

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia berperan sebagai faktor utama dalam perusahaan dibandingkan faktor lainnya seperti teknologi maupun modal. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam menunjukkan keunggulan kompetitif potensial sebuah perusahaan. Didukung oleh pendapat (Tsauri, 2013) sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dengan potensinya yang tinggi, kompeten serta berkualitas merupakan modal dasar perusahaan yang mampu membawa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Eksistensi sumber daya manusia dalam perusahaan memegang peranan sangat penting dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Seluruh potensi yang dimiliki setiap karyawan yang ada dalam perusahaan atau organisasi harus dimanfaatkan dengan baik, dengan begitu dapat memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan, karena karyawan yang berhasil membawa kemajuan perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan didapatkan oleh keduanya. Sedangkan keberhasilan yang dirasakan oleh karyawan yaitu sebagai bukti potensi diri sekaligus sebagai kesempatan untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup.

Sumber daya manusia adalah sebuah kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan segala unsur yang dibutuhkan oleh karyawan yaitu salah satunya kepuasan kerja. Karyawan yang dirasa puas terhadap pekerjaannya dapat memberikan kontribusi tinggi terhadap perusahaan, melaksanakan pekerjaan dengan baik dengan ekspresi wajah yang ceria. Namun berbanding terbalik dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan mencerminkan sikap dan perilaku yang dominan kearah negatif.

Sikap-sikap tersebut bisa berupa seperti malas dalam bekerja, sering datang terlambat, bolos dalam bekerja, kinerja yang menurun dan hal-hal yang lainnya yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya.

Indonesia mempunyai badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah yang bergerak di sektor asuransi jiwa sosial yaitu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). BPJS sendiri terdiri dari dua badan, yaitu BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan yang memberikan jaminan sosial berupa jaminan hari tua, jaminan pension, jaminan kecelakaan kerja, dan jaminan kematian. BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan hukum publik yang dibentuk melalui Undang-Undang No 24 Tahun 2011 Tentang Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial dengan tujuan untuk mewujudkan terselenggaranya pemberian jaminan terpenuhinya kebutuhan dasar yang layak bagi setiap peserta dan/atau anggota keluarganya. Dan ada beberapa perusahaan asuransi jiwa lainnya yang berdiri di Indonesia seperti PT Prudential Life Assurance, PT Asuransi Allianz Life Indonesia, dan lain-lain.

Dari pernyataan-pernyataan yang telah diuraikan diatas, untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan yang bekerja di sektor asuransi di Indonesia peneliti melakukan pencarian mengenai data survei kepuasan kerja karyawan yang bergerak di sektor asuransi di Indonesia. Berikut adalah hasil pencarian mengenai survei kepuasan kerja karyawan yang bergerak disektor asuransi di Indonesia antara lain:

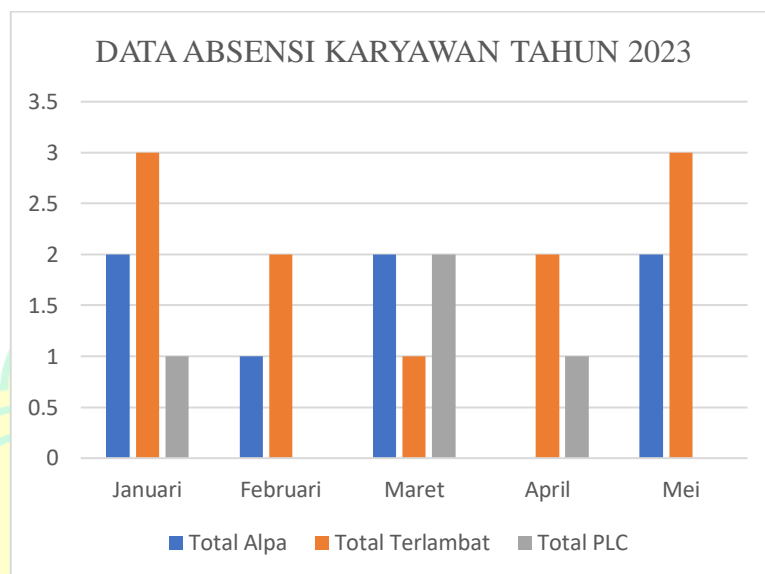


**Gambar 1. 1 Hasil Survei Kepuasan Kerja Sektor Asuransi di Indonesia**  
**Sumber: <https://mix.co.id/>**

Berdasarkan hasil survei tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan dalam kategori baik dengan skor 2.9291, namun masih kalah unggul dengan dua perusahaan lain yang menempati posisi pertama yaitu posisi kedua yaitu Asuransi Allianz Life Indonesia PT. dengan skor 2.9293 dan Prudential Life Assurance PT dengan skor tertinggi 2.9304.

Selain itu, untuk mendukung data survei diatas peneliti juga melakukan observasi mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan. Data sekunder yaitu data yang diperoleh oleh studi – studi sebelumnya atau yang diterbitkan oleh berbagai instansi perusahaan (Situmorang & Muslich, 2014). Berdasarkan pernyataan tersebut, peneliti menggunakan data absensi karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta sebagai data sekunder untuk mengetahui tinggi rendahnya kepuasan kerja.

PERDIR pasal 27 ayat 2 menyatakan bahwa jam kerja karyawan dimulai pada pukul 08.00 s/d 17.00. Tingkat kedisiplinan karyawan mengenai absensi dalam hal ini dapat didekati dalam mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan bisa dilihat melalui beberapa hal seperti kedisiplinan karyawan seperti tingkat kehadiran/absensi karyawan, tingkat turnover, moral kerja, prestasi kerja serta kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh Hasibuan (Prasetyo & Marlina, 2019) kepuasan kerja karyawan merupakan motivasi moral karyawan, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan yang ingin diraih sebuah perusahaan. Berdasarkan pendapat tersebut, tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi bisa dilihat melalui beberapa hal salah satunya adalah kedisiplinan seperti tingkat absensi karyawan. Berikut adalah data absensi karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta pada lima bulan terakhir:



**Gambar 1. 2**  
**Data Absensi Karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI JAKARTA**  
**Sumber Data: Data diolah oleh Peneliti (2023)**

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa absensi karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta pada lima bulan terakhir tidak stabil dan total keterlambatan karyawan menduduki posisi tertinggi. Ini menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan yang masih rendah menunjukkan adanya kepuasan kerja yang dirasakan kurang maksimal terhadap pekerjaannya. Pendapat tersebut didukung oleh Hidayat (2019) kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaannya, perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat.

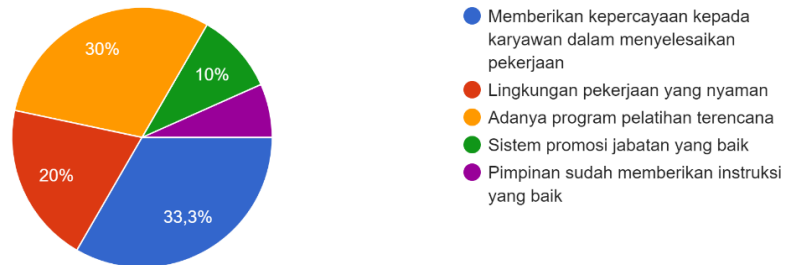
Tingkat kepuasan kerja karyawan biasanya dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada. Menurut Chien (Saifudin & Kusumawati, 2020) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu upah atau gaji, promosi jabatan, lingkungan kerja, semangat tim, keamanan kerja, citra perusahaan, supervisor, kerja sama tim, pengembangan profesi, rotasi kerja, komunikasi yang efektif, motivasi, pelatihan serta pemberdayaan. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, ada berbagai faktor yang dapat memengaruhi kepuasan

kerja karyawan.” *Result of our study show significant relationship of working conditions, Job Safety and security, Training and Development and Employee Empowerment on Employee Satisfaction and Job Performance*” (Masood, 2014). Artinya penelitian yang dilakukan oleh (Masood, 2014), yang meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kondisi kerja, keamanan, dan keselamatan kerja, pelatihan dan pengembangan, serta pemberdayaan terhadap kepuasan kerja.

Peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa orang karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta untuk mengetahui lebih jelas mengenai faktor-faktor penyebab kurangnya kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh Situmorang & Muslich (2014) menyatakan bahwa data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan/ suatu organisasi secara langsung dari objek penelitian dan untuk kepentingan studi yang bersangkutan bisa dilakukan melalui wawancara dan observasi. Dari hasil wawancara diketahui bahwa kurangnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan kebanyakan disebabkan oleh kurangnya motivasi kerja, kejenuhan terhadap pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan beban kerja. Akan tetapi yang sangat berpengaruh terhadap kurangnya kepuasan kerja adalah pemberdayaan yang kurang baik, karyawan merasa kurang diberikan kepercayaan atau kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan kemampuan yang dimiliki. Kedua, program pelatihan yang kurang merata sehingga karyawan merasakan kurangnya kesempatan mengikuti program pelatihan karena program pelatihan selalu dikhususkan hanya kepada karyawan baru yang mana semestinya harus dikelola dengan baik dan merata agar dapat mengerjakan tugasnya demi mencapai target sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Kemudian dari beberapa faktor diatas, guna mendukung hasil wawancara tersebut peneliti melakukan pra-riset dengan memberikan kuesioner kepada 30 orang karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat sebagai berikut:

Faktor yang mempengaruhi kurangnya kepuasan kerja karyawan  
30 jawaban



**Gambar 1. 3 Data Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**  
**Sumber Data: Data diolah oleh Peneliti (2023)**

Pada Gambar 1.3 tersebut menunjukkan bahwa faktor yang presentase nilainya paling tinggi dalam memengaruhi kepuasan kerja adalah pemberdayaan dengan presentase sebesar 33,3% yang artinya terdapat 10 karyawan yang memilih opsi jawaban tersebut. Artinya, karyawan merasakan kurang diberikan kepercayaan dalam menyelesaikan pekerjaannya sendiri. Sedangkan nilai presentase tertinggi kedua yaitu pelatihan kerja dengan presentase sebesar 30% yang artinya terdapat 9 karyawan yang memilih opsi tersebut. Artinya, program pelatihan yang kurang terencana dengan baik sehingga banyak karyawan yang memilih opsi jawaban tersebut. Berdasarkan hasil pra-riset diatas peneliti memfokuskan pada dua variabel yaitu pemberdayaan dan pelatihan kerja.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan diperoleh informasi bahwa karyawan merasa kurang diberikan kepercayaan mengenai pemberian kebebasan terkait pengambilan keputusan dalam menyelesaikan suatu masalah mengenai pekerjaannya. Selain itu, karyawan juga merasa kurang percaya diri terhadap kemampuannya ketika atasan memberikan tugas yang lebih berat karena resikonya yang besar. Pemberdayaan merupakan sebuah proses dimana seorang karyawan diberdaya untuk menyelesaikan masalah dalam perusahaan dan memotivasi karyawan tersebut untuk ikut terlibat dalam berbagai aktivitas yang mempengaruhinya dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan yang nantinya mampu meningkatkan rasa tanggung jawabnya.

Karyawan akan merasa puas jika diberikan kepercayaan penuh dalam menyelesaikan tugasnya dan diberikan kesempatan untuk memberikan daya lebih dalam memberikan pendapat untuk menyelesaikan masalah yang ada dalam perusahaan. Pemberdayaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pemberdayaan merupakan pemberian kepercayaan berkaitan dengan tanggung jawab dan wewenang terhadap karyawan untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan. Pemberdayaan sangat penting untuk ditingkatkan dalam penerapannya, karena hal ini membuat karyawan keberadaannya merasa dihargai oleh perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai akan merasakan kepuasan kerja.

Pemberdayaan dilakukan dengan cara memperlakukan karyawan sebagai orang yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar, ikut serta dalam pengambilan keputusan yang terjadi pada keseluruhan aktivitas organisasional pada umumnya. Pemberdayaan yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi bisa melalui kegiatan seperti melakukan pekerjaan yang menarik, adanya kebebasan bertindak menyusun rencana, menyusun jadwal penyelesaian kerja, menentukan sasaran, menyelesaikan masalah pekerjaan yang dihadapi dengan cara sendiri, dan peluang pengembangan potensi diri. Menurut Greasley & Bryaman (Asnawi, 2020) program pemberdayaan dirancang untuk mendelegasikan kekuasaan, wewenang oleh atasan kepada bawahan mereka dan berbagi tanggung jawab mereka. Berdasarkan pendapat tersebut, pemberdayaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena dengan karyawan diberdayakan dapat meningkatkan status dan pengakuan karyawan itu sendiri.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pelatihan. Program pelatihan menjadi salah satu cara dalam perusahaan untuk meningkatkan potensi serta keterampilan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Pelatihan juga merupakan usaha untuk mengurangi terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Karyawan merupakan aset organisasi atau perusahaan yang paling berharga karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus dilatih dan dikembangkan,

sehingga mampu berkompeten, kinerja semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Kesenjangan yang terjadi antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, menyebabkan organisasi perlu mengatasi kesenjangan tersebut, salah satunya yaitu dengan cara mengadakan program pelatihan. Dengan adanya program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan meningkat, yaitu seperti pengetahuan, sikap dan keterampilan, yang mana dapat mengurangi bahkan menghilangkan terjadinya kesenjangan tersebut. Dari beberapa pernyataan di atas mengungkapkan pentingnya pelatihan karena pelatihan merupakan suatu program kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya yang dapat membantu karyawan dalam memahami lebih dalam suatu pengetahuan dan bisa menerapkannya langsung guna mendapatkan kepuasan kerja.

Selain itu dengan adanya program pelatihan yang baik dan terencana, maka keterampilan karyawan akan meningkat sehingga dapat menyelesaikan tugasnya secara lebih baik kemudian karyawan akan merasakan puas terhadap hasil kerjanya. Setiap perusahaan mengharapkan tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai semaksimal mungkin. Maka untuk mencapai harapan tersebut karyawan juga membutuhkan *feedback* agar kepuasan kerja yang dirasakan membawa dampak positif bagi perusahaan. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam perusahaan agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan yaitu dengan mengelola karyawan dengan baik dengan meningkatkan kemampuan dan menambah pengetahuan karyawan melalui program pelatihan. Program pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan. Tidak bisa dipungkiri bahwa tercapainya tujuan suatu organisasi atau perusahaan tidak lepas dari sejauh mana kualitas diri yang dimiliki oleh seorang karyawan seperti skill, kemampuan dan pengetahuan.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan diperoleh informasi bahwa program pelatihan yang pernah dilaksanakan di Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan kurang merata & kurang terorganisir dengan baik



kepada seluruh karyawan. Hal ini mengakibatkan ketidakpuasan karyawan dalam mengikuti program pelatihan. Sebaiknya program pelatihan diberikan secara merata kepada karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Ocen et al. (2017) menemukan bahwa adanya hubungan positif pelatihan dan kepuasan kerja, artinya pelatihan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga hal ini juga dapat meningkatkan moral karyawan, meningkatkan inovasi dan kreatifitas karyawan serta meningkatkan citra organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Eskandari & Mirakbari (2019) juga menemukan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, penelitian (Meidita, 2019) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Beberapa peneliti juga menemukan bahwa pelatihan tidak selamanya mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Putra et al. (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh A. W. Lestari (2019) juga menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian tersebut dipengaruhi oleh faktor lain yaitu motivasi, lingkungan kerja, dan upah.

Berdasarkan hasil pra-riset yang telah dilakukan, peneliti tertarik untuk mencari tahu seberapa penting Pemberdayaan dan Pelatihan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja pada karyawan yang bekerja di Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta. Dengan demikian, judul penelitian yang diangkat oleh peneliti adalah **“Pengaruh Pemberdayaan dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta”**.

## 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah terkait dengan seberapa besar pengaruh tinggi atau rendahnya pemberdayaan terhadap kepuasan kerja karyawan dan pengaruh tinggi atau rendahnya pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan

serta bagaimana pemberdayaan dan pelatihan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan khususnya pada karyawan Kantor Pusat BPJSTK DKI Jakarta.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian ini, maka permasalahan yang ini dibahas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta?
3. Apakah pemberdayaan dan pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan DKI Jakarta.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

#### **1) Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, menambah referensi serta dapat dijadikan bahan pendukung bagi para pembaca untuk penelitian selanjutnya.

## 2) Praktisi

### a. Penulis

Sebagai tugas akhir penulis dalam menyelesaikan studi S1 Pendidikan, untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang pengembangan MSDM.

### b. Tempat Penelitian

Diharapkan dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam menerapkan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang baik.

### c. Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat untuk memperoleh informasi dan dijadikan sebagai referensi penelitian terkhusus kepada Mahasiswa Fakultas Ekonomi yang sedang mengerjakan skripsi.

