

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara manufaktur terbesar di dunia. Berdasarkan survei yang dilakukan berbagai lembaga baik dalam negeri ataupun luar negeri, kontribusi sektor manufaktur Indonesia terhadap Gross Domestic Product (GDP) cukup tinggi (Hartomo, 2018). Industri manufaktur merupakan industri yang tergolong cepat dalam hal produksi. Industri ini harus mengolah bahan mentah menjadi barang jadi lalu kemudian didistribusikan. Salah satu jenis produk yang dihasilkan oleh industri manufaktur adalah *Consumer Goods*.

Dalam perusahaan FMCG (*Fast Moving Consumer Goods*), beberapa produk yang dihasilkan memiliki perputaran omset yang cepat. Umumnya, harga produknya terjangkau dan konsumen pun tidak membutuhkan waktu yang lama untuk memutuskan untuk membelinya. Yang termasuk dalam kategori produk FMCG yaitu berbagai macam produk konsumen yang sering dibeli seperti peralatan mandi, kosmetik, pisau cukur dan deterjen, produk berbahan kertas dan barang-barang plastik, obat-obatan, barang elektronik, produk makanan dan minuman kemasan. Contoh perusahaan FMCG yaitu Nestle, Unilever, Indofood, Procter & Gamble, Garuda Food, Orang Tua, Mayora, Wings Group, dan lain-lain.

Perusahaan FMCG membuka beragam posisi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengejar kebutuhan pasar (Careernews, 2013). Industri ini dinilai mampu menyerap banyak tenaga kerja sehingga dapat mendongkrak perekonomian nasional karena angka pengangguran menjadi berkurang (Chandra, 2018). Bekerja di jenis perusahaan ini memiliki banyak peluang untuk tumbuh dan berkembang. Selain itu, bekerja dengan perputaran produk yang cepat membuat karyawannya akan selalu aktif dan komunikatif (Jobgoody, 2018)

Industri ini bisa dibilang sangat memperhatikan karyawannya. Kesetiaan konsumen untuk membeli kembali suatu produk menjadi hal yang penting bagi perusahaan di bidang FMCG. Sehingga, perusahaan harus memperhatikan karyawannya terlebih dahulu.

Perusahaan dengan industri FMCG ini membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki karakter tertentu, salah satunya adalah *open minded*. Karena dalam dunia kerja, mendapatkan rekan dengan latar belakang yang berbeda merupakan hal yang biasa. Sehingga, sikap keterbukaan dan mau belajar akan hal baru menjadi kunci, karena karyawan harus berhubungan dengan banyak orang ketika bekerja dalam industri ini. Karyawan dengan motivasi yang tinggi dan mau belajar serta menghargai hal-hal baru menjadi aset bagi perusahaan.

Namun nyatanya, dari tahun ke tahun, mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas bukanlah hal yang mudah bagi perusahaan. Seperti yang kita ketahui, pencari kerja saat ini lebih didominasi oleh generasi milenial. Setelah 3-6 bulan bekerja

di suatu tempat, biasanya mereka akan pindah ke tempat lain (Herning Banirestu,2017).

Hal ini tentunya membuat angka *turnover* di beberapa perusahaan menjadi tinggi.

Menurut hasil survei dari Hay Group, *turnover* karyawan terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini dijelaskan dengan grafik di bawah ini yang menjelaskan mengenai rasio *turnover* secara global dan jumlah tenaga kerja.

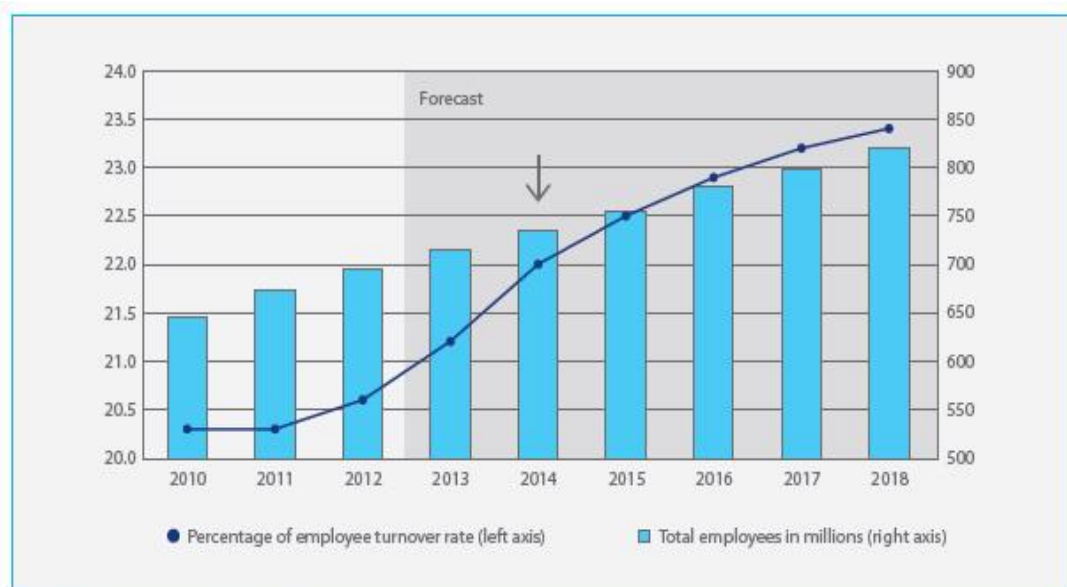


Fig.2 Global turnover and number of employees
Source: Hay Group Cebr analysis

Sumber : Hay Group Cebr Analysis, 2018

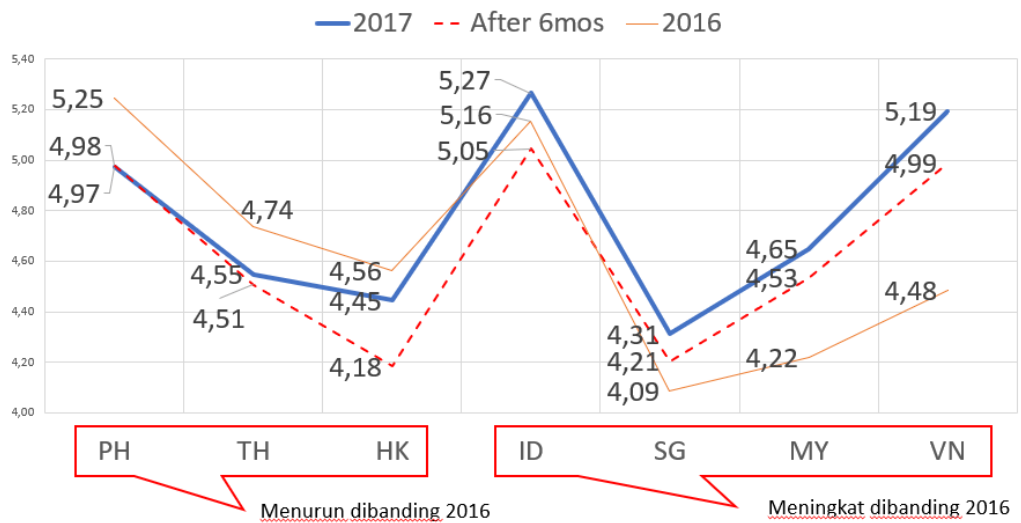
Gambar 1. 1 Rasio *Turnover* Global dan Jumlah Tenaga Kerja

Berdasarkan gambar grafik diatas, pada tahun 2014, jumlah karyawan yang akan berhenti diperkirakan mencapai 161,7 juta, dan meningkat sebesar 12,9 persen dibandingkan tahun 2012. Hal ini akan terus meningkat. Dalam lima tahun kedepan, rata-rata rasio *turnover* karyawan diprediksikan akan meningkat dari 20,6 persen

menjadi 23,4 persen, dan jumlah karyawan *resign* di seluruh dunia pada tahun 2018 akan mencapai 192 juta. *Consumer goods* sendiri dalam waktu lima tahun ke depan adalah sektor industri yang memproduksi *talent* paling banyak dibanding sektor lain (Hay Group Indonesia, 2012).

Salah satu perusahaan dengan industri *consumer goods* yang memiliki tingkat keluar masuk karyawan yang tinggi yaitu PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Menurut data dari *human resource*, saat ini *turnover* mencapai 14.8% di tahun 2018. Sedangkan dalam satu tahun *turnover* tidak boleh mencapai 10% per tahun. Berdasarkan data dari *human resource*, kebanyakan karyawan hanya bekerja selama 3-5 tahun di perusahaan ini. Selain itu, berdasarkan hasil *in depth interview* yang dilakukan, 7 dari 12 karyawan mengatakan bahwa mereka memiliki rencana untuk *resign* dari perusahaan, apabila mereka mendapat tawaran pekerjaan yang lebih menarik, merasa tidak memiliki jenjang karir dan merasa tidak berkembang.

Dalam bekerja, tentunya karyawan akan merasa puas dan tidak puas. Untuk mengukur seberapa bahagia para karyawan di Indonesia saat ini, JobStreet.com mengadakan *Happiness Index Survey*. Survei ini dilakukan serentak di Indonesia, Hongkong, Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand dan Vietnam dengan total responden sebanyak 35.513. Berikut adalah hasil *survey* yang dilakukan dari Juli – Agustus 2017 dan melibatkan pencari kerja aktif dari beragam usia, tingkat posisi hingga detail industri pekerjaan.



Sumber : Happiness Index Survey, 2017

Gambar 1. 2 Survei Tingkat Kebahagiaan Karyawan di Indonesia, Singapore, Malaysia dan Vietnam

Menurut hasil survei diatas, tingkat kebahagiaan karyawan di Indonesia, Singapore, Malaysia dan Vietnam meningkat dibandingkan tahun lalu. Namun di Filipina, Thailand dan Hongkong menurun. Di Indonesia sendiri, 71 dari 100 orang mengatakan bahwa mereka bahagia dengan pekerjaan saat ini. Survei ini juga mengungkapkan bahwa terdapat 3 (tiga) faktor utama yang membuat karyawan bahagia atas pekerjaannya, yakni lokasi tempat kerja, rekan kerja dan reputasi perusahaan. Sebaliknya, hal yang membuat orang tidak bahagia adalah kurangnya pengembangan karir, kepemimpinan dan pelatihan dari perusahaan. (*Happiness Index*, 2017). Tentu saja hal ini membuat perusahaan harus memiliki cara untuk mempertahankan karyawannya.

Saat ini, angkatan kerja dipandang memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap karir mereka dan mudah berganti pekerjaan. Salah satu alasan yang menyebabkan karyawan *resign* adalah mereka kurang puas dengan sistem kerja perusahaan, karyawan akan lebih merasa puas apabila perusahaannya fleksibel (Rakhma, 2018). Oleh karena itu perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang menarik. Salah satunya dengan menerapkan pola *flexible-time* dalam bekerja, yaitu bekerja tanpa dibatasi absen. Dimana karyawan tidak perlu masuk kantor pada pukul 8 atau 9 pagi, namun produktivitas dan kontribusi harus dijalankan sesuai dengan target. Karyawan juga bisa bekerja dimana saja, tidak harus selalu di kantor, karyawan bisa bekerja di rumah ataupun kafe modern dengan akses *Wi-Fi* (Sudarmadi, 2017)

Bekerja dengan pola *flexible-time* memiliki banyak manfaat, salah satunya adalah hubungan antara *manager* dan karyawan menjadi meningkat, karena dengan kebijakan tersebut, karyawan merasa lebih dihargai dan diperlakukan dengan baik. Selain itu karyawan yang diberikan waktu fleksibel akan memberikan waktu kerja yang lebih banyak untuk perusahaannya. Mereka cenderung memiliki inisiatif kerja dan tidak bergantung dengan perintah perusahaan. *Flexi-time* juga berpengaruh terhadap kualitas kerja karyawan. Karyawan yang bekerja dengan pola *flexi-time* cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan jarang mengeluh atau meratapi kesengsaraan pekerjaan mereka.

Suasana kantor juga dapat mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja, dan juga dapat mempengaruhi kinerja, efektivitas, dan suasana hati karyawan.

Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja apabila mereka bekerja di ruangan yang besar, terbuka, memiliki jendela yang besar dan terdapat area pribadi, dibandingkan memiliki kantor yang sempit, tidak ada hiasan dinding, dudukan kursi yang keras dan penerangan hanya dengan lampu neon putih (Erwin Hutapea, 2018).

Selain itu, perusahaan juga perlu memfasilitasi semua kebutuhan yang menunjang pekerjaan karyawannya. Seperti menyediakan laptop atau komputer, menyediakan semua kebutuhan alat tulis, ruang *meeting* dan menyediakan internet atau wifi. Semua yang dibutuhkan karyawan harus disediakan oleh perusahaan.

Seperti Indofood, perusahaan ini memfasilitasi semua kebutuhan karyawannya. Seperti meja untuk masing-masing karyawan, laptop dan komputer, alat tulis, dan lain-lain. Namun terdapat beberapa hal yang tidak disediakan oleh perusahaan, seperti ruang bermain, bersantai, dan fasilitas *free wifi* untuk karyawannya.

Berdasarkan hasil *in depth interview* yang dilakukan terhadap 12 karyawan, semua karyawan mengatakan bahwa mereka puas dan senang bekerja di Indofood. Mereka puas dengan pekerjaan mereka, dan puas dengan penghasilan dari pekerjaan mereka.

Walaupun secara keseluruhan, karyawan masih merasa puas untuk bekerja di Indofood. Tetapi terdapat beberapa hal yang membuat karyawan merasa tidak puas, antara lain kurang puas dengan fasilitas yang diberikan. Berdasarkan hasil *In Depth Interview* yang dilakukan, 8 dari 12 karyawan merasa bahwa lemari yang disediakan oleh perusahaan tidak cukup, karena banyaknya dokumen yang harus disimpan, hal ini

membuat meja menjadi berantakan. Mereka membutuhkan lemari tambahan ataupun gudang untuk penyimpanan. Karyawan juga menginginkan fasilitas *free* wifi dan ruang untuk bersantai yang bisa digunakan ketika jenuh dalam bekerja.

Selain itu, 7 dari 12 karyawan mengatakan jumlah pekerjaan yang mereka kerjakan tergolong banyak, sehingga membuat mereka harus bekerja lembur. Dalam menyelesaikan pekerjaan, masih terdapat beberapa hal yang masih harus dikerjakan secara manual. Seperti harus menginput data secara manual. Berdasarkan hasil *in depth interview* yang dilakukan, 7 dari 12 karyawan merasa hal ini dapat menghambat pekerjaan, apabila semua hal dikerjakan dengan sistem, bisa mengurangi kesalahan yang ada.

Selain suasana kantor, hal yang membuat karyawan berpindah tempat kerja adalah hubungannya dengan *team* atau rekan kerja mereka yang kurang baik. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tentunya dibutuhkan kerjasama antar *team*. *Teamwork* sangat mendukung peningkatan kinerja, produktivitas, dan kreatifitas karyawan. Apabila dalam menyelesaikan pekerjaan tidak dibantu oleh *team* maka sasaran unit kerja akan sulit untuk tercapai (SWA, 2017)

Teamwork yang efektif akan tercapai apabila terdapat beberapa hal ini, yaitu : komunikasi yang efektif, sikap saling menghargai satu sama lain, seperti *team member*, atasan, ataupun unit lain, koordinasi yang baik, saling membantu, kontribusi yang optimal sebagai *team members*, dan adanya rasa solidaritas dan kesadaran berada dalam satu *entity* organisasi. Agar visi misi dan tujuan bersama dapat terwujud, setiap

unit kerja dan individu harus sadar bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi. Mereka dituntut untuk saling mendukung dan bekerjasama dengan baik, bukan individu yang bekerja sendiri – sendiri dan tidak membutuhkan orang lain dan mengabaikan kepentingan organisasi (SWA,2017)

Sama seperti perusahaan lain, Indofood juga sangat menekankan *teamwork* dalam bekerja. Setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan akan diawasi oleh atasan, dan apabila pekerjaan salah satu anggota *team* belum selesai, maka akan dibantu oleh anggota *team* lain. Namun dalam sebuah *team* pastinya akan terjadi sebuah masalah atau konflik, baik masalah kecil maupun besar. Berdasarkan hasil *In Depth Interview* yang dilakukan, 8 dari 12 karyawan mengatakan hal yang sering terjadi adalah adanya miss komunikasi antar *team*. Selain itu, 7 dari 12 karyawan mengatakan dalam *team* sering terjadi adanya perbedaan pendapat. Pembagian kerja dan koordinasi antar *team* juga masih kurang jelas, beberapa karyawan masih merasa pekerjaan yang dilakukan lebih banyak dibandingkan rekan kerja lainnya.

Minimnya program *development* di perusahaan juga merupakan salah satu alasan mengapa angka *turnover* menjadi tinggi. Di tengah persaingan global ini, program *development* sangat dibutuhkan untuk meningkatkan daya saing generasi muda Indonesia (Darandono,2018). Salah satu contoh program *development* yang dapat dilakukan adalah rotasi kerja. Metode pengembangan ini bisa dilakukan setiap minggu atau setiap bulan, antar departemen atau satu departemen. Tujuan dari rotasi

kerja adalah menyiapkan karyawan yang akan mendapat promosi, memberikan tantangan baru, dan menambah keterampilan karyawan.

Program *development* memiliki banyak manfaat, salah satunya adalah menemukan potensi karyawan. Karyawan menjadi tidak mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan atau keterampilan mereka apabila perusahaan tidak memiliki program ini. Manfaat lainnya adalah karyawan dapat lebih memahami perkembangan dan tren terbaru dalam perusahaan. Karyawan dapat mengejar ketertinggalan mereka dan belajar menggunakan alat alat baru dan mengembangkan strategi baru yang akan membuat karyawan menjadi lebih tertantang dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu program *development* juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan, karena karyawan menjadi lebih memahami pekerjaan mereka dan juga lebih percaya diri dengan kemampuannya karena telah dikembangkan.

Dengan adanya program *development*, perusahaan juga dapat mengetahui apa yang diinginkan karyawannya. Sehingga dapat meminimalkan rasa kecewa karyawan dan meningkatkan loyalitas karyawan. Program *development* juga dapat mengingatkan karyawan mengenai tujuan jangka panjang perusahaan yang harus dicapai. Secara keseluruhan, program *development* tidak hanya berguna untuk karyawan, tetapi juga untuk perusahaan. (*Jobstreet*, 2015).

Namun tidak semua perusahaan memberikan program *development* ini kepada seluruh karyawannya. Program *development* yang dilakukan oleh Indofood biasanya dilakukan 1 sampai 2 kali dalam setahun. Namun tidak bersifat wajib, semua

bergantung pada karyawannya sendiri, sesuai dengan kebutuhan. Program *development* juga tidak diadakan secara merata untuk seluruh karyawan. Biasanya program *development* lebih diutamakan bagi karyawan di level *supervisor* dan *manager*. Program ini juga tidak disediakan untuk karyawan yang berada di divisi baru. Hal ini dianggap akan sia-sia karena karyawannya masih tergolong sedikit dan tingginya karyawan yang masuk dan keluar.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Working Conditions*, *Teamwork*, dan *Development* terhadap *Job Satisfaction* serta Implikasinya terhadap *Job Loyalty* pada karyawan Indofood”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat dijabarkan beberapa pokok permasalahan, antara lain :

1. Apakah *working condition* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* ?
2. Apakah *teamwork* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* ?
3. Apakah program *development* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* ?
4. Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job loyalty* ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijabarkan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh positif antara *working conditions* terhadap *job satisfaction*
2. Menganalisis pengaruh positif antara *teamwork* terhadap *job satisfaction*
3. Menganalisis pengaruh positif antara program *development* terhadap *job satisfaction*
4. Menganalisis pengaruh positif antara *job satisfaction* terhadap *job loyalty*

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan melakukan penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan manfaat untuk pembaca, sehingga pembaca dapat mengetahui masalah-masalah yang sedang dihadapi perusahaan saat ini, apa yang diinginkan karyawan dan bagaimana perusahaan harus menghadapi dan mempertahankan karyawannya, khususnya dalam perusahaan Indofood.

1.5 Batasan Penelitian

1. Peneliti akan melakukan penelitian pada karyawan di Indofood yang bekerja di *head office*.
2. Responden penelitian ini adalah karyawan tetap Indofood dengan minimal sudah bekerja selama 2 tahun.
3. Penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap Indofood yang berada di *head office*.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini antara lain :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini, penulis akan menjelaskan latar belakang dimana latar belakang ini akan menjelaskan mengenai hal-hal yang menjadi masalah dalam dunia kerja, seperti masalah mengenai *working conditions*, *teamwork*, *development*, *job satisfaction*, dan *turnover* karyawan. Selain itu, pada bab ini akan dijelaskan mengenai rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan juga sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi teori-teori mengenai *management*, *human resource*, *job satisfaction*, *turnover*, *working conditions*, *teamwork*, dan *development*, selain itu terdapat model penelitian yang digunakan, dan pengembangan hipotesa.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini berisi gambaran umum objek penelitian dimana penulis akan menjelaskan mengenai sejarah perusahaan, visi misi dan filosofi perusahaan, value perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan. Selain itu penulis juga akan menjelaskan mengenai *research data* dan metode yang digunakan, target populasi, *sampling techniques* dan

sampling size yang digunakan, serta sumber dan cara pengumpulan data, periode, skala pengukuran, dan operasional variabel untuk penelitian ini.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini akan dipaparkan hasil dari kuesioner yang telah disebar dan juga akan menjelaskan mengenai pengaruh *working conditions* terhadap *job satisfaction* dan *job loyalty*, pengaruh *teamwork* terhadap *job satisfaction* dan *job loyalty* dan *development* terhadap *job satisfaction* dan *job loyalty*.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini, penulis akan memberikan kesimpulan mengenai penelitian ini dan juga memberikan saran-saran yang akan berguna bagi perusahaan ataupun peneliti lain yang akan melanjutkan penelitian ini.