

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri perusahaan agribisnis di Indonesia saat ini menempati posisi yang sangat strategis dalam perekonomian nasional. Kontribusinya tidak hanya terlihat dari perannya dalam menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, tetapi juga melalui sumbangannya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) serta penyediaan kebutuhan pangan bagi masyarakat. Namun demikian, sektor ini masih menghadapi situasi ketergantungan yang cukup tinggi pada ekspor komoditas primer seperti kelapa sawit, karet, kopi, dan kakao. Hal ini membuat kinerja perusahaan agribisnis di Indonesia sangat dipengaruhi oleh fluktuasi harga di pasar internasional.

Seiring perkembangan zaman, transformasi digital mulai menjadi bagian penting dalam operasional perusahaan agribisnis. Penerapan teknologi seperti pertanian presisi, penggunaan drone, sensor IoT, big data, hingga platform digital pemasaran telah memperlihatkan potensi besar dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Meski demikian, tantangan produktivitas masih menjadi persoalan utama, khususnya pada tingkat lahan dan tenaga kerja yang belum sepenuhnya mampu bersaing dengan negara lain di kawasan Asia.

Ketahanan pangan menjadi salah satu elemen penting dalam pembangunan sebuah negara yang memiliki peran krusial dalam menjamin kesejahteraan masyarakat. Pemerintah Republik Indonesia, melalui Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN), terus berupaya memperkuat sektor pangan, salah satunya

dengan mendirikan Holding BUMN Pangan yang dikenal dengan sebutan ID FOOD. Tujuan dari holding ini untuk meningkatkan efisiensi dalam rantai pasokan, memastikan adanya ketersediaan pangan, serta membantu meningkatkan kesejahteraan para petani, peternak, dan nelayan. Berikut daftar perusahaan yang termasuk anggota ID FOOD :

Tabel 1.1
Daftar Perusahaan Anggota ID FOOD

NO	Perusahaan	Lokasi	Area Usaha	Pendapatan
1	PT. Pupuk Kujang Cikampek	Cikampek, Karawang	Produksi pupuk urea/NPK untuk subsidi pemerintah, industri & Masyarakat.	Rp 78,6 T pada tahun 2023
2	PT. Rajawali Nusantara Indonesia (RNI)	Holding, kantor operasional Jawa Barat	Holding agribisnis pangan (mengelola pertanian Sang Hyang Seri, Rajawali Nusindo, PG Rajawali II/gula)	Rp 6,61 T pada tahun 2024
3	PT. Berdikari	Jakarta, Cianjur, Bandung	Mendominasi sektor agribisnis & pangan di jabar	Rp 3 T pada tahun 2023
4	PT. Pertani	Kantor regional di Jabar	Produksi dan distribusi benih, beras, pupuk, alsintan, pergudangan agribisnis	Rp 2,85 T pada tahun 2024
5	PT. Sang Hyang Seri	Sukamandi, Subang	Produksi benih unggul (padi/palawija/hortikultura),	Rp 806.158 M pada tahun 2024

NO	Perusahaan	Lokasi	Area Usaha	Pendapatan
			budidaya padi/jagung/jagung pipil dan pengolahan beras	

Sumber : Annual Report per perusahaan

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa PT. Sang Hyang Seri memiliki pendapatan yang paling rendah diantara perusahaan anggota ID FOOD yang lain. ID FOOD didirikan sebagai bagian dari transformasi BUMN di sektor pangan dengan PT. Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) atau RNI sebagai induk dari holding ini. Holding ini membawahi beberapa perusahaan yang beroperasi di berbagai bidang pangan. PT. Sang Hyang Seri sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perbenihan pertanian menghadapi tantangan dalam mempertahankan produktivitasnya. Sebagai perusahaan yang memiliki peran strategis dalam mendukung ketahanan pangan nasional melalui penyediaan benih unggul, PT. Sang Hyang Seri di Sukamandi, Subang Jawa Barat Berlokasi di Sukamandi, Kabupaten Subang, Jawa Barat, SHS memiliki lahan seluas 3.200 hektare yang menjadi pusat kegiatan pertanian mereka dituntut untuk terus meningkatkan kinerja dan daya saingnya di tengah masuknya pemain swasta dalam industri perbenihan. Beberapa karyawan menghadapi ketidakpastian dalam sistem kesejahteraan dan pengelolaan tenaga kerja.

Berikut merupakan data penjualan pada PT. Sang Hyang Seri sukamandi dari tahun 2020-2023 pada tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Penjualan pada PT. Sang Hyang Seri

Hasil Penjualan	2020	2021	2022	2023
Benih	32.437 ton	34.536 ton	12.900 ton	9.557 ton
Beras	28.228 ton	22.742 ton	25.923 ton	20.784 ton
pupuk	266.931 ton	221.212 ton	204.530 ton	170.088 ton

Sumber : Laporan Tahunan PT. Sang Hyang Seri 2020-2023

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan adanya penurunan penjualan untuk ketiga komoditas pertanian selama periode 2020-2023. Penurunan ini terlihat paling signifikan pada penjualan benih dan pupuk. Fluktuasi juga terjadi pada penjualan beras dan benih meskipun tidak menunjukkan penurunan yang konsisten. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor yang memengaruhi produktivitas perusahaan, baik dari aspek internal maupun eksternal.

Salah satu penyebab terjadinya penurunan penjualan di sebabkan oleh Berkurangnya jumlah tenaga kerja menyebabkan menurunkan kapasitas produksi dan distribusi, yang pada akhirnya berdampak pada volume penjualan. Secara keseluruhan, berkurangnya jumlah karyawan dan penurunan penjualan komoditas utama PT. Sang Hyang Seri sukamandi dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya tantangan dalam menjaga produktivitas perusahaan.

Berikut merupakan data jumlah karyawan pada PT. Sang Hyang Seri sukamandi dari tahun 2020-2023 pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Jumlah Karyawan PT. Sang Hyang Seri

Tahun	Jumlah Karyawan
2020	967
2021	895
2022	853
2023	791

Sumber : Laporan Tahunan PT. Sang Hyang Seri 2020-2023

Berdasarkan data pada tabel 1.3 diatas, jumlah karyawan PT. Sang Hyang Seri Sukamandi dari tahun 2020 hingga 2023 terlihat adanya penurunan jumlah tenaga kerja secara konsisten setiap tahunnya. Pada tahun 2020, jumlah karyawan tercatat sebanyak 967 orang, kemudian turun menjadi 895 orang pada tahun 2021. Penurunan ini terus berlangsung hingga mencapai 853 orang pada 2022, dan kembali menurun menjadi 791 orang di tahun 2023 (PT Sang Hyang Seri, 2020–2023). Penurunan ini terjadi sebagai akibat dari kebijakan perusahaan yang tidak merekrut karyawan baru sejak tahun 2020. Di sisi lain, perusahaan melakukan konversi status dengan mengangkat karyawan honorer menjadi karyawan tetap, serta melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap beberapa karyawan setiap tahunnya. Kombinasi kebijakan tersebut menyebabkan pengurangan jumlah tenaga kerja, baik dari sisi rekrutmen yang ditahan maupun dari sisi pemangkasannya yang ada.

Konsekuensi dari penurunan jumlah karyawan ini salah satunya adalah berkurangnya kapasitas tenaga kerja aktif, yang dapat berdampak langsung pada

produktivitas karyawan dan kinerja organisasi secara umum. Dengan sumber daya manusia yang semakin terbatas, beban kerja menjadi lebih berat bagi karyawan yang tersisa, dan apabila tidak diimbangi dengan manajemen kompensasi, kepuasan kerja, serta pengembangan karir yang memadai, maka akan memicu penurunan motivasi dan efektivitas kerja. Fakta ini menguatkan urgensi untuk mengkaji lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, seperti kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir. Masing-masing variabel tersebut memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas dan performa karyawan, terutama dalam konteks organisasi yang sedang mengalami penyusutan tenaga kerja.

Peneliti melakukan pra-survey dan wawancara untuk menguatkan data dengan membagikan kuesioner kepada 30 orang karyawan di PT. Sang Hyang Seri Sukamandi, Subang Jawa Barat. Berikut data yang di peroleh peneliti mengenai produktivitas sebagai berikut :

Tabel 1.4
Hasil Prasurvei Variabel Produktivitas pada PT. Sang Hyang Seri

No	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
			SS	S	CS	TS	STS		
			5	4	3	2	1		
1	kemampuan	Saya merasa memiliki keterampilan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya.	2	23	5			117	3,9
2	Semangat kerja	Saya mendapatkan dukungan dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja saya.	2	15	6	7		102	3,4
3			2	14	9	3	2	101	3,36

	Pengembangan diri	Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk berkembang.							
Skor rata-rata produktivitas									3,55

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.4 produktivitas pada PT. Sang Hyang Seri sukamandi memiliki skor rata-rata 3,55 yang artinya produktivitas dapat dikatakan tinggi. Adapun dimensi yang rendah perihal kesempatan berkembang bagi karyawan dengan nilai rata-rata sebesar 3,36. Produktivitas berperan besar dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Saat produktivitas tinggi, karyawan lebih termotivasi dan merasa bangga dengan hasil kerja mereka, yang berujung pada meningkatnya kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya, produktivitas yang rendah dapat menyebabkan tekanan, ketidakpuasan, dan stres karena target yang sulit dicapai atau lingkungan kerja yang tidak mendukung. Selain itu, perusahaan yang produktif cenderung mampu memberikan manfaat lebih bagi karyawan, seperti peningkatan gaji, bonus, atau peluang pengembangan karier, yang semakin meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, menjaga produktivitas tidak hanya berdampak positif pada keberhasilan bisnis, tetapi juga mendukung kesejahteraan serta kebahagiaan karyawan. Produktivitas suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh jumlah tenaga kerja yang tersedia. Penurunan jumlah karyawan yang terjadi di PT. Sang Hyang Seri sukamandi dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas produksi, meningkatnya beban kerja bagi karyawan yang tersisa, serta berkurangnya efisiensi operasional. Akibatnya, produktivitas secara keseluruhan cenderung menurun.

Peneliti melakukan wawancara dan pra-survey dengan 6 variabel yang diduga dapat mempengaruhi produktivitas terhadap 30 orang karyawan untuk mengetahui faktor penyebab penurunan produktivitas pada PT. Sang Hyang Seri sukamandi, Subang hasilnya sebagai berikut

Tabel 1.5
Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi Produktivitas PT. Sang Hyang Seri Sukamandi, Subang Jawa Barat

No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Kompensasi	Kompensasi Langsung	Saya menerima gaji setiap bulannya secara tepat waktu.		3	5	12	10	61	2,03
2			Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	1	7	8	14		85	2,83
3		Kompensasi tidak Langsung	Saya merasa dihargai oleh perusahaan melalui berbagai fasilitas tambahan yang diberikan.	1	5	12	12		85	2,83
Skor rata-rata Kompensasi								2,56		
No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Stres Kerja	kejelasan peran	Saya memahami dengan jelas tanggung jawab pekerjaan saya	4	24	2			122	4,06
2		Kontrol pekerjaan	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan cara saya menyelesaikan pekerjaan.	4	18	4	4		112	3,73
3		Tuntutan	Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dalam waktu yang ditentukan tanpa merasa tertekan.	3	20	7			116	3,86
4		Hubungan	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja saya.	8	20	2			126	4,2

No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				S	4	3	2	1		
Skor rata-rata Stres Kerja								3,96		
No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Motivasi	Ketentraman	Saya merasa aman dan tidak mengalami tekanan berlebihan dalam pekerjaan.	1	19	9	1		110	3,66
2		Dorongan	Saya merasa termotivasi untuk mencapai target kerja saya.	4	22	4			120	4
Skor rata-rata Motivasi								3,83		
No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Loyalitas	Ketaatan pada aturan	Saya memahami dan mengikuti prosedur kerja dengan baik.	4	22	4			120	4
2		Tanggung jawab pada Perusahaan	Saya menjaga kepercayaan perusahaan dengan bekerja secara profesional.	7	21	1	1		124	4,13
3		Kemauan untuk bekerja sama	Saya terbuka terhadap masukan dan saran dari rekan kerja.	11	15	4			127	4,23
4		Rasa memiliki	Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.	6	20	4			122	4,06
5		Hubungan antar pribadi	Saya merasa perusahaan mendorong hubungan kerja yang positif.	4	11	9	6		103	3,43
Skor rata-rata Loyalitas								3,97		
No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Pengembangan Karir	Kejelasan karir	Saya memiliki peluang untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.		6	9	11	4	77	2,56
2		Pengembangan diri	Saya diberikan kesempatan untuk	1	3	11	10	5	75	2,5

No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
			mengikuti pelatihan guna meningkatkan keterampilan saya.							
3		perbaikan mutu kinerja	Saya merasa memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan/organisasi tempat saya bekerja.	5	16	9			116	3,86
Skor rata-rata Pengembangan Karir									2,97	
No	Variabel	Dimensi	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - Rata
				S	S	C	T	ST		
				5	4	3	2	1		
1	Kepuasan Kerja	Kepuasan dengan gaji	Saya puas dengan kebijakan gaji di perusahaan ini.		2	7	11	10	61	2,03
2		kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri	Saya merasa puas dengan variasi tugas dalam pekerjaan saya		8	12	5	5	83	2,76
3		kepuasan dengan promosi	Saya merasa puas karena perusahaan memberikan kesempatan bagi semua karyawan untuk berkembang dalam karier.	1	5	7	11	6	74	2,46
4		kepuasan dengan sikap atasan	Saya merasa nyaman untuk berdiskusi dengan atasan terkait pekerjaan saya.		10	3	13	4	79	2,63
5		kepuasan dengan rekan kerja	Rekan kerja saya bersikap suportif dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	10	11	8		94	3,13
Skor rata-rata Kepuasan Kerja									2,6	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2025)

Dapat dilihat berdasarkan tabel 1.5 hasil pra-survey faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas di PT. Sang Hyang Seri dari 6 variabel diatas variabel terendah berada pada variabel kompensasi dengan pernyataan Saya menerima gaji setiap bulannya secara tepat waktu dengan nilai terendah sebesar 2,03 dengan jumlah rata-rata 2,56. Variabel kepuasan kerja karyawan dengan pernyataan Saya

puas dengan kebijakan gaji di Perusahaan ini dengan nilai sebesar 2,03 dengan jumlah rata-rata 2,60. Kemudian variabel pengembangan karir berdasarkan pernyataan Saya diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan keterampilan saya dengan nilai sebesar 2,5 dan jumlah rata-rata 2,97.

Berikut merupakan hasil pra-survey penelitian mengenai kompensasi pada PT. Sang Hyang Seri pada tabel 1.6 sebagai berikut :

Tabel 1.6
Hasil Pra-survei Variabel kompensasi pada PT. Sang Hyang Seri

NO	PERNYATAAN	DISTRIBUSI JAWABAN					JUMLAH SKOR	RATA-RATA
		STS	TS	CS	S	SS		
Kompensasi								
1	Dimensi : kompensasi langsung Saya menerima gaji setiap bulannya secara tepat waktu.	10	12	5	3		61	2,03
2	Dimensi : kompensasi langsung Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.		14	8	7	1	85	2,83
3	Dimensi : kompensasi tidak langsung Saya merasa dihargai oleh perusahaan melalui berbagai fasilitas tambahan yang diberikan.		12	12	5	1	85	2,83
Total rata - rata								7,69
Rata - rata								2,56

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.6 secara keseluruhan rata-rata total adalah 2,56 menunjukkan bahwa mayoritas kecewa dengan kompensasi yang mereka terima,

baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap ketidakpuasan ini adalah seringnya terjadi keterlambatan pembayaran gaji. Hal ini dapat dilihat dari aspek ketepatan waktu pembayaran gaji, yang hanya mendapatkan skor rata-rata 2,03, nilai terendah di antara seluruh indikator. Skor ini menunjukkan bahwa banyak karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak dibayarkan secara tepat waktu, yang berdampak negatif pada kondisi finansial dan motivasi kerja mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Sang Hyang Seri mungkin perlu melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi mereka untuk meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

Berikut merupakan hasil pra-survey penelitian mengenai pengembangan karir karyawan pada PT. Sang Hyang Seri pada tabel 1.7 sebagai berikut :

Tabel 1.7
Hasil Pra-survey Variabel Pengembangan Karir karyawan pada PT. Sang Hyang Seri

NO	PERNYATAAN	DISTRIBUSI JAWABAN					JUMLAH SKOR	RATA-RATA
		STS	TS	CS	S	SS		
Pengembangan Karir								
1	Dimensi : kejelasan karir Saya memiliki peluang untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.	4	11	9	6		77	2,56
2	Dimensi : pengembangan diri Saya diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan	5	10	11	3	1	75	2,5

NO	PERNYATAAN	DISTRIBUSI JAWABAN					JUMLAH SKOR	RATA-RATA
		STS	TS	CS	S	SS		
	guna meningkatkan keterampilan saya.							
3	Dimensi : perbaikan mutu kinerja Saya merasa memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tempat saya bekerja.			9	16	5	116	3,86
Total rata - rata								8,92
Rata - rata								2,97

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.7 pengembangan karir pada PT. Sang Hyang Seri memiliki skor rata-rata 2,97 yang artinya pengembangan karir dapat dikatakan cukup. Adapun dimensi yang rendah perihal kesempatan untuk mengikuti pelatihan dengan nilai rata-rata sebesar 2,5. Pengembangan karir seseorang sangat dipengaruhi oleh jenjang pendidikan yang ditempuh. Semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin besar peluang untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam dunia kerja. Hal ini dapat membuka akses ke posisi yang lebih strategis, meningkatkan kompetensi profesional, serta memberikan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan yang lebih baik. Namun, selain jenjang pendidikan, faktor lain seperti pengalaman kerja, keterampilan praktis, dan pengembangan diri juga berperan penting dalam mendukung kemajuan karir seseorang.

Berikut merupakan hasil pra-survey penelitian mengenai kepuasan kerja pegawai pada PT. Sang Hyang Seri pada tabel 1.8 sebagai berikut :

Tabel 1.8
Hasil pra-survey Variabel Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sang Hyang
Seri

NO	PERNYATAAN	DISTRIBUSI JAWABAN					JUMLAH SKOR	RATA-RATA
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Dimensi : kepuasan dengan gaji Saya puas dengan kebijakan gaji di perusahaan ini.	10	11	7	2		61	2,03
2	Dimensi : kepuasan pekerjaan itu sendiri Saya merasa puas dengan variasi tugas dalam pekerjaan saya	5	5	12	8		83	2,76
3	Dimensi : kepuasan dengan promosi Saya merasa puas karena perusahaan memberikan kesempatan bagi semua karyawan untuk berkembang dalam karier.	6	11	7	5	1	74	2,46
4	Dimensi : kepuasan dengan dikap atasan Saya merasa nyaman untuk berdiskusi dengan atasan terkait pekerjaan saya	4	13	3	10		79	2,63
5	Dimensi : kepuasan dengan rekan kerja Rekan kerja saya bersikap suportif dalam menyelesaikan pekerjaan.		8	11	10	1	94	3,13
Total rata - rata								13,01
Rata - rata								2,6

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.8 hasil Pra-survei, total rata-rata skor keseluruhan adalah 2,60 yang menunjukkan tingkat kepuasan karyawan secara umum masih

berada di bawah tingkat ideal. Maka dapat disimpulkan bahwa aspek yang paling memerlukan perbaikan berupa kebijakan gaji, kesempatan promosi, dan komunikasi dengan atasan, karena mendapatkan skor kepuasan yang rendah.

Berikut merupakan data Pendidikan karyawan pada PT. Sang Hyang Seri pada tabel 1.9 sebagai berikut :

Tabel 1.9
Data Pendidikan Karyawan PT. Sang Hyang Seri

Pendidikan	2020	2021	2022	2023
Pasca Sarjana	41	40	36	34
Sarjana	437	433	419	383
Diploma	188	170	163	160
Non-akademi	301	252	235	214
Jumlah	967	895	853	791

Sumber : Laporan Tahunan PT. Sang Hyang Seri 2020-2023

Berdasarkan Jenjang karir di PT. Sang Hyang Seri kurang optimal akibat beberapa faktor, salah satunya akibat penurunan jumlah karyawan dari 967 orang pada tahun 2020 menjadi 791 orang pada tahun 2023 tanpa adanya rekrutmen, sehingga struktur organisasi menjadi stagnan dan peluang promosi terbatas. Selain itu, jumlah karyawan dengan pendidikan tinggi, seperti pasca sarjana dan sarjana cenderung menurun, sementara karyawan non-akademik masih cukup banyak yang berpotensi menghambat regenerasi kepemimpinan karena keterbatasan promosi bagi mereka.

Kurangnya sistem penilaian berbasis kinerja serta minimnya program pelatihan dan pengembangan kompetensi semakin memperburuk situasi, di mana

banyak karyawan bertahun-tahun berada di posisi yang sama tanpa kejelasan jenjang karir. Pengurangan tenaga kerja juga menyebabkan peningkatan beban kerja tanpa kepastian promosi, sehingga kesempatan pengembangan karir semakin tertutup. Untuk mengatasi permasalahan ini, PT. Sang Hyang Seri perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang lebih transparan, meningkatkan program pelatihan bagi seluruh karyawan, serta menciptakan mekanisme promosi yang lebih adil dan berbasis kompetensi agar mobilitas karir di perusahaan lebih dinamis dan merata.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara mengungkapkan bahwa PT. Sang Hyang Seri belum menjalankan penilaian kepuasan kerja pegawai secara optimal. Evaluasi terakhir dilakukan oleh pihak holding, namun sebelum itu tidak ada penilaian yang dilakukan secara rutin. Kurangnya perhatian terhadap aspek ini berpotensi menciptakan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif terhadap semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

Salah satu faktor utama yang kemungkinan besar menjadi penyebab ketidakpuasan berupa keterlambatan dalam pembayaran gaji. Dalam beberapa kasus, gaji karyawan bahkan pernah mengalami keterlambatan hingga delapan bulan. Kondisi ini tentu sangat memprihatinkan, mengingat gaji merupakan hak dasar karyawan yang seharusnya diberikan secara tepat waktu untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. Keterlambatan pembayaran ini menimbulkan rasa tidak dihargai di kalangan karyawan, yang berdampak pada tingkat stres dan motivasi kerja mereka. Meskipun demikian, banyak karyawan tetap memilih bertahan di

perusahaan, bukan karena kepuasan kerja, melainkan karena faktor usia yang membuat mereka merasa sulit untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain.

Selain itu, penurunan jumlah tenaga kerja setiap tahunnya juga menjadi tantangan yang berdampak langsung pada produktivitas perusahaan. Berkurangnya jumlah pegawai tanpa adanya rekrutmen yang memadai menyebabkan peningkatan beban kerja bagi karyawan yang tersisa. Hal ini berpotensi menurunkan efisiensi operasional serta menghambat kelancaran proses produksi dan distribusi. Dampaknya pun tercermin dalam fluktuasi penjualan PT. Sang Hyang Seri selama beberapa tahun terakhir, yang mencerminkan ketidakstabilan dalam kinerja perusahaan.

Di samping permasalahan kompensasi dan jumlah tenaga kerja, ketidakadilan dalam jenjang karir juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap ketidakpuasan karyawan. Beberapa pegawai yang telah mengabdikan bertahun-tahun masih berada di posisi yang sama tanpa adanya peluang kenaikan jabatan atau pengembangan keterampilan yang jelas. Kurangnya transparansi dalam jenjang karir ini dapat menimbulkan rasa frustrasi dan demotivasi, yang pada akhirnya turut berdampak pada efektivitas kerja secara keseluruhan.

Meskipun sudah banyak penelitian tentang kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan produktivitas, namun masih terdapat hasil yang berbeda (inkonsisten), keterbatasan konteks pada sektor BUMN agribisnis, serta kurangnya penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model dengan pengembangan karir sebagai variabel perantara. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat

judul "Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri Sukamandi Subang Jawa Barat"

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif.

1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah untuk penelitian yang terkait dengan kompensasi, kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir dan produktivitas. Identifikasi masalah tersebut diperoleh berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang menggambarkan sebuah permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dan akan dijawab dalam penelitian ini.

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kompensasi :
 - a. Keterlambatan kompensasi yang di terima.
2. Pengembangan karir :
 - a. Jenjang karir yang tidak transparan.
 - b. Terbatasnya kesempatan.
3. Kepuasan Kerja Karyawan :
 - a. Kurangnya kepuasan akan penerimaan gaji yang tidak tepat waktu.
 - b. Kurangnya kesempatan karyawan dalam mengembangkan kariernya.

c. Kurangnya fasilitas penyampaian keluhan karawan dengan jelas.

4. Produktivitas :

- a. Total penjualan menurun.
- b. Jumlah tenaga kerja menurun setiap tahunnya

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompensasi Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
2. Bagaimana Pengembangan Karir Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
3. Bagaimana Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
4. Bagaimana Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
5. Seberapa besar pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
6. Seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
7. Seberapa besar pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Karyawan terhadap Kepuasan Kerja karyawan melalui produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Kompensasi Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri.
2. Pengembangan Karir karyawan Di PT. Sang Hyang Seri.

3. Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri.
4. Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
5. Besarnya pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Karyawan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
6. Besarnya pengaruh Kepuasan Kerja karyawan terhadap Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri
7. Besarnya pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Karyawan terhadap Kepuasan Kerja karyawan melalui produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri

1.4. Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti sendiri dan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan ini serta bermanfaat bagi para pembaca. Selain itu hal ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan produktivitas karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur akademik yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas tenaga kerja dalam suatu organisasi.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak yaitu:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana untuk menerapkan teori yang telah diperoleh selama proses pembelajaran serta memperluas wawasan dan pemahaman dalam bidang manajemen SDM secara nyata melalui studi kasus pada PT. Sang Hyang Seri.

2. Bagi PT. Sang Hyang Seri

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan oleh manajemen dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan sistem kompensasi, peningkatan kepuasan kerja, serta pengembangan karier karyawan guna meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau acuan dalam melakukan penelitian sejenis di masa mendatang. Selain itu, dapat menjadi dasar dalam mengembangkan variabel-variabel lain yang relevan untuk memperluas cakupan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.