

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan jantung kehidupan organisasi atau perusahaan. Karyawan atau karyawan sebagai penggerak motor primer kegiatan perusahaan yang menjadikan berhasil atau gagal dalam menjalankan visi, misi, dan tujuannya. Semakin ketatnya persaingan dalam dunia bisnis, menuntut setiap perusahaan dapat memiliki keunggulan, efisiensi, teknologi, kualitas SDM, tingkat upah, dan peluang ekspansi usaha, serta pangsa pasar komoditi yang kompetitif dan berkesinambungan, khususnya dalam perusahaan yang bergerak di bidang barang dan jasa (Anwari, 2019:9).

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Organisasi yang sukses adalah organisasi yang mampu melahirkan pemimpin-pemimpin dengan komitmen kuat, memiliki visi masa depan, dan mampu menyejahterakan seluruh anggotanya (Siagian, 2015:5).

Karyawan yang bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai suatu hal yang menyenangkan. Ketika karyawan merasa puas, maka karyawan akan semakin loyal kepada perusahaan, sehingga disiplin, semangat serta moral kerja yang mereka miliki dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan meningkat (Wibowo, 2015: 17). Begitu pula

sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang membosankan sehingga dalam melakukan pekerjaannya, karyawan tersebut akan merasa terpaksa mengemukakan bahwa faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung.

Kaswan (2015: 26) menyatakan bahwa bentuk-bentuk pengembangan karir yaitu pendidikan, pelatihan dan mutasi. Pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan keterampilan teknik pelaksanaan karyawan. Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi tenaga kerja, baik secara vertical maupun horizontal. Mutasi secara vertical mengandung arti bahwa tenaga kerja yang bersangkutan dipindahkan pada posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang diikuti dengan perubahan wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan dan pendapat, baik ke yang lebih tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Mutasi horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi, tetapi masih dalam tingkat yang sama, (yang berubah hanyalah bidang tugas atau area tempat tugasnya) yang diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan dan pendapatannya.

Handoko (2015: 24) menyatakan bahwa perencanaan karir dan manajemen karir tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun

struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Apabila perusahaan ingin kinerja perusahaannya baik, maka harus mengelola sumber daya manusia dengan baik khususnya mengidentifikasi berbagai faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah pengembangan karir. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Setiap sumber daya manusia diberi kesempatan untuk mengembangkan karir serta kemampuannya secara optimal. Dengan demikian, dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas dan memperbaiki sikap karyawan. Pengembangan karir merupakan fungsi manajemen personalia yang sangat penting dan perlu diketahui oleh setiap karyawan. Kebutuhan untuk merencanakan karir timbul baik dari kekuatan ekonomis maupun kekuatan sosial, sehingga ada kepuasan yang dirasakan karyawan. Pengembangan karir secara individu akan memperluas ruang lingkup pengetahuan, meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri.

Hasibuan (2015: 33) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mengukur kepuasan kerja adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringan pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerja monoton atau tidak. kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut dicerminkan dari moral kerja, tingkat kedisiplinan,

dan prestasi dalam bekerja. Kepuasan kerja sangat penting dan bersifat relatif, dimana tingkat kepuasan pekerjaan berbeda antar karyawan.

Kepuasan kerja juga dapat dicapai dengan memperhatikan lingkungan kerja perusahaan. Tujuan perusahaan bisa berupa keuntungan yang sebanyak-banyaknya, untuk merealisasikannya tentu membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, menciptakan lingkungan yang nyaman dapat membuat karyawan lebih fokus dalam bekerja. Setelah terpenuhi, tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai (Manulang, 2015: 23). Manusia akan berusaha untuk mampu beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang ada di sekitarnya. Demikian pula ketika bekerja, manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja yaitu lingkungan kerja. Oleh karena itu, perusahaan haruslah bisa menciptakan lingkungan kerja yang berdampak positif pada aktivitas kerja karyawan karena karyawan menjadi salah satu aset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Jika perusahaan mampu membuat lingkungan kerja yang kondusif, kepuasan kerja dapat terjaga karena dengan begitu perusahaan masih memperhatikan kebutuhan karyawan agar dapat bekerja dengan baik.

Sedarmayanti (2019: 17) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Faktor terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang berkaitan dengan lingkungan kerja fisik diantaranya adalah penerangan/cahaya di tempat kerja, temperatur di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran

mekanis di tempat kerja, bau-bauan di tempat kerja, tata warna dan dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja, keamanan di tempat kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan komponen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang berbentuk reward berupa gaji atau upah yang merupakan imbal balik dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan (Terry, 2016: 11). Perusahaan berskala besar atau kecil tidak lepas dari konflik, terutama pada sumber daya yang dimiliki perusahaan, salah satunya adalah manusia sebagai sumber daya utama penggerak perusahaan dan organisasi. Berbagai permasalahan bisa muncul karena kompensasi yang diterima karyawan, permasalahan dapat juga muncul dalam lingkungan kerja karyawan. Kompensasi dapat memotivasi karyawan dalam menjalankan tugas, selain itu, lingkungan kerja turut mendukung kenyamanan karyawan sehingga rasa loyal karyawan akan semakin meningkat, dengan terpenuhinya kompensasi, kenyamanan lingkungan kerja dan tingginya loyalitas sudah tentu kinerja karyawan terpengaruh dari segi kualitas dan kuantitas.

Mangkunegara (2015: 19) menjelaskan bahwa kompensasi adalah apa yang karyawan terima sebagai pertukaran atas kontribusi mereka pada organisasi. Kompensasi bisa juga menjadi semangat tersendiri bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya, tujuan umum kompensasi adalah mempertahankan dan memotivasi karyawan. Kompensasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika kompensasi meningkat maka karyawan akan bertambah puas, sehingga berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan hal ini akan berdampak kepada variable lainnya. Namun demikian pula jika

kompensasi tidak diberikan atau meningkat, maka kepuasan kerja menurun dan akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan.

PT. Dasaplast Nusantara sebagai Pabrik Karung (PK) Pecangaan. Memiliki basis produksi di Jepara, Jawa Tengah, perusahaan lebih dari 35 tahun pengalaman dalam memproduksi karung goni untuk kemasan gula dan beras. Seiring dengan meningkatnya permintaan dari karung plastik dan pengembangan pasar di industri plastik, manajemen mengambil keputusan strategis untuk mengganggu pada bisnis plastik melalui kemitraan dengan perusahaan swasta yang memproduksi anti-slip karung plastik.

PT. Perkebunan Nusantara (PT.PN) X (Persero) melaksanakan peresmian operasional PT. Dasaplast Nusantara (Dasaplast) yang memproduksi karung plastik. Pendirian anak perusahaan kedua ini adalah hasil program restrukturisasi di tubuh PTPN X (Persero) dengan menggandeng PT. Surya Satria Sembada. Produksi perdana dari PT. Dasaplast diwujudkan dengan mengekspor karung plastik ke Malaysia yang dilepas Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Sugiharto di Jepara, Jawa Tengah, pekan silam. PT. Dasaplast berdiri di atas lahan bekas pabrik karung goni seluas 7,4 hektare di Pecangaan, Jepara. Peralatan berteknologi tinggi diharapkan menunjang kapasitas terpasang karung plastik sebanyak 45 sampai 50 juta lembar per tahun. Sementara waring atau jaring yang dijual di pasar lokal produksinya bisa mencapai 7,5 meter.

Permasalahan yang muncul dalam mengelola SDM di PT. Dasaplast adalah tingginya *turnover* karyawan yang menunjukkan turunnya kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. Tidak hanya faktor tunggal yang mempengaruhi *turnover*

karyawan, tetapi ada faktor pendukung lainnya yang berpengaruh pada karyawan.

Berikut adalah *turnover* karyawan PT. Dasaplast Jepara pada tahun 2023: Tabel

1.1

Turnover Karyawan PT. Dasaplast Jepara

Bulan	Jumlah Karyawan		Prosentase <i>Turnover</i>
	Keluar	Masuk	
Januari	4	6	40%
Februari	5	-	100%
Maret	3	4	42,86%
April	-	6	0
Mei	7	7	0
Juni	2	5	28,57%
Juli	3	5	37,5%
Agustus	5	-	100%
September	-	4	0
Oktober	6	5	54,55%
November	8	3	72,73%
Desember	7	5	58,33%

Sumber: PT. Dasaplast Jepara, 2023.

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2023 mengalami fluktuasi, terutama pada bulan Februari dan Agustus yang mencapai *turnover* karyawan tertinggi. Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan adalah loyalitas kerja. Kurangnya loyalitas dapat disebabkan karena ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan, pengembangan karir yang tidak jelas, kondisi lingkungan kerja, dan lainnya.

Wahjono (2015: 8) menyebutkan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor psikologis yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan, faktor sosial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan

maupun karyawan dengan atasan, faktor fisik yang merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya, dan faktor financial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya.

Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan untuk *riset gap* antara lain hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendro Tamali dan Adi Munasip (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian dari Siregar, Ainun, dan Alamsyah Putra (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Hanum Hotma Uli Sinaga dan Caecilia Tri Wahyanti (2019) serta Ahmad Fadli, Agung Wahyu Handaru, dan Christian Wiradendi Wolor (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian dari Vivilia Aninditya Vrisna Willy Rizky Utami dan Christantius Dwiatmadja (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Novy Kurniasari, Umar Nimran, Tri Wulida Afrianty (2021) serta Hendro Tamali dan Adi Munasip (2019) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian dari Amiral Emerald Zahari, Yetti Supriyati, dan Budi Santoso (2019) menjelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Syati Manaharawan Siregar, Nur Ainun, dan Surya Alamsyah Putra (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, sedangkan penelitian dari Yuliyanti, Dewi Susita, Ari SaPT.ono, Juhasdi Susono, dan Abdul Rahim (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Hasil penelitian Syati Manaharawan Siregar, Nur Ainun, dan Surya Alamsyah Putra (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, sedangkan penelitian Febriko Robianto, Erni Masdupi, dan Syahrizal (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Novy Kurniasari, Umar Nimran, Tri Wulida Afrianty (2021) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, sedangkan penelitian dari Amiral Emerald Zahari, Yetti Supriyati, dan Budi Santoso (2019) menjelaskan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syati Manaharawan Siregar, Nur Ainun, dan Surya Alamsyah Putra (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, sedangkan

penelitian dari Amiral Emerald Zahari, Yetti Supriyati, dan Budi Santoso (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi penelitian dengan judul **“Pengaruh lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap loyalitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara”**.

1.2 Ruang Lingkup

Adapun ruang lingkup permasalahan dalam penelitian adalah sebagai berikut ini.

1. Variabel dalam penelitian ini antara lain:
 - a. Variabel endogen yang diteliti adalah loyalitas kerja.
 - b. Variabel eksogen yang diteliti yaitu pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kompensasi.
 - c. Variabel intervening yang diteliti adalah kepuasan kerja.
2. Penelitian mengambil obyek penelitian sebagai responden adalah karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
3. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 2 bulan yaitu bulan Oktober sampai dengan November 2024.

1.3 Rumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi berkaitan dengan karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara adalah tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2023 mengalami

fluktuasi, terutama pada bulan Februari dan Agustus yang mencapai *turnover* karyawan tertinggi. Berdasarkan data pada tabel 1.1 *turnover* karyawan PT. Dasaplast Jepara, salah satu faktor yang mampu mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan adalah loyalitas kerja seperti:

1. Kurangnya loyalitas dapat disebabkan karena ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan
2. Pengembangan karir yang tidak jelas
3. Kondisi lingkungan kerja, dan lainnya.

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
4. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan PT.

Dasaplast Nusantara Jepara?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
4. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
6. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.
7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT. Dasaplast Nusantara Jepara.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

4. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperkaya wawasan pengetahuan yang berhubungan dengan pengembangan karir, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tambahan maupun pembandingan bagi peneliti lain yang penelitiannya sejenis dengan penelitian ini.

5. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi bagi PT. Dasaplast Nusantara Jepara serta sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang sangat erat kaitannya untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan yang sangat berharga bagi perusahaan sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan perusahaan.