

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu perusahaan, organisasi dan sumber daya manusia adalah satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Keberadaan para karyawan selaku sumber daya manusia di dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting karena selain sebagai motor penggerak utama organisasi, karyawan juga membantu organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Permasalahan mengenai manajemen sumber daya manusia pun menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan karena disesuaikan dengan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Dan salah satu permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia di PT Jaya Mulya Trans adalah mengenai kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu perhatian para pimpinan di PT Jaya Mulya Trans. PT Jaya Mulya Trans merupakan badan usaha yang memulai kegiatan operasionalnya pada tahun 2001 di industri FTDL (*Freight, Transport, Distribution, and Logistics*) dengan aktivitas utama adalah ekspedisi angkutan darat/*trucking*. Dengan jumlah karyawan yang cukup banyak (lebih dari 150 orang) dan kondisi perusahaan yang masih terus berkembang membuat permasalahan mengenai kepuasan kerja karyawan menjadi hal yang belum mampu dipecahkan. Adanya indikasi ketidakpuasan kerja karyawan di perusahaan dapat dilihat dari persentase ketidakhadiran karyawan yang dapat dikatakan cukup tinggi seperti yang terlihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1. Rekapitulasi Absen Karyawan Tahun 2019-2021

Tahun	Kehadiran	Ketidakhadiran	Keterangan
2019	88.46%	11.54%	
2020	89.47%	10.53%	Turun -1.01%
2021	84.21%	15.79%	Naik 5.26%

Sumber: Dokumen Bagian Administrasi Umum PT Jaya Mulya Trans (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan fluktuasi ketidakhadiran karyawan selama tiga tahun terakhir yaitu dari tahun 2019 sampai tahun 2021. Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat jumlah persentase ketidakhadiran karyawan masih cukup tinggi. Dapat difokuskan juga selisih fluktuasi ketidakhadiran karyawan yang menurun pada tahun 2020 namun kembali naik secara drastis di tahun berikutnya yaitu pada tahun 2021.

Selain itu, data lain yang memperkuat adanya indikasi ketidakpuasan kerja karyawan ditunjukkan dengan menurunnya semangat kerja karyawan yang ditandai dengan seringnya karyawan terlambat datang ke tempat kerja.

Tabel 1.2. *Average Keterlambatan Karyawan Tahun 2019-2021*

Tahun	Keterlambatan	Rata-rata Keterlambatan Karyawan Perhari
2019	71%	50 menit
2020	85%	1 jam 3 menit
2021	85%	51 menit

Sumber: Dokumen Bagian Administrasi Umum PT Jaya Mulya Trans (2022)

Tabel 1.2 menunjukkan jumlah rata-rata waktu keterlambatan karyawan selama tiga tahun terakhir yaitu dari tahun 2019 sampai tahun 2021. Berdasarkan tabel 1.2 terlihat bahwa karyawan setiap harinya terlambat rata-rata 50 menit pada tahun 2019, 1 jam 3 menit pada tahun 2020, dan 51 menit pada tahun 2021. Rata-rata waktu keterlambatan yang mencapai angka hampir satu jam setiap harinya menunjukkan bahwa di beberapa waktu karyawan sangat mungkin terlambat lebih dari satu jam.

Sesungguhnya kepuasan kerja merupakan keadaan yang bersifat subjektif dimana hal tersebut merupakan hasil dari suatu kesimpulan yang telah didasarkan pada perbandingan tentang hal yang diterima karyawan dari pekerjaan yang dilakukan dengan hal yang diinginkan, diharapkan, dan dipikirkan sebagai suatu hal yang menurutnya pantas didapatkan (Pranitasari, et.al, 2020). Setiap karyawan tentu memiliki nilai yang tidak sama dalam hal yang bersangkutan dengan perasaan puas akan pekerjaan yang dilakukan yang mana hal ini tentu disesuaikan

dengan kebutuhan dan keinginan serta nilai yang tertanam dalam diri setiap karyawan dimana semakin kompleks aspek yang mampu dipenuhi sesuai dengan harapan karyawan didalam pekerjaan yang saat ini digeluti maka akan semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, begitupun sebaliknya semakin sedikit harapan yang mampu terpenuhi maka akan semakin menurunkan rasa kepuasan karyawan atas pekerjaannya saat ini (Huda, 2020:71). Penelitian serupa yang juga meneliti seputar kepuasan pada karyawan yang dilakukan oleh Kurniawan *et.al.* (2021), menunjukkan salah satu permasalahan di dalam perusahaan yang dapat memberikan pengaruh pada penilaian kepuasan karyawan pada pekerjaan salah satunya adalah beban kerja, yang mana dalam penelitian tersebut menunjukkan fenomena beban pekerjaan yang cukup tinggi dan tidak proporsional cukup sering dirasakan dan dialami oleh hampir seluruh karyawan di perusahaan ekspedisi seperti sistem kerja shift, *overtime*, keterlambatan pembayaran tunjangan selama perjalanan, serta adanya risiko ganti rugi ketika karyawan melakukan kesalahan menjadi salah satu penyebab tingginya ketidakpuasan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arum & Irfani (2021) menunjukkan bahwa beban kerja memberikan pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja karyawan yang mana hal ini dapat tentu berarti bahwa semakin banyaknya beban pekerjaan yang dipikul oleh karyawan, maka akan membuat semakin rendahnya nilai kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Talo *et.al.* (2020), yang mana penelitian ini juga menyimpulkan bahwa antara beban kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang berlawanan satu sama lain walaupun besarnya masih tergolong rendah.

Akan tetapi, penelitian serupa yang juga melakukan penelitian mengenai keterkaitan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan memberikan hasil penelitian yang berbeda. Seperti dalam studi yang dikerjakan oleh Kurniawan, *et.al* (2021), yang mana salah satu variabel dalam penelitian ini juga mengeksplor mengenai pengaruh antara beban kerja dalam kaitannya dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, namun dalam studi ini menunjukkan antara beban kerja dengan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif. Penelitian yang memiliki hasil serupa yaitu oleh Sutopo, *et.al.* (2022), juga menguji mengenai pengaruh antara beban kerja dengan kaitannya pada kepuasan kerja yang

dirasakan karyawan juga menunjukkan hasil adanya pengaruh yang positif antara beban pekerjaan dengan kepuasan kerja pada karyawan. Adanya inkonsisten terhadap hasil penelitian membuat peneliti merasa tertarik untuk meneliti kembali mengenai keterkaitan antara keduanya yaitu apakah terdapat adanya pengaruh antara beban kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan.

Fenomena terkait beban kerja di PT Jaya Mulya Trans, jika dilihat dari 4 indikator beban kerja karyawan yaitu jenis pekerjaan yang dilakukan, target, *deadline* dan standar operasional pekerjaan dapat dikatakan bahwa beban kerja karyawan PT Jaya Mulya Trans secara keseluruhan tidak begitu memberatkan karyawan dikarenakan berdasarkan standar operasional yang sudah ditetapkan, karyawan mendapatkan jeda waktu yang cukup untuk beristirahat, *deadline* pekerjaan yang tidak terlalu rapat, target pekerjaan sudah diperkirakan sesuai kemampuan karyawan, serta risiko pekerjaan juga sudah memiliki sistem penanggulangan yang terstruktur. Secara umum, karyawan di PT Jaya Mulya Trans terbagi menjadi dua tim yaitu karyawan lapangan dan karyawan kantor. Masing-masing tim tersebut memiliki tanggung jawab dan risiko pekerjaan yang berbeda dimana beban pekerjaan yang dirasakan pada karyawan yang bekerja di kantor lebih mengarah kepada standar pekerjaan, *deadline*, dan target pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, namun memiliki risiko pekerjaan yang tidak begitu besar. Sedangkan beban kerja karyawan yang beroperasi di lapangan lebih mengarah kepada risiko pekerjaan, target pekerjaan, serta standar operasional yang tinggi dan ketat, sementara untuk tenggang waktu sedikit lebih longgar daripada karyawan yang bekerja di kantor. Salah satu hal yang menjadi indikasi adanya beban kerja karyawan yaitu terjadinya *overtime* (lembur) yang terjadi hampir setiap hari.

Tabel 1.3. Rata-rata Lembur Karyawan Tahun 2019-2021

Bulan	Persentase Lembur	Rata-rata Lembur Karyawan Perhari	Minimum Lembur	Maksimum Lembur
2019	88%	1 jam 11 menit	1 jam	5 jam
2020	95%	1 jam 3 menit	1 jam	5 jam
2021	95%	51 menit	1 jam	5 jam

Sumber: Dokumen Internal Umum PT Jaya Mulya Trans (2022)

Tabel 1.3 menunjukkan waktu rata-rata lembur karyawan selama tiga tahun terakhir yaitu dari tahun 2019 sampai tahun 2021 yang mana dalam tabel tersebut terlihat bahwa karyawan bekerja 1 jam lebih lama dari standar waktu yang ditetapkan oleh Undang-Undang Ketenagakerjaan Republik Indonesia yaitu 8 jam kerja perhari untuk 5 hari kerja dalam seminggu dan 7 jam kerja perhari untuk 6 hari kerja dalam seminggu . Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa dalam situasi tertentu karyawan dapat lembur sampai dengan 5 jam kerja yang menunjukkan banyaknya beban pekerjaan.

Selain beban kerja, adapun penyebab lainnya yang dapat mengubah nilai kepuasan kerja karyawan adalah pengembangan karir karyawan. Agar dapat menambah rasa kepuasan karyawan pada pekerjaan yang dilakukan tentu perusahaan harus memperhatikan aspek pengembangan karir pada karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan potensi yang dimilikinya dan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya (Nabilah, 2019).

Sebuah studi yang dipelajari oleh Basa, *et.al.* (2022), dimana salah satu hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki *impact* yang positive terhadap nilai kepuasan kerja pada karyawan. Lebih lanjut, Basa, *et.al.* (2022) menyatakan bahwa program pengembangan karir yang berjalan dengan baik sangat efektif untuk menaikkan kepuasan kerja pada karyawan dan juga efektif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Fenomena di perusahaan memperlihatkan bahwa sangat kecil kemungkinan adanya pengembangan karir di PT Jaya Mulya Trans dikarenakan PT Jaya Mulya Trans masih tergolong dalam perusahaan keluarga dan bukan merupakan rahasia umum jika dalam perusahaan keluarga sangat kecil kemungkinan adanya pengembangan karir. Namun, fakta lain di lapangan menunjukkan bahwa kecilnya kemungkinan tersebut bukan berarti tidak sama sekali ada jenjang karir. Pengembangan karir di PT Jaya Mulya Trans tetap ada hanya saja tidak mungkin untuk mencapai posisi tertinggi dalam perusahaan seperti direktur yang mana posisi tersebut sudah pasti diduduki oleh anggota keluarga komisaris atau generasi penerus selanjutnya dari pemilik perusahaan.

Karyawan memiliki keinginan agar karir mereka selalu lancar. Dalam mengembangkan karir di perusahaan, pengalaman kerja menjadi salah satu unsur penting. Pengalaman kerja dapat didasari pada lamanya masa kerja karyawan pada bidang yang sama. Masa kerja karyawan PT Jaya Mulya Trans dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.4. Masa Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans

Masa Kerja Karyawan	Jumlah Karyawan (orang)	Persentase (%)
≤ 5 tahun	51	32%
6-10 tahun	87	54%
≥ 11 tahun	22	14%
Jumlah	160	100%

Sumber: Dokumen Internal Umum PT Jaya Mulya Trans (2022)

Tabel 1.4 menunjukkan masa kerja ≤ 5 tahun sebesar 32% dengan jumlah karyawan 51 orang, karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun sebesar 54% dengan jumlah 87 orang, dan masa kerja ≥ 11 tahun sebesar 14% dengan jumlah karyawan 22 orang. Hasil pengamatan dilapangan menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang memiliki masa kerja tinggi ≥ 11 tahun namun belum mengalami kenaikan jabatan dalam karirnya selama bekerja di perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya informasi dan pengetahuan yang dimiliki karyawan tentang karir mereka di perusahaan. Fakta dilapangan juga membuktikan bahwa terdapat beberapa karyawan dengan jangka waktu kerja lebih pendek (antara 6-10 tahun) menempati posisi lebih tinggi di perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang sudah bekerja dengan jangka waktu lebih panjang.

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tidak dapat dikesampingkan bahwa setiap karyawan memerlukan keterampilan dan rasa percaya diri akan kemampuannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Hal tersebut merujuk kepada *self-efficacy* yang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan (Putri & Frianto, 2022). *Self-efficacy* dapat diartikan sebagai keyakinan seseorang akan kemampuannya serta memiliki wawasan yang berorientasi kedepan yang

didasarkan pada pengalaman dalam menjalankan tugas atau memecahkan masalah kontekstual (Rachmawati, *et.al.*, 2021:95). Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati, *et. al.* (2022), menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, karyawan PT Jaya Mulya Trans mempunyai rasa percaya diri yang tinggi terhadap kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Hal tersebut terlihat dari semangat dan antusias karyawan dalam menyelesaikan target pekerjaan. Namun, jika mengingat dari tingginya persentase absensi (ketidakhadiran), keterlambatan, dan lembur karyawan menunjukkan kondisi yang bertolak belakang satu sama lain dikarenakan menurut Rachmawati, *et. al.* (2021:95), ciri perilaku karyawan dengan *self-efficacy* tinggi yaitu karyawan menganggap tugas yang sulit bukanlah sebagai beban melainkan suatu tantangan. Selain itu, Rachmawati, *et. al.* (2021:95) juga menyatakan bahwa karyawan dengan *self-efficacy* tinggi akan melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan memiliki komitmen yang tinggi dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Adanya *fenomena gap* ini membuat peneliti tertarik untuk mengangkat topik *self-efficacy* ini menjadi salah satu permasalahan yang ingin dikaji ulang dalam penelitian ini dengan kaitannya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penjabaran fenomena penelitian diatas, maka dalam penelitian yang akan dilakukan ini, peneliti memfokuskan kepada tiga aspek pengaruh dalam kepuasan kerja karyawan yaitu beban kerja, pengembangan karir, dan *self-efficacy*. Berdasarkan adanya *research gap* dalam penelitian ini dan juga ditemukan adanya *fenomena gap* seperti yang dijelaskan sebelumnya, oleh karena itu peneliti akan melakukan sebuah penelitian yang diberi judul: **“Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karir, dan Self-Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus PT Jaya Mulya Trans)”**,

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka didapatkan pertanyaan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans?
2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans?
3. Apakah *Self-Efficacy* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini disusun oleh penulis dengan tujuan antara lain, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jaya Mulya Trans.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberi berbagai manfaat baik bagi peneliti sendiri, bagi perusahaan maupun bagi bidang keilmuan/peneliti lain. Adapun manfaat penelitian yang diharapkan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi peneliti

Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini mampu menambah ilmu dan wawasan bagi peneliti tentang apakah terdapat adaya pengaruh antara beban kerja, pengembangan karir, dan efikasi diri dengan kaitannya terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Jaya Mulya Trans.

2. Manfaat bagi perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan internal berkelanjutan dari segi manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

3. Manfaat bagi bidang keilmuan

Diharapkan penelitian yang dilakukan ini dapat dijadikan referensi jurnal ilmiah untuk para peneliti yang lain dalam menyusun maupun mengembangkan penelitian yang berkaitan maupun serupa. Selain itu, dengan dilakukannya penelitian ini, peneliti juga memiliki harapan bahwa nantinya penelitian ini bisa menjadi sumber wawasan dan pengetahuan baru dalam bidang pendidikan maupun non pendidikan khususnya di Lembaga Pendidikan Tinggi.