Oktober 2018.

Tahun	2017				2018							
Bulan	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agts	Sept	Okt
Jumlah	169	165	89	163	158	157	163	162	164	165	168	166

Sumber : Dept. HRPGA (2018)

Salah satu permasalahan yang muncul di PT Manggala Kiat Ananda adalah pada tahun 2018 tingkat kesadaran kedisiplinan karyawan rendah (rata-rata per bulan) yaitu mangkir sebanyak 11 orang, terlambat 29 orang, sakit 21 orang dan ijin 42 orang dimana sebagian besar karyawan yang memiliki jabatan *staff* yang melakukan hal tersebut (HRPGA, 2018). Dampak dari ketidak kedisiplinan tersebut mengganggu efesiensi kerja dan efektifitas tugas pekerjaan yang ada. Hal

tersebut menggambarkan tingkat kinerja /karyawan rendah, dimana diperkuat oleh Ansory & Indrasari (2018) yang menyatakan bahwa salah satu indikator kinerja karyawan dapat diukur dari kedisiplinan kerja. Hal tersebut juga diperkuat oleh hasil penelitian Prestika Maelany, et. al (2015) yang menyatakan peningkatan kedisiplinan akan juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kedisiplinan rendah berdampak pada kinerja rendah dan sebaliknya.

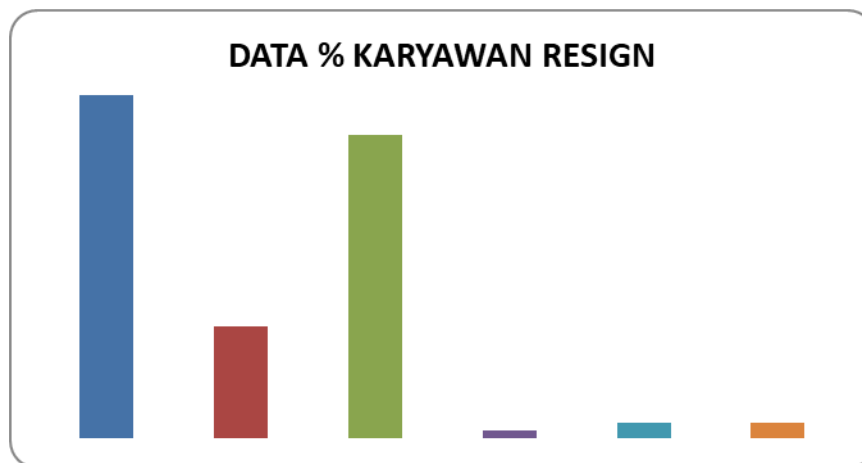
Tabel 1.2. Data Kedisiplinan Karyawan Tahun 2018

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Mangkir	Terlambat	Ijin
1	Januari	89	12	22	46
2	Februari	163	19	35	47
3	Maret	158	11	27	34
4	April	157	9	25	45
5	Mei	163	14	26	27
6	Juni	162	11	28	46
7	Juli	164	10	24	38
8	Agustus	165	9	37	39
9	September	168	9	34	52

Sumber : Dept. HRPGA (2018)

Selain kedisiplinan, tingkat kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan (Khairiyah & Annisa (2013), Supatmi, et al. (2013), Sutjitra (2015), Changgriawan (2017), Prasad & Prabhudesai (2018) Weihui Fu & Deshpande (2014), Siengthai & Pila-Ngarm (2015)). Menurut Regio (2013), kepuasan kerja berakibat pada produktifitas, kualitas, ketidakhadiran, dan keluar masuk karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi produktifitas yang dihasilkan dan sebaliknya. Salah satu akibat dari kepuasan kerja adalah tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan. Dari data HRPGA PT Manggala Kiat Ananda (2018), dari bulan Januari sampai bulan Oktober tahun 2018 tingkat

turnover karyawan sebanyak 37%, sehingga dari bagian recruitment terus menerus mencari kandidat karyawan untuk mengisi kekosongan tersebut dan pada departemen yang bersangkutan harus memberikan perhatian kepada karyawan baru terhadap tugas rutin departemen tersebut. Paling banyak yang terjadi keluar masuk karyawan pada Departemen Operasional (43%) dan Departemen Finance & Accounting (38%).



Gambar 1.2. Prosentase karyawan resign per departemen di PT Manggala Kiat Ananda tahun 2018

Data *turnover* tersebut dapat mengidentifikasi apakah karyawan bekerja di perusahaan memiliki kepuasan lebih atau berkurang. Menurut Robbins dan Coulter (2016), menunjukkan bahwa tingkat kepuasan & *turnover* memiliki korelasi sangat kuat, karyawan puas tingkat *turnover* rendah dan sebaliknya.

Pemeliharaan karyawan dianggap masih kurang optimal dan karyawan yang memiliki masa kerja lama di PT Manggala Kiat Ananda masih terbilang sedikit. Dari total 166 karyawan, untuk karyawan status masa training dan percobaan 19% yang merupakan karyawan baru. Untuk karyawan dengan masa

kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 41% (Dept.HRPGA, 2018). Menurut Robbins, et.al (2013), dampak puas dan tidak puas karyawan di tempat kerja salah satunya adalah tentang kesetiaan (loyalitas) yaitu secara pasif tetap optimis menunggu kondisi membaik termasuk berbicara kepada orang dalam menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan suatu hal yang benar.

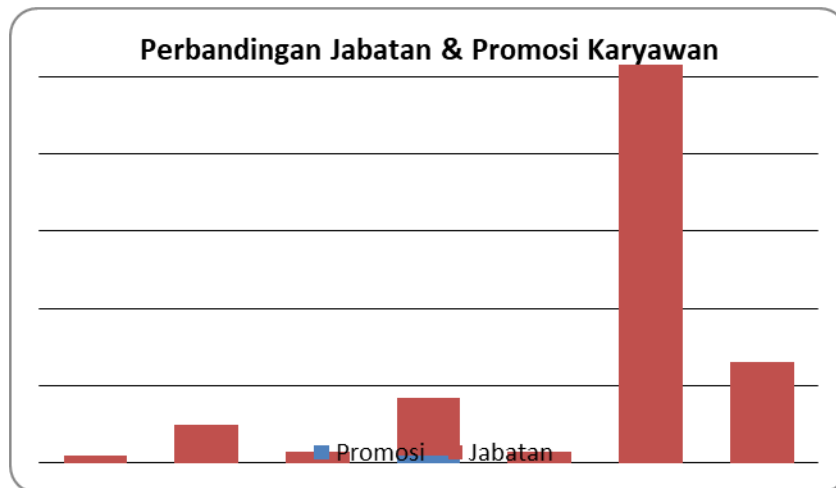
Tabel 1.3. Jumlah karyawan PT Manggala Kiat Ananda berdasarkan lama kerja tahun 2018

No	Lama Kerja (Tahun)	Jumlah Karyawan
1	0-1	68
2	2-3	45
3	4-5	34
4	6-7	6
5	8-9	4
6	10-11	8
7	12-13	1

Sumber : Dept. HRPGA (2018)

Pengembangan karir yang dirasakan dan dialami karyawan khususnya level staff tergolong rendah. Sebagian besar kekosongan dan perluasan level jabatan yang lebih tinggi diambil dari sumber daya luar bukan dari dalam. Data dari Departemen HRPGA (2018) menunjukkan hanya 1 orang yang dipromosikan dari level *staff* naik ke level *supervisor*, 2 peluang level *supervisor* dan 5 peluang manager diambil dari sumber daya manusia luar. Untuk level *staff*, jumlah yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 21 orang dan belum ada kenaikan karir yang dirasakan (Dept. HRPGA, 2018). Rendahnya tingkat pengembangan karir karyawan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan (Akhmal, et. al, (2018)). Hal tersebut diperkuat oleh Mathis & Jackson (2013) yang menyebutkan

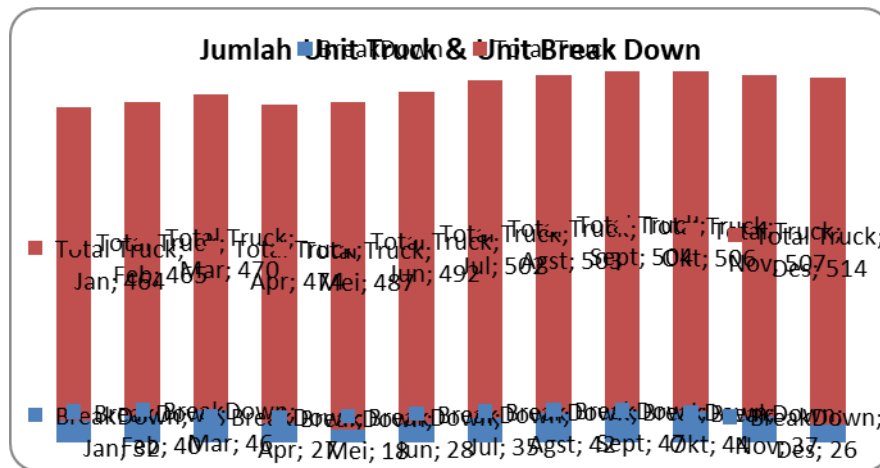
dimensi kepuasan kerja salah satunya adalah kesempatan promosi. (Akhmal, et.al, (2018)).



Gambar. Grafik perbandingan promosi jabatan dan jumlah karyawan Januari – Desember 2018. (Sumber : Dept.HRPGA 2018)

Eektifitas kepemimpinan menurut Sudaryono (2014) untuk mencapai efektifitas organisasi adalah salah satunya faktor pemberian imbalan pada prestasi pemimpin dan bawahan. Pemberian imbalan pada prestasi bawahan salah satunya dengan pemberian promosi kenaikan karir. Sesuai dengan data di atas, kenaikan karir masih rendah di PT Manggala Kiat Ananda yang menggambarkan kurang efektif dalam kepemimpinan. Karyawan yang sudah lama bekerja dan tidak ada tantangan lama kelamaan akan berdampak pula dengan kepuasan kerja akibat dari kepemimpinan yang tidak efektif. (Suprpta, et. al, (2015), Rumawan, (2015), Dasaad (2015), Suriyankietkaew & Avery (2014)).

Selain permasalahan yang disebutkan di atas, dalam pemenuhan target kesiapan unit truck untuk melakukan pengiriman masih belum memenuhi target pencapaian unit ready sebesar 2% per bulannya.



Gambar. Grafik jumlah unit truck break down Januari – Desember 2018
(Sumber : Dept.Workshop 2018)

Data di atas menunjukkan bahwa rata-rata unit truck break down tiap bulannya sebesar 35 unit (7%) melebihi target yang ditetapkan sebesar 2%. Pengelolaan unit truck untuk siap jalan memerlukan keahlian khusus berkaitan dengan unit dan manajemen pengaturan orderan baik dari pimpinan maupun karyawan yang menjadi pekerjaan rutinitas.

Dengan permasalahan di atas maka diperlukan program-program atau kebijakan manajemen untuk menekan permasalahan khususnya tentang kepuasan kerja yang dapat berdampak pula terhadap kinerja dari karyawan PT Manggala Kiat Ananda itu sendiri.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti mengambil judul “ **Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Manggala Kiat Ananda Bekasi)** “

1.2. Identifikasi Masalah

Dari penjabaran latar belakang penelitian di atas, maka dapat diambil identifikasi masalah yaitu :

1. Tingkat kedisiplinan masih rendah dengan banyaknya karyawan yang terlambat dan tidak masuk kerja yang berdampak pada produktifitas dan kinerja karyawan.
2. Tingkat *turnover* tinggi yang dapat mengganggu kinerja dan menandakan tingkat kepuasan kerja rendah.
3. Tingkat pengembangan karir rendah sehingga karyawan yang sudah bekerja diatas 5 tahun masih pada posisi staff yang dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan menunjukkan kurang efektif kepemimpinan.
4. Kondisi yang menggambarkan tingkat kepuasan kerja rendah juga akan berdampak pada kinerja karyawan
5. Target pencapaian unit siap jalan tidak pernah tercapai untuk mendukung pengiriman barang ke pelanggan

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan ?

3. Apakah pengembangan karir berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kepemimpinan dapat berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersamaan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan ?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini untuk mencari solusi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Manggala Kiat Ananda melalui kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan.

Dalam penelitian ini dikembangkan enam tujuan penelitian yaitu :

1. Menganalisa pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Menganalisa pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menganalisa pengaruh langsung dan tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisa pengaruh secara langsung dan tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisa pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisa pengaruh secara bersamaan kepemimpinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat :

1. Perusahaan : Mampu mengambil langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan, sehingga karyawan memiliki rasa kepuasan kerja yang baik dalam bekerja di perusahaan.
2. Peneliti : Mampu mengembangkan ilmu khususnya terhadap manajemen sumber daya manusia dan sebagai dasar dalam melakukan penelitian-penelitian lebih lanjut terhadap sumber daya manusia.