

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan makin meningkat melalui produk dan jasa yang dihasilkan untuk menarik minat dari konsumen. Seiring dengan ketatnya persaingan yang terjadi ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam sebuah perusahaan. SDM merupakan faktor sentral dalam sebuah perusahaan. Perusahaan yang berdiri selalu dilandasi oleh berbagai visi dan misi serta tujuan perusahaan yang ditujukan untuk kepentingan SDM itu sendiri dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh SDM itu sendiri. Jadi dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan dalam perusahaan. Setiap perusahaan harus dengan seksama mengamati SDM yang dimiliki agar dapat mengembangkan potensinya sehingga dapat memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun bagi SDM yang bersangkutan.

SDM merupakan suatu aset yang berharga bagi pembangunan yang produktif dan bermanfaat (Martoyo, 2000:9). Seberapapun besar perusahaan baik dengan tujuan dan rencana yang matang atau seberapa canggih teknologi yang dimiliki suatu perusahaan, jika SDM tidak dikelola dengan

baik, maka perusahaan tersebut tidak akan dapat mengalami pertumbuhan (Gomes, 2003:2). Persoalannya adalah bagaimana tenaga SDM yang ditempatkan dalam sebuah struktur organisasi di perusahaan mampu menjalankan fungsinya melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung terhadap kinerja SDM yang dimilikinya (Gibson *et al*, 1995:364).

Pengembangan karir yang memadai dari perusahaan mempengaruhi komitmen organisasi, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang di dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Wibowo, 2006). Pengembangan karir sangat mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan serta menciptakan kepuasan kerja. Semakin baik kesempatan karyawan untuk mengembangkan karirnya, maka semakin besar kepuasan kerja karyawan sehingga berdampak pada hasil kerja yang lebih baik (Siagian, 2007:215).

Kepuasan karyawan didefinisikan oleh Timmreck (2001) sebagai terpenuhi atau tidaknya keinginan karyawan terhadap pekerjaannya. Apabila dalam lingkungan kerjanya seorang

karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan, diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, maka dapat dipastikan kinerja dari karyawan itu akan buruk. Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya upah yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. Karyawan yang merasa puas, maka karyawan akan memiliki komitmen yang kuat dan tidak akan mau meninggalkan pekerjaan dan juga berusaha keras untuk mempertahankan pekerjaannya (Fathonah dan Ida, 2011). Seseorang yang memiliki rasa kepuasan terhadap pekerjaannya akan berimbas kepada sikap serta komitmennya dalam menjalankan karirnya (Adio dan Popoola, 2009:175).

Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan karir dengan baik, serta mengelola karyawan melalui lingkungan kerja yang baik, imbalan kerja, yang sesuai serta sikap dan perilaku atasan yang akan memunculkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga dapat menumbuhkan sikap loyal terhadap perusahaan (Hella, 2011). Perusahaan harus mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan.

Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima. Sebaliknya, karyawan akan cenderung meninggalkan organisasi apabila merasa tidak puas dengan iklim kerja dan karakteristik pekerjaan (Hammer and Avgar, 2005).

Penelitian Wibowo (2006) dan Pradana (2015) menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Testa (2001), Muhadi (2007), dan Puspitawati (2013) mengungkap bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional

Penelitian terdahulu oleh Siswanto (2012) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karyawan. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam sebuah organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh penelitian Utomo

(2014) dalam hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi hasil penelitian ini kontra dengan hasil penelitian dari Fathonah dan Ida (2011) dan Kristianto, dkk (2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dari karyawan.

Dari berbagai macam perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia, industri farmasi merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang menunjang ketersediaan obat bagi masyarakat. Di dalam sebuah industri farmasi juga terdapat SDM yang memadai serta suatu sistem kerja yang terorganisir sehingga dapat menghasilkan produk obat yang berkualitas. SDM yang dimiliki oleh industri farmasi digolongkan menjadi dua bagian yaitu bagian produksi, *quality management*. Bagian produksi merupakan tenaga SDM yang memiliki tugas untuk mengeksekusi pelaksanaan rencana produksi produk. Sedangkan bagian *quality management* merupakan bagian yang terdiri dari berbagai bagian yang memiliki tugas yang bermacam-macam seperti bagian pengawasan kualitas produk, bagian dokumentasi, bagian pengujian bahan, bagian pengawasan proses, dll.

PT. X merupakan salah satu industri farmasi. Di dalam PT. X juga terdapat bagian produksi dan *quality management*. Pada bagian produksi, tenaga kerja yang ada pada bagian ini lebih banyak operator sebagai tenaga pelaksana program secara langsung. Pada bagian *quality management*, lebih banyak tenaga yang juga mayoritas merupakan tenaga kerja yang memiliki keahlian dalam bidang obat-obatan, yaitu apoteker.

Pada bagian *quality*, terjadi banyak sekali apoteker yang keluar, yang menyebabkan meningkatnya *turnover* karyawan pada bagian *quality*. Jumlah total karyawan pada bagian *quality* adalah 80 orang. Jumlah karyawan yang keluar berturut-turut pada tahun 2013, 2014, dan 2015 adalah 15, 5, dan 16 orang. Jumlah karyawan yang keluar pada bagian *quality* tergolong tinggi.

Tingginya *turnover* yang terjadi merupakan indikasi dari komitmen organisasi yang rendah. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins, 2003:69). Tingginya *turnover* karyawan dapat disebabkan oleh berbagai macam sebab, seperti tidak adanya pengembangan kompetensi yang memadai, tidak adanya jenjang karir di

perusahaan, iklim perusahaan yang tidak memadai, faktor kompensasi, dan sistem yang kurang baik dari perusahaan.

Tingginya *turnover* ini disebabkan oleh adanya permasalahan yang terjadi dalam perusahaan ini. Permasalahan ini berkaitan dengan adanya pengaruh dari pabrik lain yang menawarkan jenjang karir yang lebih baik dibanding dengan perusahaan ini. Karyawan yang berada di perusahaan ini merasa bahwa PT. X memiliki jenjang karir yang kurang memadai bagi seluruh karyawan bagian *quality*. Hal ini memicu munculnya ketidakpuasan kerja sehingga semakin mendorong para karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan jenjang karir yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan kurang puas terhadap jenjang karir yang ada pada perusahaan karena ketika terdapat penawaran jenjang karir yang lebih baik dari perusahaan lain, karyawan langsung berpindah ke perusahaan tersebut.

Penelitian ini dilakukan di PT. X, khususnya pada bagian *quality management* yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri farmasi yang terletak di Cikarang, Bekasi dan telah memiliki sertifikat CPOB dan ISO 9001. Penelitian ini dilakukan pada karyawan yang berada pada bagian *quality management*. Penerapan CPOB dan ISO

9001 di seluruh proses kegiatan PT. X terkait dengan adanya kesadaran bahwa sebuah perusahaan farmasi memiliki tanggung jawab moral pada masyarakat untuk menghasilkan obat yang aman, bermutu serta berkhasiat oleh semua lapisan masyarakat.

Hal yang menjadi fokus pada penelitian ini yaitu komitmen yang dimiliki oleh karyawan departemen *quality management* yang terindikasi memiliki komitmen serta kepuasan yang rendah, yang ditandai dengan adanya *turnover* karyawan yang tinggi.

Berdasar atas latar belakang ini, peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengembangan karir dan kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan departemen *quality management*. Terdapat hasil yang kontradiktif pada jurnal acuan yang digunakan oleh peneliti. Elemen pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja menurut Siswanto (2012). Sedangkan menurut Fathonah dan Ida (2011), dan Kristianto, dkk (2013) elemen pengembangan karir tidak akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari sini peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengembangan karir dan kepuasan kerja pada industri farmasi X.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. X?
2. Bagaimanakah komitmen organisasional di PT. X?
3. Bagaimanakah kepuasan kerja yang diperoleh karyawan departemen *quality management* PT. X?
4. Bagaimanakah peran pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan departemen *quality management*

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah:

1. Untuk mengidentifikasi pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. X
2. Untuk mengidentifikasi komitmen organisasional yang dilakukan oleh PT. X
3. Untuk mengidentifikasi kepuasan kerja yang diperoleh karyawan departemen *quality management* PT. X

4. Untuk mengidentifikasi dampak pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan departemen *quality management*

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis

Untuk menambah pengetahuan mengenai pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. X dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasi

2. Manfaat praktis

Penelitian ini berguna bagi PT. X agar dapat mengelola pegawai secara profesional.

1.5. Sistematika Penulisan Tesis

Tesis dengan judul “Peran Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi pada Karyawan Departemen *Quality Management* di PT. X Cikarang, Bekasi”, terdiri dari 5 bab antara lain:

Bab 1: Pendahuluan

Bagian ini berisi mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan thesis.

Bab 2: Konteks Industri dan Kajian Pustaka

Bagian ini berisi mengenai PT. X mulai dari latar belakang perusahaan sampai dengan penjelasan masing-masing divisi. Selain itu, juga berisi tinjauan pustaka yang terdiri dari Perekrutan, Seleksi, Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Bab 3: Metode Penelitian

Bagian ini berisi mengenai pendekatan dan jenis penelitian, subyek penelitian, instrument penelitian, prosedur penelitian, dan definisi operasional variabel yang digunakan untuk penyusunan tesis.

Bab 4: Temuan Penelitian dan Pembahasan

Bagian ini berisi mengenai temuan penelitian dan pembahasan.

Bab 5: Kesimpulan dan Saran

Bagian ini berisi mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.