BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dan memberikan kinerja yang optimal sehingga konsumen merasa terlayani dengan baik dan merasa puas, jika konsumen merasa tidak puas dapat melakukan keluhan yang dapat merusak citra perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai fungsi mengelola input yang dimiliki perusahaan secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Perusahaan sebisa mungkin membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dalam keadaan yang tenang dan nyaman, tanpa ada ketegangan dan kecemasan yang dirasakan. Kondisi ini bukan hanya menyangkut keadaan fisik saja, melainkan juga berhubungan dengan orang lain dan suasana psikologis di tempat kerja. Suasana kerja atau lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan bekerja secara optimal. Salah satunya diperlukan Sumber Daya Manusia yang professional, bertanggung jawab, jujur, adil melalui pembinaan yang dilakukan berdasarkan sistem kinerja dan karir yang dititik beratkan pada kinerja karyawan serta mengarah terhadap pengembangan dalam pelaksanaan peningkatan kinerja dan produktivitas. Peningkatan kinerja karyawan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan penetapan disiplin kerja yang baik. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka.

Krisis ekonomi yang berdampak pada lesunya iklim dunia usaha mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan upaya perampingan atau

konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (*survive*) dan mencapai pertumbuhan (*growth*) melalui kinerja yang efektif dan efisien. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kompensasi dan budaya organisasi/ perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan. Mengingat bahwa setiap karyawan dalam perusahaan berasal dari latar belakang yang berbeda-beda serta karyawan merupakan unsur terpenting dalam perusahaan, maka sangat perlu bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan dari karyawannya. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan semakin termotivasi. Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras, hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi inilah yang menggerakkan karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin, sehingga tujuan perusahaan tercapai secara maksimal. Dengan kata lain motivasi merupakan mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

PT Barataguna Indoganesha adalah perusahaan yang bergerak dibidang retail dikenal dengan nama Barata Dept. Store. Berkantor pusat di Jl. Abdul Muis No.64, Kelurahan Petojo Selatan, Kecamatan Gambir - Jakarta Pusat. Merupakan perusahaan keluarga yang telah memiliki 19 cabang dibeberapa wilayah Indonesia yaitu di Palangkaraya, Serang, Makassar, Sampit, Maumere, Pasar Baru, Belitung, Manado, Pangkal Pinang, Pangkalan Bun, Sungailiat, Bima, Kendari, Ende, Kupang, Banda Aceh, Gorontalo, Sumbawa dan Kotamobagu. Perusahaan ini memiliki motto memberikan solusi yang hemat dan efektif untuk semua pelanggan. Barata Dept. Store dapat dijangkau oleh semua kalangan, dari kalangan bawah, menengah dan kalangan atas sehingga motto yang perusahaan ciptakan sangatlah tepat. Untuk mengungguli perusahaan lain di dalam bidang retail, PT Barataguna Indoganesha saat ini memiliki beberapa toko cabang yang terletak di pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, NTT dan NTB. PT Barataguna Indoganesha saat ini memiliki 63 karyawan yang bekerja di kantor pusat, dan sekitar 200 karyawan yang bekerja pada toko cabang yang tersebar di Indonesia.

Fenomena dalam penelitian ini adalah kinerja PT Barataguna Indoganesha yang kinerja karyawannya masih dipermasalahkan dimana perusahaan bergerak dalam bidang retail yaitu pengiriman barang ke toko-toko cabang Barata Departement Store seluruh Indonesia, dalam pelaksanaan kerja banyak terjadi penyimpangan, misalnya adanya barang yang tidak sesuai order, atau sering terjadi salah kirim, yang mengakibatkan pekerjaan yang sudah dikerjakan menjadi sia-sia serta timbulnya banyak komplain dari pihak toko cabang sehingga staf gudang harus merevisi ulang pengiriman sesuai barang yang ada di toko sehingga dapat dijual di toko tersebut karena Surat Permintaan (SP) telah direvisi oleh staff gudang kantor pusat.

Sementara itu, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan HRD dan beberapa karyawan di PT Barataguna Indoganesha terkait dengan kepuasan kerja, penulis menemukan adanya permasalahan kepuasan kerja karyawan, antara lain: kuantitas karyawan yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas pekerjaan agar sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, masih rendahnya kualitas kerja yang dihasilkan karyawan yaitu ada beberapa

pekerjaan yang dihasilkan masih kurang optimal, rendahnya produktivitas organisasi inovasi yang terhambat, semangat kerja menurun, yang dalam keseluruhan ini akan menghambat kerja di masa depan, sehingga tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan, masih rendahnya inisiatif karyawan, dimana karyawan tidak menggunakan seluruh waktu kerjanya dengan hal lain diluar pekerjaan, yaitu ketika ada beberapa tugas yang belum dilaksanakan oleh beberapa karyawan.

Adapun faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT Barataguna Indoganesha yaitu terkait dengan disiplin kerja, pengembangan karir dan lingkungan kerja. Faktor yang pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah disiplin kerja. Adanya pengaruh kepuasan kerja yang disebabkan oleh kurangnya disiplin kerja yang diterapkan oleh PT Barataguna Indoganesha dalam mencapai kinerja yang baik. Disiplin kerja yang tinggi harus diterapkan pada organisasi, karena dengan mendisiplinkan karyawan maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ada berbagai macam teknik mendisiplinkan karyawan, organisasi harus memilih mana yang paling tepat diterapkan di organisasi.

Disiplin kerja merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat. Hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Menurut Hasibuan (2014:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik dan tepat waktu, melaksanakan perintah atasan, dan mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku di perusahaan. Adanya disiplin dalam pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Disiplin kerja dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu daftar kehadiran karyawan, mematuhi tata tertib dan peraturan perusahaan, kelengkapan atribut, adanya sanksi apabila melanggar peraturan perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib, sehingga mutu pekerjaan yang dihasilkannya pun akan baik sehingga secara langsung akan memberikan dampak baik pula bagi perusahaan. Peneliti menggunakan hasil rekapitulasi disiplin kerja karyawan pada tahun 2015-2017.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Disiplin Kerja Karyawan PT Barataguna Indoganesha

No.	Kriteria	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)
1.	Daftar kehadiran Karyawan	91,83	90,92	90,65	90,36
2.	Taat terhadap peraturan instansi	94,35	93,98	90,65	90,42
3.	Ketepatan waktu Bekerja	90,29	89,80	87,50	86,60

Sumber: PT. Brataguna Indoganesha (2019)

Berdasarkan data yang diberikan oleh bagian absensi pada PT Barataguna Indoganesha. Terdapat permasalahan disiplin kerja, terlihat dari kehadiran waktu bekerja, ketepatan karyawan terhadap waktu bekerja dan ketaatan terhadap peraturan instansi yang menurun. Seperti daftar kehadiran karyawan waktu bekerja, apabila karyawan tidak hadir bekerja hanya mengurangi pada absensi kerja saja dan tidak ada sanksi yang tegas. Hal ini dirasakan terlalu ringan dan dianggap sepele oleh karyawan yang tidak disiplin, dengan mudahnya menggunakan alasan sakit dan izin hanya untuk tidak masuk kerja. Karyawan yang seenaknya terhadap jam masuk kerja disebabkan oleh kepuasan kerja yang dirasa para karyawan kurang seperti pemberian insentif atau bonus atas kehadiran yang tepat waktu tidak sebanding dengan tugas atau *deadline* yang telah para karyawan selesaikan sehingga berakibat pada perilaku yang dapat menghambat pekerjaan karyawan tersebut, sudah beberapa kali mengajukan penambahan untuk bonus namun seringkali pula atasan hanya mendiamkan. Padahal yang karyawan butuhkan adanya penambahan insetif yang mungkin bisa ditambahkan pada satu periode selama setahun bekerja. Karena sudah dua periode atau satu tahun yaitu tahun 2018 tidak ada penambahan untuk insentif tersebut.

Selain itu juga ketepatan karyawan waktu bekerja karyawan pada PT Barataguna Indoganesha menjadi permasalahan dilihat dari banyaknya karyawan yang mangkir saat jam kerja, jam pulang kerja dan jam istirahat makan siang telah selesai karyawan seharusnya kembali keruangan kerja masing-masing tetapi pada kenyataannya masih banyak yang berada diluar ruangan kerja sehingga terlambat masuk ke ruangan kerja dan pekerjaannya-pun terabaikan, dan tidak berpakaian yang sesuai dengan peraturan yang diberikan. Karyawan belum sepenuhnya mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh PT Barataguna Indoganesha. Selain itu disiplin, pengembangan karir juga mempengaruhi kepuasan kerja, adanya pengaruh kepuasan kerja karyawan yang disebabkan oleh kurangnya ketepatan dalam penempatan kerja karyawan yang merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten, yang dibutuhkan oleh PT Barataguna Indoganesha.

Selain disiplin, pengembangan karir merupakan variabel yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja. Pengembangan karir merupakan gabungan dari kebutuhan pelatihan di masa akan datang dan perencanaan sumber daya manusia. Dari sudut pandang karyawan, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa akan datang di dalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi terhadap para karyawannya. Bagi organisasi, pengembangan karir memberikan beberapa jaminan bahwa akan tersedia karyawan-karyawan yang akan mengisi posisi-posisi yang lowong di waktu mendatang (Gomes, 2013). Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Selanjutnya variabel lingkungan kerja, bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja karyawan yang disebabkan oleh kondisi lingkungan kerja non fisik yang kurang nyaman diantaranya komunikasi antara satu karyawan dengan karyawan lain, antara karyawan dengan atasannya dan pengendalian diri karyawan, yang pada akhirnya akan mengurangi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja

merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam mejalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, kebisingan dan sebagainya (Nitisemito, 2013:197).

Sihombing (2014:134) menyatakan bahwa, lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu, tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Fenomena yang terjadi pada PT Barataguna Indoganesha, yaitu dimana antara satu karyawan dengan karyawan lain kurang adanya komunikasi yang baik di dalam hubungan kerja, beberapa karyawan mempunyai hubungan yang kurang baik dengan atasannya, pengawasan yang sangat ketat bagi setiap karyawan, kurangnya kesadaran emosional di dalam diri karyawan itu sendiri pada saat di tempat kerja, dan kejenuhan karyawan dalam bekerja.

Dalam hal ini disiplin di setiap perusahaan pasti memiliki perbedaan, pengembangan karir orang untuk bekerja pun juga ikut berbeda, hingga lingkungan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan juga pasti berbeda, serta kepuasan kerja karyawan tersebut kepada perusahaan. Maka dari itu penulis tertarik ingin mengetahui apakah disiplin, pengembangan, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah yang akan di teliti oleh penulis adalah:

1. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawanonal di PT Barataguna Indoganesha?

4. Bagaimana pengaruh disiplin, pengembangan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin, pengembangan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Barataguna Indoganesha.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

   Penelitian ini dapat mengidentifikasi faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan jika melaksanakan disiplin, pengembangan, dan lingkungan kerja dalam bekerja secara benar.

2. Bagi Perusahaan

   Diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi untuk memperbaiki kepuasan kerja perusahaan agar dapat lebih menitikberatkan pada peran disiplin, pengembangan, dan lingkungan kerja sehingga mencapai hasil kepuasan kerja karyawan yang memuaskan pada saat bekerja.

3. Bagi Penulis

   Memahami aspek-aspek manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai disiplin, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja karyawan dan mengimplementasikan hasil penelitian.