

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi serta kemajuan teknologi saat ini , kompetisi dunia perindustrian mengalami perubahan dalam tempo yang cepat. Perusahaan-perusahaan dari berbagai jenis produk terus berbenah untuk dapat beradaptasi dengan tuntutan perubahan tersebut. Banyak perusahaan yang bangkrut disebabkan tidak bisa bersaing dalam dunia perindustrian baik perusahaan lokal maupun *global*. disebabkan baik dari segi teknologi yang kurang canggih dan sumber daya manusia yang kurang maksimal. Sumber daya manusia berperan penting untuk menentukan kelangsungan hidup perusahaan, karena perusahaan merupakan ladang sawah bagi mereka jadi tergantung mereka memeliharanya. Jika sumber daya manusia nya bekerja kurang maksimal maka akan berdampak pada perusahaan yang mengalami kebangkrutan dan berdampak besar pada negara otomatis menambah pengangguran dan akan maraknya kriminal dinegara tersebut. Maka dari itu sumber daya manusia sangat berperan penting untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Tidak bisa dipungkiri sumber daya manusia sebagai aktor penting bagi perusahaan atau organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya atau yang biasa kita sebut dengan manajemen puncak, manajemen

menengah, dan manajemen lini serta bagian non manajerial yang biasa kita sebut dengan karyawan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan kita sering mendengarkan istilah pengembangan karir, motivasi dan beban kerja di mana ketiga faktor tersebut merupakan salah satu faktor penyebab dari baik atau buruknya kepuasan kerja di organisasi tersebut.

Menurut Sompie & Taroreh(2019:852) menyatakan bahwa Kepuasan kerja secara umum menyangkut kondisi perasaan atau emosi seseorang terhadap pekerjaan. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya dapat dicerminkan dengan sikap positif atau perasaan senang dan bangga terhadap tugas pekerjaan. Selain itu dalam bekerja ditunjukkan adanya gairah dan semangat kerja, disiplin dan sebagainya. Kepuasan kerja ialah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Ada banyak faktor yang dapat menyebabkan seorang pegawai merasa puas akan pekerjaannya, diantaranya pengembangan karir, motivasi dan beban kerja merupakan faktor-faktor yang diindikasikan memiliki pengaruh dalam menciptakan, mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal (Hikmat & Melinda, 2020:139). Seorang karyawan

dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan yang ada pada dirinya, karena pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang untuk bekerja.

Secara umum, partisipasi pekerja yang lebih besar mempunyai dampak langsung atas moril pekerja. Pekerja akan lebih tinggi minatnya pada pekerjaan dan organisasi. Mereka cenderung untuk menerima, dan kadang-kadang memprakarsai perubahan, tidak hanya mereka memahami keperluan perubahan, tetapi juga karena mereka lebih terjamin sebagai akibat pemahaman tentang perubahan. Menurunnya keefektifan organisasi tersebut disebabkan karena rendahnya moril pekerja karena tidak diberi kepercayaan lebih pada pekerjaannya, pergantian pekerja yang sering terjadi, serta tingkat ketidakhadiran pekerja yang tinggi.

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi organisasi dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan di masa yang akan datang dalam menghadapi masalah-masalah yang semakin kompleks. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada sumber daya manusia, karena alasan itu sumber daya manusia harus dilakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Pada dasarnya manusia memiliki potensi dasar dan kemampuan yang idealnya akan terus menerus berkembang apabila diasah secara berkelanjutan. Motivasi sangat penting artinya bagi organisasi, karena

motivasi merupakan bagian dari kegiatan perusahaan atau instansi pemerintah dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan manusia dalam bekerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang karyawan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar karyawan dapat bekerja dengan giat dan dapat memberikan kepuasan kerja.

Banyak faktor yang dapat membuat rendah atau tinggi kepuasan kerja karyawan salah satunya adalah beban kerja karyawan R.Lumunon et al., (2019:4672). Pemberian beban kerja yang baik kepada karyawan agar ia dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dalam waktu yang telah ditentukan. Semakin banyak aspek dalam suatu pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu tersebut. Ketika karyawan merasa puas maka akan berdampak langsung kepada kinerja karyawan tersebut dan hasil pekerjaan yang maksimal.

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik terlalu lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan. Jika menerapkan ketepatan beban kerja yang menghindarkan pegawai dengan banyaknya aktivitas dan kompensasi diberikan secara benar, maka karyawan akan termotivasi yang mengakibatkan terjadinya kepuasan karyawan dan karyawan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Dari pengertian diatas, bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap kerja karyawan yang positif, sikap kerja karyawan merupakan cerminan dari

perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Keputusan karyawan untuk bertahan pada pekerjaannya masih sangat mungkin jika ada posisi baru yang menjanjikan masa depannya. Respon karyawan untuk mengarahkan perilaku secara aktif berkontribusi dalam upaya ikut memperbaiki situasi dan keadaan dalam organisasi dengan berbagai kesempatan termasuk memberikan masukan dan saran kepada pimpinan atas masalah yang dihadapi. Ada pula respon karyawan yang mengabaikan, pegawai cenderung pasif dan membiarkan walaupun kondisi organisasi semakin memburuk dan diperparah oleh adanya tingkat kehadiran rendah, serta minimnya usaha dalam mengurangi kesalahan kerja.

Berikut data mengenai daftar pimpinan, rincian daftar spv admin dan data absensi karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC* selama Bulan April 2020 s/d Maret 2021, sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Daftar Pimpinan**

<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>
<i>DC Manager</i>	SMA/SMK	± 25 tahun
<i>Deputy Manager Admin</i>	SMA/SMK	± 17 tahun
<i>Deputy Manager Rec &amp; Ret</i>	SMA/SMK	± 17 tahun
<i>Deputy Manager Warehouse</i>	SMA/SMK	± 24 tahun
<i>Deputy Manager Issuing</i>	SMA/SMK	± 25 tahun
<i>Supervisor Admin</i>	SMA/SMK	± 20 tahun
<i>Supervisor Warehouse</i>	SMA/SMK	± 20 tahun
<i>Supervisor Rec &amp; Retur</i>	SMA/SMK	± 24 tahun
<i>Supervisor Issuing</i>	SMA/SMK	± 23 tahun
<i>Supervisor Training (Junior Supervisor)</i>	S1	± 2 tahun

Sumber : PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*

**Tabel 2**  
**Rincian Daftar *Supervisor* Administrasi**

<b>Jabatan <i>Supervisor Admin</i></b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Masa Kerja</b>
<i>Supervisor NPB &amp; DC Support</i>	SMA/SMK	±24 tahun
<i>Supervisor BPB, Retur &amp; Proforma</i>	SMA/SMK	±17 tahun
<i>Supervisor Inventory</i>	S1	±2 tahun

Sumber : PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*

Berdasarkan tabel 1 di atas memperlihatkan daftar jabatan pimpinan PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC* beserta pendidikan dan masa kerjanya. Pada jabatan *supervisor all divisi* dan *supervisor training* ini sering diadakan training guna memperkuat *leadership* dari *supervisor* maupun calon *supervisor* tersebut. Untuk mencapai jabatan *supervisor* ini ada 2 jalur, yaitu jalur pertama melalui jalur jenjang karir yang dimana setiap beberapa bulan sekali diadakan tes *supervisor* yang diikuti oleh beberapa *officer* yang diajukan oleh *supervisor* di setiap divisinya karena dirasa mampu memimpin dan memiliki pengalaman kerja yang baik. Namun untuk posisi *officer* ini tidak bisa langsung naik jabatan menjadi *supervisor* walaupun sudah lulus dari tes dikarenakan proses kenaikan posisi tersebut tersendat oleh tidak adanya posisi *supervisor* yang kosong, untuk kejadian seperti ini *officer* menunggu pemilik jabatan tersebut mutasi ke cabang lain atau menunggu promosi menjadi manajer yang dimana kenaikan jabatan ini terbilang cukup memakan waktu. Lalu jalur kedua melalui jalur *supervisor training* pendidikan S1 yang dimana saat tes masuk berbeda dengan strata pendidikan SMA atau SMK.

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat dilihat untuk 2 jabatan *Supervisor Admin* yaitu *Supervisor NPB & DC Support* dan *Supervisor BPB, Retur & Proforma* memiliki masa kerja yang terbilang cukup lama yaitu 24 dan 17 tahun yang dimana pemilik jabatan ini melalui jalur kenaikan jenjang karir yang dimana sebelum mendapatkan jabatan *supervisor* ini melalui proses panjang dari *clerk admin* lalu naik jabatan mejadi *senior clerk (officer)* yang membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk sampai di posisi jabatan *supervisor* ini. Berbeda dengan *Supervisor Inventory* pemilik jabatan ini melalui jalur *supervisor training* yang dimana saat posisi *supervisor* kosong dikarenakan adanya mutasi ataupun promosi *supervisor training* ini akan langsung dinaikan jabatannya menjadi *supervisor* dan terbilang waktu yang diperlukan untuk mencapai jabatan ini cepat hanya membutuhkan waktu  $\pm$  2tahun.

**Tabel 3**  
**Data Absensi**

Tahun	Bulan	Alfa	%	Cutu								Datang Terlambat	%	Izin	%	Sakit	%
				Karyawan	%	Keluarga Meninggal	%	Khitanan/Baptisan	%	Melahirkan	%						
2020	Apr-20	1,008	8.1%	340	2.7%	4	0.03%		0.00%	4	0.03%	2,335	18.8%	7	0.1%	197	1.6%
	May-20	2,552	19.8%	287	2.2%	2	0.02%	2	0.02%	6	0.05%	1,549	12.0%	1	0.0%	93	0.7%
	Jun-20	1,351	10.9%	449	3.6%	4	0.03%		0.00%	4	0.03%	2,288	18.4%	25	0.2%	172	1.4%
	Jul-20	1,241	9.6%	437	3.4%		0.00%		0.00%	12	0.09%	1,830	14.2%	35	0.3%	196	1.5%
	Aug-20	1,228	9.5%	589	4.6%	6	0.05%		0.00%	8	0.06%	1,747	13.5%	23	0.2%	130	1.0%
	Sep-20	1,476	11.8%	518	4.2%	4	0.03%		0.00%	4	0.03%	1,424	11.4%	7	0.1%	206	1.7%
	Oct-20	1,479	11.4%	528	4.1%	1	0.01%	3	0.02%	10	0.08%	1,312	10.1%	29	0.2%	204	1.6%
	Nov-20	1,894	15.1%	561	4.5%	5	0.04%	4	0.03%	8	0.06%	1,830	14.6%	53	0.4%	189	1.5%
	Dec-20	1,692	13.1%	530	4.1%	4	0.03%	4	0.03%	2	0.02%	1,950	15.0%	38	0.3%	221	1.7%
2021	Jan-21	1,553	12.0%	633	4.9%	7	0.05%	3	0.02%	1	0.01%	2,150	16.6%	46	0.4%	329	2.5%
	Feb-21	1,766	15.3%	514	4.5%	6	0.05%	2	0.02%	3	0.03%	1,980	17.2%	22	0.2%	150	1.3%
	Mar-21	2,204	16.9%	506	3.9%	2	0.02%	2	0.02%	3	0.02%	2,114	16.2%	23	0.2%	152	1.2%

Sumber : PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*

Dari tabel diatas terdapat *fluktuasi* persentase kehadiran karyawan, dengan rata rata total karyawan tiap bulannya adalah 480 orang karyawan dan

jumlah hari kerja rata rata 26 hari ( $T.Karyawan \times J.Hari Kerja = 12.667$ ). Jumlah karyawan ini tidak termasuk driver dikarenakan jam kerja *driver* yang sering berubah ubah. Dapat dilihat dari data tersebut terjadi fluktuasi pada keterangan alfa dan datang terlambat 2021 mengalami kenaikan persentase, Ini membuktikan bahwa kepuasan kerja pada karyawan belum terpenuhi.

Indomaret merupakan jaringan Ritel Waralaba di Indonesia. Konsep bisnis waralaba Indomaret adalah yang pertama dan merupakan pelopor di bidang minimarket di Indonesia. Sambutan masyarakat ternyata sangat positif, terbukti dengan peningkatan jumlah Terwaralaba Indomaret dari waktu ke waktu. Konsep bisnis waralaba perusahaan juga diakui oleh pemerintah melalui penghargaan yang diberikan kepada Indomaret selaku “Perusahaan Waralaba Unggul 2003 “. Penghargaan semacam ini adalah yang pertama kali diberikan kepada perusahaan minimarket di Indonesia dan sampai saat ini hanya Indomaret yang menerimanya. Saat ini Indomaret berkembang sangat pesat dengan jumlah gerai mencapai lebih dari 16.000 gerai, terdiri dari 40% gerai milik terwaralaba dan 60% gerai milik perusahaan. Sebagian besar pasokan barang dagangan untuk seluruh gerai berasal dari 33 pusat distribusi Indomaret yang menyediakan lebih dari 5.000 jenis produk. Kini, keberadaan Indomaret makin diperkuat dengan kehadiran Indogrosir, anak perusahaan dengan konsep bisnis pusat perkulakan. Visi Perusahaan adalah “Menjadi aset nasional dalam bentuk jaringan ritel waralaba yang unggul dalam persaingan global”.

PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja adalah salah satu kantor cabang umum dan pusat distribusi PT. Indomarco Prismatama yang



sedang berusaha meningkatkan kepuasan karyawan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan guna memiliki karyawan yang produktif. Melihat beberapa aspek dalam pelaksanaan operasionalnya tentu tidak bisa lepas dari aspek sumber daya manusia (SDM). Karena itu sangat penting bagi karyawan untuk mendapatkan pengembangan karir yang sesuai dengan beban kerja serta motivasi dari dalam diri maupun organisasi untuk mencapai kepuasan kerja guna tercapainya kegiatan dan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan melihat data permasalahan diatas penting bagi manajemen memikirkan tentang pengembangan karir yang berdampak kepada kepuasan karyawan serta beban kerja dan motivasi yang sesuai dengan harapan pegawai, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. INDOMARCO PRISMATAMA CABANG BOGOR 1 SUKARAJA DEPARTMENT DC (STUDI KASUS BAGIAN SUPERVISOR ADMINISTRASI)”**.

## **B. Identifikasi masalah**

Dari latar belakang diatas penulis dapat mengidentifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

1. Proses pengembangan karir yang kurang efektif. Kurangnya respon dari pihak perusahaan untuk mengembangkan karir karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan pada PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.

2. Rendahnya motivasi kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.
3. Tingginya beban kerja karyawan PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.
4. Kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Pristmatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC* yang belum tercapai.

### **C. Batasan masalah**

Penulis membatasi masalah untuk mengatasi ruang lingkup dan pendekatan agar pelaksanaan kegiatan penelitian tidak terlalu meluas dan disesuaikan dengan keterbatasan kemampuan penelitian. Oleh karena itu, sesuai dengan kemampuan dan fasilitas yang dimiliki penulis maka dalam masalah ini penulis hanya membatasi pada masalah seberapa besar pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kerja terhadap kepuasan karyawan di PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*?

2. Apakah motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*?
3. Apakah beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*?
4. Apakah pengembangan karir, motivasi dan beban kerja secara bersama sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*?

#### **E. Tujuan penelitian**

1. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris bahwa ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indomarco Prismatama cabang Bogor 1 Sukaraja *department DC*.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris antara pengembangan karir, motivasi dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Indomarco Prismatama cabang Bogor  
1 Sukaraja *department DC*.

#### **F. Manfaat penelitian**

1. Bagi instansi yang terkait, hasil temuan penelitian ini diharapkan sebagai pertimbangan dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan dan diharapkan juga dapat memberikan masukan kepada para pimpinan perusahaan agar lebih memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia.
2. Bagi akademisi, temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis yaitu ilmu pengetahuan serta pengembangan sumberdaya manusia khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.
3. Bagi peneliti, Agar bisa menambah pengetahuan bagi penulis dibidang manajemen sumber daya manusia lebih khususnya mengenai pengembangan karir, motivasi dan beban kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan karyawan. Selain itu juga penulis diharapkan mengetahui inti dari masalah yang dihadapi oleh perusahaan dengan mengaplikasikan teori-teori yang sudah didapatkan dibangku kuliah.

#### **G. Sistematika penulisan**

Dalam penelitian ini sistematika penulisan disusun berdasarkan sistematika pembahasan masing–masing bab demi bab yang diuraikan sebagai berikut.

**BAB I                   PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

**BAB II                   TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini menguraikan teori-teori menurut para ahli yang mengenai pengembangan karir, motivasi kerja, beban kerja dan kepuasan kerja karyawan yang kemudian disimpulkan kembali lalu dilanjutkan dengan penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

**BAB III                 METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini diuraikan tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam penulisan sidang proposal manajemen, yang meliputi metode penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, dan metode analisis data.

**BAB IV                 HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang data atau fakta lapangan untuk selanjutnya dianalisis dengan teknik-teknik strategis sekaligus untuk menjawab secara pasti permasalahan yang dikemukakan pada bab sebelumnya.

## **BAB V                    KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini akan dijabarkan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan dan analisis data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya serta saran-saran untuk menunjang penelitian selanjutnya.