

BAB I

Latar Belakang Masalah

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di dalam suatu perusahaan, sumber daya yang ada harus dikelola secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya yang memiliki peran sangat penting dalam keberlangsungan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia, yang merupakan motor penggerak seluruh kegiatan perusahaan, sehingga suatu perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang akan mempengaruhi kepuasan kerja dan berdampak pada perusahaan (Girsang, 2019).

Sumber daya manusia yang baik akan dimiliki oleh perusahaan yang mengelola sumber dayanya dengan baik agar memperoleh kepuasan kerja yang baik pula dari para karyawannya. Luthans (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan cara pandang tentang bagaimana pekerjaan memberikan hal yang dianggap bernilai. Tiffin (2018), kepuasan kerja karyawan erat hubungannya dengan sikap dan pekerjaan, suasana, serta kerjasama. Hasibuan (2014), kepuasan kerja karyawan merupakan sikap emosional baik yang menyenangkan atau tidak.

Fathoni (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap itu dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Robbins (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu

terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi yang sering kurang dari ideal dan hal serupa lainnya.

PT Telkomsel merupakan anak perusahaan dari PT Telkom Indonesia yang bergerak di bidang jasa operator telekomunikasi selular. Didirikan pada tahun 1995 dan berhasil meluncurkan kartu Halo pada tanggal 26 Mei 1995 sebagai layanan paska bayar. Pada bulan November 1997, menjadi operator seluler pertama di Asia yang memperkenalkan GSM pra-bayar dan pada September 2006 meluncurkan layanan 3G pertama di Indonesia dan Juli 2015 pada layanan 4G, serta tengah mempersiapkan layanan 5G. Telkomsel memiliki 469 layanan (data 2017) dan call center 24 jam.

PT Telkomsel membangun kantor pelayanan untuk konsumen di setiap kota di Indonesia. Graha Pari Sraya (GraPARI) berasal dari Bahasa Sansekerta yang diberikan oleh Sri Sultan Hamengkubuwono X untuk nama kantor pelayanan Telkomsel. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan, yang berlokasi di Jalan Pahlawan No 10 Semarang. Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan memiliki 94 karyawan pada divisi bagian administrasi.

Untuk mengetahui faktor apa saja yang paling berpengaruh terhadap karyawan, maka dilakukan penelitian prasurvey kepada 15 karyawan divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan. Berikut adalah data hasil prasurvey :

Tabel 1.1
Data Hasil Prasurvey
Grapari Telkomsel Pahlawan

Responden	Motivasi kerja	Lingkungan kerja	Kompetensi	Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi	Kepemimpinan
1		V			V	
2	V			V		V
3				V	V	
4	V		V			
5	V			V		V
6	V			V	V	
7		V	V			
8			V			V
9			V	V	V	
10	V				V	
11	V			V	V	
12				V	V	V
13	V		V	V		
14		V		V	V	
15			V	V		V
Jumlah	7	3	6	10	8	5
Rangking	3	6	4	1	2	5

Sumber : Hasil Penelitian Pra Survey

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jawaban karyawan administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan mengenai faktor apa saja yang paling mempengaruhi karyawan adalah sangat bervariasi. Serta, dari data tersebut menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja memiliki nilai tertinggi, yang berarti bahwa faktor kepuasan kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap karyawan kemudian diikuti oleh faktor budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi.

Kepuasan kerja dari para karyawan sangat diharapkan oleh setiap perusahaan. Semakin banyak karyawan yang memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, maka keberhasilan perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja, selanjutnya dilakukan penelitian terhadap 10 karyawan administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan dengan kategori jawaban yaitu sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), kurang setuju (3), setuju (4), sangat setuju (5). Berikut adalah data hasil penelitian :

Tabel 1.2
Data Hasil Penelitian
Kepuasan Kerja Karyawan
Grapari Telkomsel Pahlawan

No	Pernyataan	Responden										Total Skor
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaan saya.	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	37
2	Gaji pokok yang diberikan perusahaan sesuai dengan Upah Minimum Regional.	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	41
3	Gaji yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan saya.	3	2	4	4	3	4	3	3	2	5	33
4	Selalu ada kesempatan untuk mengembangkan karier.	3	2	4	4	3	2	3	3	4	3	31
5	Adanya peluang promosi kenaikan jabatan.	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	29
6	Promosi karyawan dilakukan dengan cara <i>transparent</i> dan adil.	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	40
7	Pekerjaan saya diawasi langsung oleh atasan.	5	5	4	5	3	4	4	5	4	3	42
8	Perusahaan melakukan pengawasan terhadap pencapaian hasil kinerja saya.	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	42
9	Atasan saya memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	45
10	Rekan kerja memberikan bantuan apabila saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	2	5	4	5	5	4	4	4	4	3	40
11	Atasan memberikan bantuan saat saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	41
12	Fasilitas yang di sediakan perusahaan sesuai dengan kebutuhan karyawan.	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	35
13	Perusahaan mampu memberikan rasa nyaman saat bekerja.	4	4	5	2	5	4	4	5	4	5	42

tabel 1.2 diketahui bahwa hal yang paling mempengaruhi kepuasan kerja ada

pada pernyataan nomor 9, dimana atasan selalu memberikan dukungan dalam penyelesaian pekerjaan para karyawannya. Akan tetapi, terdapat pula pernyataan yang menunjukkan adanya indikator penurunan kepuasan kerja pada divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan. Hal ini dapat dilihat pada pernyataan nomor 5 yang mendapatkan skor terendah, yang berarti bahwa karyawan tidak setuju dengan adanya peluang promosi kenaikan jabatan. Dengan demikian, karyawan merasa bahwa apa yang dikerjakan hanya sebatas melakukan pekerjaan tanpa adanya kesempatan untuk mendapatkan kenaikan jabatan sehingga karyawan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian prasurvey dan penelitian kepuasan kerja yang telah dilakukan, maka dari dasar penurunan tersebut dilakukan langkah untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan.

Penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa faktor budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustian (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Rahayu (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta Hadiwijaya (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Robbins dan Judge dalam Wibowo (2010:256) menyatakan budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota

yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Bangun (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2015), budaya organisasi merupakan sistem makna, nilai, serta panutan kepercayaan organisasi dalam bersikap dan pembeda antar organisasi. Menurut Rivai (2016) menyatakan budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain.

Sedangkan Susanto (2010: 87) menyatakan budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi acuan SDM dalam menyelesaikan problem eksternal serta usaha untuk menyesuaikan integrasi ke internal perusahaan sehingga tiap anggota organisasi perlu mengerti nilai-nilai yang ada untuk berperilaku di dalam organisasi. Namun yang sering terjadi di Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan bagian administrasi yaitu para karyawan tidak mampu menjaga nilai-nilai budaya organisasi yang ada di Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan. Sejalan dengan permasalahan tersebut hasil penelitian Sudarno (2019) yang menghasilkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan hasil penelitian dari Agustian (2018) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja karyawan. Menurut Mc Clelland (1987: 40) motivasi didefinisikan sebagai

usaha mencapai sukses atau berhasil dalam kompetisi dengan suatu ukuran keunggulan yang dapat berupa prestasi orang lain maupun prestasi sendiri. Sedangkan Martoyo (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Kemudian Siagian (2017) mengatakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para pemimpin yang setiap hari berkontak langsung dengan bawahan ditempat kerja. Motivasi sendiri adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu (Mangkunegara,2014).

Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Dessler,2015). Namun yang sering terjadi di Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan bagian administrasi yaitu para karyawan kurang mampu memotivasi dirinya sendiri dalam setiap pekerjaan. Sejalan dengan permasalahan tersebut, hasil penelitian Rahayu (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian Komara (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain motivasi kerja, faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompetensi karyawan. Spencer (1993) berpendapat kompetensi merupakan karakter dasar individu yang tinggi dalam kinerja atau situasi.

Sedangkan Muhaimin (2015) menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Gulo (2017) berpendapat bahwa kompetensi terdiri dari dua aspek yang saling berinteraksi, yaitu aspek yang tampak atau yang disebut *performance* (penampilan) dan aspek yang tidak tampak atau yang disebut aspek rasional. *Performance* ditunjukkan dalam bentuk tingkah laku yang dapat didemonstrasikan sehingga dapat dilihat, diamati dan dirasakan. Sedangkan aspek rasional tidak dapat diamati karena tidak tampil dalam bentuk perilaku empiris

Sofo (2015) mengemukakan kompetensi tidak hanya mengandung pengetahuan, keterampilan dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan tersebut dalam pekerjaan. Menurut Prihadi (2018) menyatakan ada dua penggunaan istilah kompetensi untuk merujuk pada area pekerjaan atau peranan yang mampu dilakukan oleh seseorang dengan kompeten. Namun yang sering terjadi di Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan bagian administrasi yaitu para karyawan kurang mampu menggunakan kompetensi yang dimiliki dengan baik sehingga membuat pekerjaan yang seharusnya selesai tidak mampu terselesaikan. Sejalan dengan permasalahan tersebut, hasil penelitian Hadiwijaya (2018) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian Manik (2018) menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini bermula dari tidak tercapainya target

yang dibebankan kepada karyawan divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan, yang menunjukkan bahwa terdapat masalah pada kepuasan kerja divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan. Sedangkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kepuasan kerja divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan agar mampu mencapai target.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau upaya membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas atau lebar sehingga penelitian itu lebih fokus untuk dilakukan. Hal ini dilakukan agar pembahasannya tidak terlalu luas kepada aspek-aspek yang jauh dari relevansi, sehingga penelitian itu bisa lebih fokus untuk dilakukan. Berdasarkan dari data target yang telah dibebankan kepada karyawan divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan, maka yang akan diteliti pada penelitian ini berfokus pada karyawan divisi administrasi Grapari Telkomsel Semarang Pahlawan, serta hanya berfokus pada variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kompetensi.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.