

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting bagi setiap perusahaan atau organisasi yang memiliki fungsi sebagai alat penggerak pada setiap kegiatan yang berjalan disuatu perusahaan maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang baik sangat penting dimiliki perusahaan agar dalam melakukan kegiatannya dapat mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Menurut (Kusuma et al., 2022), untuk mencapai kesuksesan suatu perusahaan tidak hanya unggul dalam teknologi, tetapi peran sumber daya manusia yang merupakan komponen paling penting dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Menurut Nasution dalam Jariyah & Swasti (2022) perusahaan dituntut harus mampu dalam mengembangkan SDM miliknya secara optimal. Maka dari itu, karyawan diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif dan usaha yang maksimal agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pew Research Center melakukan riset terbaru yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat beberapa kelompok berdasarkan tahun kelahiran yakni diantaranya adalah Generasi Milenial dengan tahun kelahiran antara tahun 1981 hingga 1996. Generasi milenial dianggap sebagai generasi yang paling banyak diteliti dan dipelajari. Karakteristik generasi milenial memiliki ciri-ciri yakni generasi yang berkemampuan cukup, dapat bekerja sama, dan

menciptakan sistem baru, meskipun terkadang disebut dengan generasi yang kurang bertahan dalam menghadapi situasi sulit dan mudah terdistraksi. Menurut survey yang dilakukan oleh (Lever, 2022), menunjukkan hasil bahwa generasi milenial meninggalkan pekerjaannya disebabkan oleh tidak adanya kepuasan kerja yang mereka miliki. Dengan demikian, perusahaan harus dapat memahami apa yang mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan milenial.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor bagi karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. Menurut Hasibuan dalam Amavisca & Sukarno (2023), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Kirana dalam Uma & Swasti (2024) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan sebab karyawan yang merasa puas diharapkan dapat bekerja dengan kapasitas penuh dan meningkatkan produktivitasnya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya maka akan bekerja dengan maksimal dan dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap perusahaan, sementara karyawan yang kurang puas dengan pekerjaannya maka akan cenderung mengabaikan pekerjaannya dan terdapat kemungkinan untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Menurut (Jariyah & Swasti, 2022), kepuasan kerja karyawan menjadi faktor penting dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Teori yang dikemukakan oleh (Dhermawan et al., 2012), kepuasan kerja karyawan dapat menjadi faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang dapat memberikan hasil atau kontribusi kepada peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan juga turut

mendapatkan timbal balik dalam bentuk keuntungan jika karyawan memiliki kinerja yang tinggi dengan adanya kepuasan kerja. Menurut (Dhermawan et al., 2012), jika karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-sungguh disertai adanya rasa tanggung jawab yang tinggi maka kepuasan kerja pada karyawan akan mengalami peningkatan dan tujuan perusahaan mudah tercapai.

Menurut Teori Herzberg, faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan yakni pekerjaan itu sendiri yang berhubungan dengan beberapa hal diantaranya yakni beban kerja. Beban kerja merupakan beban pekerjaan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga dapat menimbulkan stress. Menurut Irawati dan Carolina dalam Permatasari & Swasti (2023), beban kerja merupakan sejumlah proses atau suatu kegiatan yang harus dapat diselesaikan karyawan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Menurut (Rolos et al., 2018) beban kerja karyawan pada perusahaan jangan sampai mengalami peningkatan yang dapat menyebabkan turunnya performa kinerja karyawan. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa perusahaan tidak disarankan memberikan beban pekerjaan yang berlebih terhadap karyawan perusahaan sebab dengan adanya beban kerja yang berlebih dapat menurunkan kinerja karyawan.

Permasalahan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan tidak terlepas dari apa yang diterima oleh karyawan itu sendiri. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Apabila hak dari karyawan tercukupi dan terpenuhi dengan baik, maka kinerja karyawan

yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat serta tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Mujanah dalam Setiarini & Kustini (2022), kompensasi merupakan seluruh pendapatan yang berwujud uang maupun barang secara langsung atau tidak langsung, yang karyawan terima menjadi imbalan atas jasa yang telah diberikan terhadap perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2016), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Menurut (Mangkunegara, 2015), kompensasi sebagai sistem *reward* atau imbalan yang merupakan keseluruhan paket keuntungan yang dapat mengakibatkan suatu organisasi dapat memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti dengan tata cara mekanisme dan prosedur imbalan yang didistribusikan.

Secara finansial, gaji harus adil sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Hal ini dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap rasa memiliki dan keuntungan finansial yang menarik bagi karyawan. Namun selain itu, pemberian kompensasi non-finansial juga perlu diperhatikan sebab kompensasi non-finansial dapat menunjang kinerja karyawan yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Apabila suatu perusahaan tidak mampu memberikan kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka kepuasan kerja pada karyawan akan mengalami penurunan dan berdampak negatif pada perusahaan yakni perusahaan akan mengalami kekalahan dalam bersaing dengan perusahaan yang lain.

Penelitian yang dilakukan oleh (Zahra Aprilia Suparman et al., 2023), yang menganalisis variabel beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja

pada karyawan menyatakan bahwa variabel beban kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti et al., 2022) yang menganalisis variabel beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan menyatakan bahwa variabel beban kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi dan banyak beban kerja yang diterima karyawan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja pada karyawan.

Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh (Paijan & Putri, 2019) dan (Antoni et al., 2021) yang menganalisis variabel beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan yakni menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti semakin rendah beban kerja yang diterima karyawan akan berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja pada karyawan.

Dalam bidang industri permasalahan mengenai sumber daya manusia khususnya kepuasan kerja pada karyawan seringkali dialami oleh perusahaan. PT Sung Hyun Indonesia merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang memproduksi sepatu dan pernak-pernik lain mengenai sepatu yang terletak di Dsn. Paejeran, Ds. Gunung Gangsir, Kec. Beji, Kab. Pasuruan, Jawa Timur. PT Sung Hyun Indonesia memiliki banyak departemen salah satunya yakni departemen *sewing*.

PT Sung Hyun Indonesia mengalami permasalahan mengenai kepuasan kerja pada karyawan terutama pada departemen *sewing*. Berdasarkan hasil wawancara, diduga karyawan berjenis kelamin wanita dan dari generasi milenial yang seringkali memilih keluar atau *resign* dari perusahaan. Permasalahan mengenai kepuasan kerja pada karyawan departemen *sewing* dapat dilihat melalui data *turnover* pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan Departemen Sewing
PT Sung Hyun Indonesia
Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate (%)
2021	200	20	7	187	10,69%
2022	187	22	10	175	12,57%
2023	175	25	5	155	16,12%

Sumber: PT Sung Hyun Indonesia Tahun 2021-2023

Berdasarkan data *turnover* yang didapat pada Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa saat ini departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia secara keseluruhan memiliki 155 karyawan, diantaranya sebanyak 80 karyawan merupakan karyawan berjenis kelamin wanita generasi milenial. Berdasarkan data *turnover*, persentase tingkat *turnover* karyawan departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2021 hingga tahun 2023. Menurut Setiawan dan Brian dalam (Jaya & Widiastini, 2021) , jika

angka *turnover* diatas 10% maka tergolong sangat tinggi dan perusahaan dapat dikatakan tidak sehat. Jadi, perusahaan dapat dikatakan sehat apabila tingkat LTO (*Labour Turnover*) kurang dari 10%. Maka, PT Sung Hyun Indonesia dapat dikatakan kurang sehat sebab selama tiga tahun terakhir angka *turnover* diatas 10% dan terus mengalami peningkatan. Hal ini terbukti pada tahun 2021 tingkat *turnover* mencapai 10,69%, pada tahun 2022 tingkat *turnover* mencapai 12,57%, dan pada tahun 2023 tingkat *turnover* mencapai 16,12%.

Bagian *sewing* pada pabrik sepatu memiliki peran yang sangat penting dalam proses produksi sepatu. Fungsi utama bagian *sewing* di pabrik sepatu adalah untuk menyelesaikan proses penjaitan komponen bagian atas atau biasa disebut dengan *upper* sepatu yang telah dipotong oleh departemen *cutting* pada pabrik sepatu sesuai rencana dan desain yang telah ditentukan dan disetujui.

Dalam setahun, perusahaan memiliki target khusus untuk departemen *sewing*. Namun, target produksi yang telah ditentukan perusahaan tidak sesuai dengan realisasi atau kenyataan. Hal tersebut dapat dilihat melalui data target produksi dan realisasi selama tiga tahun terakhir pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data Target Produksi dan Realisasi Departemen Sewing
PT Sung Hyun Indonesia Tahun 2021-2023

Tahun	2021	2022	2023
Target	36.320	55.200	64.120
Realisasi	33.562	50.350	58.810
Keterangan	Tidak Tercapai (2.758)	Tidak Tercapai (4.850)	Tidak Tercapai (5.310)

Sumber: PT Sung Hyun Indonesia Tahun 2021 – 2023

Berdasarkan data target produksi dan realisasi pada Tabel 1.2, dapat disimpulkan bahwa selama tiga tahun terakhir yakni tahun 2021 hingga tahun 2023, target produksi yang telah ditentukan perusahaan mengalami kenaikan tetapi tidak dapat tercapai. Pada tahun 2021, perusahaan memiliki target sebanyak 36.320 pasang sepatu, tetapi realitanya hanya sebanyak 33.562 pasang sepatu yang dihasilkan. Maka dari itu, pada tahun 2021 sebanyak 2.758 pasang sepatu tidak dapat tercapai. Hal tersebut juga dialami pada tahun 2022, perusahaan memiliki target sebanyak 55.200 pasang sepatu, tetapi realitanya hanya sebanyak 50.350 pasang sepatu yang dihasilkan. Maka dari itu, pada tahun 2022 sebanyak 4.850 pasang sepatu tidak dapat tercapai. Kemudian pada tahun 2023, perusahaan memiliki target sebanyak 64.120 pasang sepatu, tetapi realitanya hanya sebanyak 58.810 pasang sepatu yang dihasilkan. Maka dari itu, pada tahun 2023 sebanyak 5.310 pasang sepatu tidak dapat tercapai

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 diatas, walaupun realisasinya terdapat peningkatan dalam jumlah produksi namun target yang telah ditentukan masih

tidak dapat tercapai. Hal ini dikarenakan target produksi terus meningkat namun dalam setiap tahunnya karyawan berkurang cukup banyak sehingga dapat dikatakan departemen *sewing* mengalami kekurangan karyawan untuk dapat menghasilkan produk sesuai target pada setiap tahunnya. Selain itu juga disebabkan beratnya tugas dan tanggungjawab yang dimiliki oleh karyawan departemen *sewing*, sebab departemen ini merupakan salah satu departemen yang memiliki tingkat kesulitan cukup tinggi sehingga karyawan dituntut untuk bekerja secara cepat, detail, dan teliti selama proses produksi agar dapat menghasilkan sepatu yang berkualitas unggul dalam jumlah yang banyak. Hal inilah yang membuat beban kerja begitu tinggi dan menyebabkan rendahnya kepuasan kerja pada karyawan.

Pada departemen *sewing*, jika terdapat karyawan yang bekerja secara lambat, tidak rapi, dan tidak teliti maka akan menghambat proses produksi dan target sulit tercapai. Selain itu, karyawan yang tidak bekerja secara maksimal akan dikenai teguran yang cukup keras dari atasan. Teguran yang diberikan tidak diperbolehkan secara fisik, melainkan perkataan saja. Karyawan yang seringkali melakukan kesalahan akan mendapatkan *social punishment* oleh rekan kerjanya. Hal inilah yang membuat karyawan merasa tertekan dan memilih untuk *resign* dari perusahaan tersebut dan mencari perusahaan yang lebih baik.

Selain faktor beban kerja, kepuasan kerja karyawan juga dapat disebabkan oleh faktor kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara pra-survey terhadap

salah satu karyawan senior departemen *sewing* bahwa sering terjadi karyawan yang *resign* atau memutuskan untuk keluar dari perusahaan tersebut terutama karyawan wanita dari generasi milenial. Hal tersebut terjadi diduga karena perusahaan memberikan gaji pokok karyawannya masih dibawah UMR Kabupaten Pasuruan sehingga karyawan merasa gaji yang diberikan tidak sepadan dengan beban kerja yang mereka terima.

Berdasarkan hasil wawancara pra-survey terhadap HRD PT Sung Hyun Indonesia, bahwa perusahaan melakukan pemberian gaji karyawan secara rutin yakni setiap satu bulan sekali dan pada awal bulan. Selain gaji, perusahaan juga memfasilitasi karyawan dengan adanya BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Kesehatan, Jaminan Hari Tua, dan bonus apabila karyawan mampu mencapai target. Meskipun hal ini telah dilakukan perusahaan, kepuasan kerja pada karyawan di perusahaan tersebut masih terbilang rendah sehingga ada beberapa karyawan yang memilih untuk keluar dan mencari perusahaan dengan gaji yang lebih besar.

Berdasarkan *research gap* yang menyangkut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, penelitian ini mencoba mengkaji ulang dan memperdalam pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Dari latar belakang yang telah diuraikan dan hasil penelitian berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita Milenial**

Departemen Sewing Pada PT Sung Hyun Indonesia Kabupaten Pasuruan”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dibentuk perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia Kabupaten Pasuruan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia Kabupaten Pasuruan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yakni antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia Kabupaten Pasuruan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan departemen *sewing* pada PT Sung Hyun Indonesia Kabupaten Pasuruan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yakni antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta masukan bagi perusahaan terutama dalam menyikapi tenaga kerja yang mencakup beban kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih kepada karyawan sehingga semangat kerja karyawan semakin bertambah dan dapat bekerja secara optimal.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman yang lebih kepada peneliti terutama mengenai lingkup sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai beban kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja karyawan.

4. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia.