

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Memasuki era globalisasi, perusahaan sangat di tuntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Yang menjadi kompenen bagi suatu organisasi yaitu adanya sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik dengan baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu dalam keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan dan juga merupakan asset utama bagi suatu perusahaan.

Sumber daya manusia harus memiliki kemampuan yang dapat memberikan nilai tambah bagi aktivitas bisnis didalam suatu perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan selalu berupaya untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting bagi perusahaan, karena karyawan sebagai penggerak untuk maju mundurnya suatu perusahaan tersebut. Karyawan selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya. Oleh karena itu perusahaan harus menyadari dan memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kebutuhan karyawan demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia dan perusahaan harus memiliki hubungan yang saling membutuhkan, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas, sementara karyawan membutuhkan perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Tidak

terlepas dari tujuan utamanya yaitu untuk mensejahterakan dan memajukan kemampuan karyawannya, karena karyawan yang memberikan kontribusi dalam suatu perusahaan, baik itu berupa tenaga, waktu, maupun pikirannya. Karyawan yang merasa mendapatkan kepuasan dalam bekerja umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja karyawan merupakan tanggapan emosional seseorang karyawan terhadap kondisi pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan juga dapat dikatakan sebagai respon karyawan berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap dan bagaimana cara mereka menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan. Dengan adanya kepuasan dalam diri karyawan saat bekerja, maka karyawan akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan sungguh-sungguh dan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan tidak akan menunda-nunda pekerjaannya. Namun sebaliknya jika perusahaan tidak memperhatikan kepuasan kerja karyawan, maka karyawan tidak akan bekerja secara optimal dan akan menunda-nunda pekerjaannya yang berakibat pada kerugian perusahaan itu sendiri dan penurunan produktivitas perusahaan. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan harus menjadi perhatian yang utama manajemen dalam suatu organisasi.

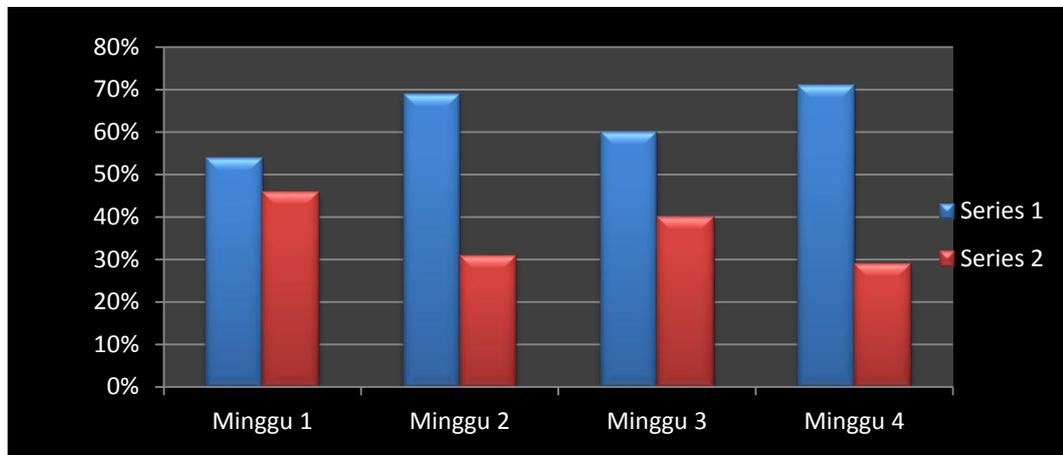
PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk, biasa disebut Telkom Indonesia atau Telkom saja adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Pada

tahun 1882, didirikan sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegraf. Layanan komunikasi kemudian dikonsolidasikan oleh Pemerintah Hindia Belanda ke dalam jawatan *Post Telegraaf Telefoon* (PTT). Sebelumnya, pada tanggal 23 Oktober 1856, dimulai pengoperasian layanan jasa telegraf elektromagnetik pertama yang menghubungkan Jakarta (Batavia) dengan Bogor (Buitenzorg). Pada tahun 2009 momen tersebut dijadikan sebagai patokan hari lahir Telkom.

PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk yang terletak di Jalan Sisingamangaraja No.4 Jakarta Selatan. PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. PT. Telekomunikasi Indonesia memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak. Data yang peneliti terima dari bagian HRD PT. Telkom yaitu 300 orang karyawan tetap pada bulan februari 2017.

Perusaha besar tidak menutup kemungkinan memiliki banyak masalah didalamnya. Hasil *survey* dan observasi awal di kantor PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk bekerja pada perusahaan besar seperti PT. Telkom ini tidaklah semudah yang dibayangkan. Beberapa karyawan pada PT. Telkom mengatakan bahwa masalah yang terjadi di PT. Telkom Indonesia adalah rendahnya kepuasan kerja. Berikut ini adalah data absensi ketidakhadiran pada seluruh karyawan PT. Telkom Hal tersebut dapat dilihat dari data absensi dibawah ini :

**Gambar I.1**  
**Kehadiran Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk**  
**Kebayoran pada bulan Februari 2017**



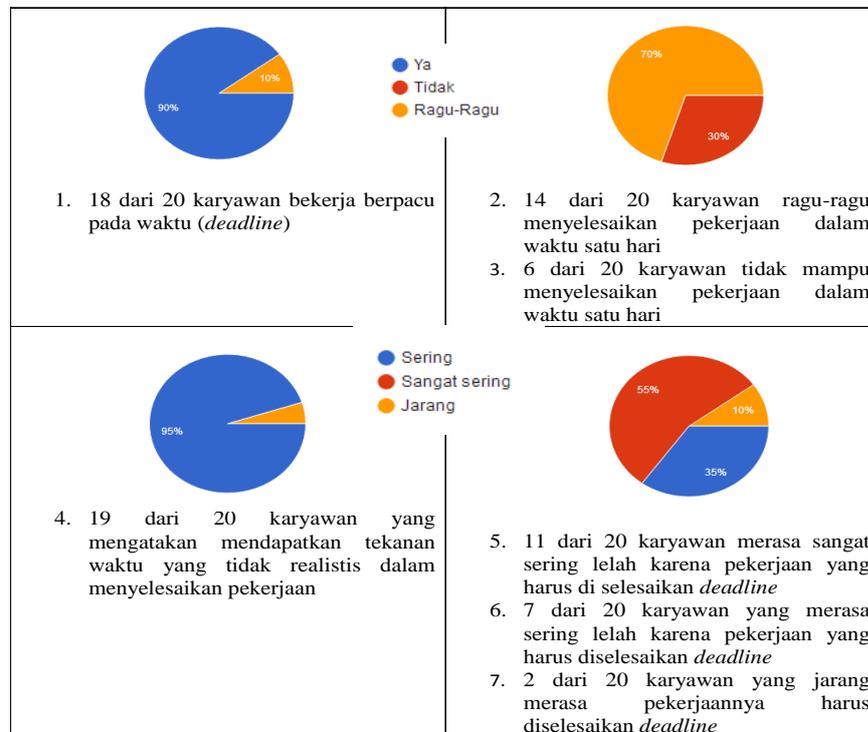
***Sumber: Data Internal PT. Telkom***

Berdasarkan tabel 1.1 diatas hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berada di PT. Telkom Kebayoran, pada minggu pertama terdapat 54% karyawan yang datang tepat waktu dan 46% karyawan yang datang terlambat, kemudian 69% karyawan yang datang tepat waktu dan 31% karyawan yang datang terlambat pada minggu kedua, selanjutnya adanya penurunan kembali pada minggu ketiga yaitu 60% karyawan yang datang tepat waktu dan 40% karyawan yang datang terlambat. Dan pada minggu keempat mengalami peningkatan yaitu 71% karyawan yang datang tepat waktu dan mengalami peningkatan sebesar 29% karyawan yang datang terlambat.

Data keterlambatan karyawan di PT. Telkom Kebayoran ialah fluktuasi (ketidaktetapan), dimana data keterlambatan karyawan mengalami grafik naik dan turun. PT. Telkom menerapkan sistem *handkey* pada absensi di kantor yaitu menggunakan jari tangan untuk mendeteksi kehadiran karyawan.

Maka dari itu kehadiran karyawan dapat diketahui secara tepat dan akurat. Dan sistem tersebut berlaku *punishment* bagi yang melanggar seperti denda berupa uang dan surat peringatan.

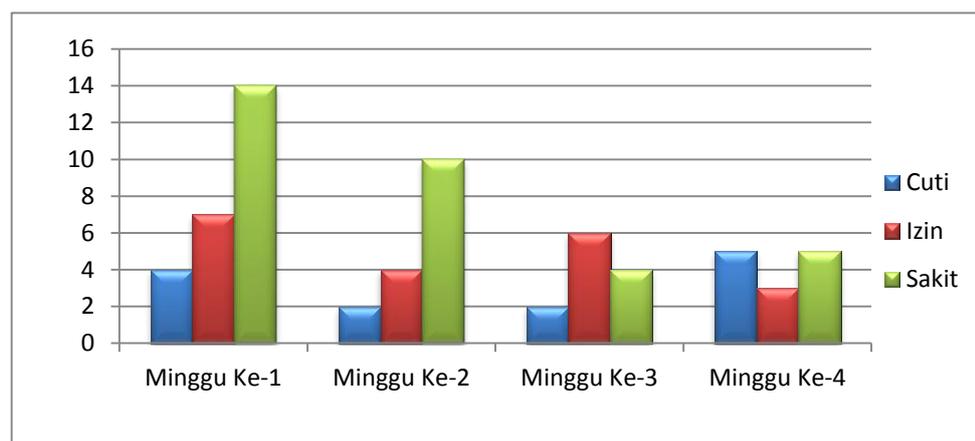
Berdasarkan hasil *survey* dengan cara wawancara pada karyawan di PT. Telkom terdapat banyak keluhan yang dirasakan oleh karyawan, karyawan sering sekali menunda pekerjaan, sehingga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT. Telkom antara lain beban kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir.



Faktor rendahnya kepuasan kerja di PT. Telkom dipengaruhi oleh beban kerja, pada saat wawancara dengan karyawan di PT. Telkom. Masih banyak karyawan yang masih mengalami beban kerja yang tinggi. Hal ini terjadi

karena tekanan dari pimpinan kepada bawahannya dalam bekerja seperti keharusan para karyawan yang kerja harus tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya. Karena karyawan mengalami beban kerja terdapat beberapa karyawan yang jatuh sakit.

**Gambar I.2**  
**Data Ketidak Hadiran Karyawan PT. Telkom pada bulan Februari 2017**



**Sumber: Data Internal PT. Telkom**

Berdasarkan tabel 1.2 diatas hal ini menunjukkan bahwa rata-rata tingkat ketidak hadirannya karyawan pada bagian *Access & Service Operation*, bagian *Home Service*, bagian *Network Area* dan bagian *Logistic & General Support* pada bulan Februari 2017 yang berjumlah 126 karyawan, terdapat 52% karyawan yang tidak hadir dengan keterangan cuti 13 karyawan, ijin 20 karyawan dan 33 karyawan yang sakit. Absen tersebut dapat menghambat pekerjaan mereka, dan akan menurunkan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut. Pada akhirnya akan berakibat menurunkan efektivitas perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Dimana kondisi tersebut

sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan dan harus dihindari oleh setiap perusahaan tersebut.

Selain permasalahan beban kerja, peneliti juga menemukan permasalahan lain yaitu gaya kepemimpinan juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, agar mendukung pelaksanaan kerja karyawan. Sikap pimpinan yang positif, berlaku adil, menghargai bawahan akan menimbulkan kepuasan kerja pada diri karyawannya. Hasil wawancara dengan karyawan di PT. Telkom, pada kenyataannya di PT.Telkom seorang pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang tidak tepat dalam memimpin bawahannya yaitu gaya kepemimpinan birokratis yang menitik beratkan pada keputusan berdasarkan aturan yang membatasi kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak dan sikap pimpinannya tidak kooperatif. Pimpinan tidak peduli dengan bawahannya, dan juga lebih cenderung memerintah. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan seperti itu dapat menciptakan suasana sesama kerja yang tidak baik dengan bawahannya saat bekerja. sehingga membuat karyawannya kurang maksimal dalam bekerja dan juga akan menimbulkan rasa ketidakpuasan dalam diri karyawan tersebut. Gaya pemimpin yang tepat adalah seorang pemimpin yang dapat membina hubungan yang baik dengan bawahannya, tidak membatasi kebebasan karyawannya, dan dapat membantu tugas karyawannya jika karyawannya mengalami kesulitan.

Faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja, karyawan yang memiliki motivasi rendah akan menunjukkan ketidakpuasan

kerjanya melalui sikap dan perilaku karyawan ketika berhadapan dengan pekerjaannya dalam perusahaannya, misalnya beberapa karyawan yang datang terlambat ke kantor seperti yang terlihat di tabel 1.1 dan tabel 1.2 yang menyatakan bahwa karyawan yang datang terlambat memperlihatkan diri mereka kurang memiliki motivasi untuk datang ke kantor tepat waktu. Waktu yang ditetapkan kantor masuk pada jam 08:00 WIB, ketidaksiplinan karyawan dalam masuk kantor yang tidak tepat waktu akan berdampak pada kinerja, seperti karyawan PT. Telkom tidak bekerja seoptimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan tidak bekerja secara efektif. Selain banyak karyawan yang datang terlambat karyawan yang motivasi kerjanya rendah cenderung memperlihatkan pekerjaan sebagai hal yang membosankan sehingga mereka bekerja dengan terpaksa dan hasil yang didapat tidak maksimal.

Dengan adanya pemberian motivasi kerja terhadap karyawan akan kepuasan kerja yang tinggi kepada karyawan, dan pemberian motivasi kerja sangat penting dilakukan, karena karyawan yang merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan terus berusaha bekerja dengan baik, mereka akan lebih mencintai pekerjaannya, dan juga memiliki loyalitas yang tinggi.

Faktor selanjutnya yang menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan di PT. Telkom ini adalah pengembangan karir. Hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada beberapa karyawan pada karyawan di PT. Telkom Pengembangan karir yang terjadi di perusahaan tersebut masih belum efektif, karena masih banyak terdapat karyawan yang belum memiliki jenjang karier yang lebih baik, dan sebagian besar karyawan yang peneliti wawancarai

mengungkapkan masih banyak senior mereka yang sudah lebih dari 4 tahun belum mendapatkan jenjang karier yang lebih baik dan masih menempati posisi jabatan atau golongan yang belum tinggi. Pimpinan mereka juga seringkali membeda-bedakan karyawan dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Maka dari itu, ketidakjelasan jenjang karier membuat karyawan malas dalam bekerja dan sering datang terlambat membuat kepuasan kerja menurun. Sehingga membuat pekerjaan dan tujuan perusahaan tidak bisa dicapai secara maksimal. Pentingnya melakukan pengembangan karir bagi karyawan adalah karyawan akan merasa terbantu dalam bekerja dan dalam mencapai karier yang diinginkan, karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga akan merasa menjadi bagian integral organisasi. Perusahaan juga harus benar-benar memperhatikan dan mengelola pengembangan karir dalam perusahaan lebih baik lagi. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga perusahaan harus memperhatikan sistem pengembangan karir setiap karyawan perusahaan.

Dengan anggapan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu penentu dalam keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan dan asset utama bagi perusahaan, maka perusahaan wajib mengembangkan potensi karyawan dan bertanggung jawab terhadap peningkatan kesejahteraan para karyawannya melalui pengembangan karir. Tujuan perusahaan akan sangat tergantung bagaimana karyawan dapat mengembangkan kariernya melalui kepuasan kerja.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Beban Kerja yang tinggi
2. Gaya kepemimpinan
3. Rendahnya motivasi kerja karyawan
4. Rendahnya kesempatan untuk pengembangan karir.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, ternyata masalah motivasi kerja dan pengembangan karir merupakan masalah yang sangat kompleks dan menarik untuk diteliti. Namun karena keterbatasan pengetahuan peneliti serta ruang lingkupnya yang cukup luas, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “Pengaruh antara Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia di Jakarta Selatan “.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja?

2. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

## **E. Kegunaan penelitian**

### **a. Kegunaan Teoretis**

Peneliti ini diharapkan berguna untuk menambah wawasan dalam berfikir secara ilmiah mengenai pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

### **b. Kegunaan Praktis**

1. Bagi peneliti, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan berfikir, menambah pengalaman dan pengetahuan tentang motivasi kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja
2. Bagi Universitas negeri Jakarta, Menjadi sumber informasi bagi praktisi dan instansi pendidikan dalam mengetahui sejauh mana pengaruh dan motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan.
3. Bagi perusahaan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang bermanfaat mengenai apakah motivasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan