

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indriani *et al.* (2020) berpendapat bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang signifikan dalam suatu organisasi untuk meraih tujuannya dari organisasi di masa mendatang. Sumber daya manusia dengan segala potensi yang dimiliki merupakan faktor dominan yang dapat membentuk keunggulan kompetitif menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Keunggulan sumber daya manusia tercermin dari perasaan, sikap dan perilakunya di tempat kerja yang dapat didasarkan pada tingkat kepuasan kerja dari masing-masing karyawan terkait pekerjaannya sendiri, gaji, peluang promosi, rekan kerja, pengawasan, beban kerja dan lain-lainnya (Hughes *et al.*, 2015).

Melalui evaluasi terhadap pekerjaan dari karyawan, kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif yang dimiliki oleh pekerja, termasuk perasaan dan perilaku terhadap pekerjaan, serta rasa syukur karena telah mencapai salah satu nilai utama dari pekerjaannya (Affandi, 2018:74). Kepuasan kerja dapat memotivasi karyawannya agar bekerja dengan optimal menyesuaikan dengan kapasitas terbaiknya dalam bekerja maupun dalam mengatasi permasalahan yang ada pada perusahaan. Sementara itu, kepuasan kerja karyawan, sebagaimana diungkapkan oleh Badeni (2017:43), sebagai sikap yang ditunjukkan individu atas pekerjaannya, yang bisa bersifat baik atau negatif, puas atau kurang puas.

Interaksi dengan rekan kerja dan atasan, kepatuhan terhadap norma dan kebijakan organisasi, persyaratan kinerja, hidup dalam kondisi kerja yang sering kali di bawah standar, dan isu-isu lain yang sebanding, semuanya diperlukan dalam pekerjaan.

Luthans (2007) mengatakan bahwa kepuasan kerja termasuk ke salah satu bentuk kesimpulan yang sumbernya ada dari pikiran karyawan tentang sejauh mana kinerja yang sudah dilakukan oleh mereka bagi perusahaan berdasarkan nilai – nilai penting yang telah ditentukan. Kepuasan kerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity*. Menurut Busro (2018) *career development* menjadi salah satu inisiatif yang diupayakan oleh individu maupun perusahaan guna meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja. *Career development* adalah suatu investasi masa depan untuk individu yang didasarkan fakta bahwa seseorang karyawan akan membutuhkan serangkaian kebutuhan, keahlian, serta kemampuan yang berkembang agar dapat bekerja dengan baik dalam berkarir (Yusup *et al.*, 2020).

Career Development memiliki eksistensi yang sangat besar bagi sebuah perusahaan atau organisasi, karena *career development* menjadi tolak ukur untuk karyawan dalam bekerja. *Career Development* juga menunjukkan urutan posisi yang pernah diemban oleh karyawan sepanjang periode kerja di perusahaan. *Career development* juga merupakan bentuk memperbesar tanggung jawab individu terhadap perusahaan, karir, dan diri

sendiri (Harras, 2020). Dalam *career development* melibatkan peningkatan keterampilan dan pengetahuan guna meraih tujuan karirnya, tujuan dari *career development* yaitu untuk membantu individu untuk mencapai tujuannya, meningkatkan kesejahteraan karyawan mempererat hubungan antara karyawan dan perusahaan, dan dapat membantu sebuah perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab sosialnya. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijalankan oleh (Anshori *et al.*, 2023) yang memaparkan bahwasanya *career development* memengaruhi secara positif signifikan pada kepuasan kerja karyawannya. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitompul *et al.*, (2021) yang memiliki hasil yaitu *career development* memengaruhi secara positif signifikan pada kepuasan kerja karyawannya. Hasil penelitian yang dilakuakn oleh Damanik dan Utami (2024) juga menghasilkan hasil yang sama yaitu *career development* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor tambahan yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah *employee well being*. *Employee well being* merupakan bentuk dari keseluruhan program yang diberikan oleh perusahaan atau instansi kepada para karyawan selama masa pengabdianya Pratiwi K.A. *et al.*, (2019), salah satu cara untuk mempertahankan karyawan yang berkompeten agar mau bekerja sama dalam waktu yang lama adalah dengan memberikan *well being* atau kompensasi bagi karyawan dan keluarganya karena dengan adanya pemberian *well being* akan menumbuhkan stabilitas emosional, etos kerja, dedikasi dan sikap *loyal*

pada perusahaan, yang lalu akan menjamin tercapainya sasaran atau tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Busro M. (2018) berpendapat bahwa *employee well being* adalah kondisi ideal yang menggabungkan kebahagiaan psikologis dan kemakmuran ekonomi. *Employee well being* bukan hanya meliputi aspek material tetapi juga meliputi aspek psikologis dan sosial. Menurut Diener (2019) *employee well being* didefinisikan sebagai bentuk gagasan yang diciptakan dan dioperasionalkan secara global yang mencakup kesejahteraan psikologis dan fisik, serta kepuasan karier dan keluarga bagi para karyawan.

Sejalan dengan pandangan Hasibuan (2012) yang menyatakan bahwa *employee well being* merupakan balas jasa pelengkap berupa materil dan non materil yang diberi yang mengacu pada kebijakan, tujuannya adalah guna memperbaiki kondisi fisik dan stabilitas mental karyawannya serta mempertahankan mereka sebagai faktor pendukung dalam peningkatan produktivitas. *Employee well being* berkaitan dengan kesehatan mental dan fisik yang dipengaruhi oleh dinamika perusahaan yang terkadang meluas pada faktor – faktor diluar perusahaan, peningkatan *employee well being* merupakan tugas utama bagi perusahaan karena hal ini berdampak secara langsung pada kinerja individu maupun perusahaan (Johari, 2019). Garc-Sayaa-Cabrera et al., (2018) berpendapat bahwa perusahaan yang sehat adalah berasal dari peningkatan *psychology well being* yang mengarah pada peningkatan kinerja karyawan. Konteks ini memperjelas perlunya karyawan agar

bisa menjaga kesehatan mental dan fisik untuk dampak positif pada kinerja individu maupun perusahaan, dan dapat menumbuhkan kepuasan karyawan yang lebih besar (Jabee *et al.*, 2018).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakuakn oleh Sulistyawati dan Siagian (2021) mengatakan bahwa *employee well being* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan dan Hendry (2020) mengatakan bahwa *employee well being* memengaruhi secara positif signifikan pada kepuasan kerja karyawannya, hasil yang sama juga didapatkan oleh Adillah (2024) dengan hasil bahwa *employee well being* memengaruhi secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dinamika lain dari sebuah perusahaan yang menyangkut sumber daya manusia adalah adanya *job insecurity*, pernyataan dari (Ashford *et al.* 1989), mengungkapkan bahwa *job insecurity* merupakan sekumpulan pendapat maupun pandangan dari karyawan mengenai adanya kemungkinan terjadinya peristiwa maupun hal hal yang negatif dalam bekerja, (Jiang dan Lavaysse, 2020) mengatakan bahwa *job insecurity* adalah pengalaman yang tidak menyenangkan bagi individu dan salah satu pemicu *stress* yang paling umum dalam kehidupan kerja, Greenhalg dan Rosenblatt (1984), Hellgren *et al.*, (1999) berpendapat bahwa *job insecurity* dapat menghambat *sustainability career* karyawan, *job insecurity* terdiri dari ancaman yang dirasakan karyawan akan kehilangan fitur fitur berharga dari pekerjaan mereka,

seperti pengembangan gaji, peluang promosi, kondisi kerja dalam waktu dekat. Menurut Agunduz dan Eryilmaz (2018) *job insecurity* secara psikologis ditandai dengan perasaan tidak pasti atau kebingungan yang disebabkan oleh perubahan situasi di tempat kerjanya, *job insecurity* dapat terjadi karena karyawan mengalami ketidakpastian psikologis, bingung, dan merasa tidak aman karena perubahan kondisi di lingkungan kerjanya.

Adanya perubahan kondisi lingkungan kerja yang dinamis dan adanya ketidakpastian menyebabkan ketidakberdayaan karyawan untuk mempertahankan pekerjaan mereka. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Riana *et al.*, (2019) serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Putrayasa dan Astrama (2021) menunjukkan bahwasanya *job insecurity* terbukti memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawannya. Selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Beatrice Van der Heijden (2019) yang mengatakan bahwasanya *job insecurity* berpengaruh negatif pada kepuasan kerja.

Pada kenyataannya seseorang akan lebih memilih bekerja di perusahaan yang memiliki *sustainability career* yang jelas, untuk mendukung aspek *sustainability career* melalui *website* resmi Telkom Indonesia <https://www.telkom.co.id/sites> PT Telkom Indonesia melakukan program *career development* bagi karyawan untuk melanjutkan Pendidikan ke jenjang *magister* atau doktor melalui program *Great People Scholarship Program* (GPSP). dan pada tahun

2023 sebanyak 98 karyawan PT Telkom Indonesia telah melanjutkan Pendidikan ke luar negeri. Faktor lain yang menjadi pertimbangan seseorang dalam memilih perusahaan yaitu adanya *employee well being* yang diberikan perusahaan kepada karyawan, untuk mendukung aspek ini PT Telkom Indonesia melakukan program yang bernama “Ruang Tenang”. Adanya persaingan bisnis yang cukup kompetitif maka PT Telkom memberikan *support* terhadap karyawan yang berupa *employee well being policy* yang bertujuan untuk memberikan perhatian bagi aspek hidup lain dari karyawan selain pekerjaan, salah satu bentuk perhatian yang diberikan oleh PT Telkom adalah kesehatan mental dari karyawan, PT Telkom mendukung hal ini dengan memfasilitasi kebutuhan kesehatan mental karyawan melalui program “Ruang Tenang” yang dilakukan pada 22 Juli 2024 di Bandung dan di publikasikan secara resmi pada website PT Telkom Indonesia <https://www.telkom.co.id/sites>. Menurut *International Labour Organization* (ILO), *employee well being* merupakan faktor penting untuk menentukan efektivitas organisasi dalam jangka panjang.

Selain *sustainability career* dan *employee well being*, ada beberapa hal yang menghambat seseorang dalam bekerja yang berkaitan dengan *job insecurity*, diantaranya adalah adanya persaingan perusahaan sejenis, Fenomena tersebut juga terjadi pada PT Telkom Indonesia. PT Telkom Indonesia merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi yang dimana awalnya merupakan perusahaan monopoli dan sekarang

berubah menjadi perusahaan non monopoli. Sejarah telekomunikasi di Indonesia dimulai pada tahun 1882 dengan pembentukan badan usaha swasta yang menyediakan layanan pos dan telegraf. Pada tahun 1906, pemerintah kolonial Belanda membentuk Jawatan Pos, Telegraf, dan Telepon (PTT) untuk mengelola layanan telekomunikasi. Setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia tahun 1945, PTT menjadi bagian perusahaan negara, pada tahun 1965 PN Pos dan Giro serta PN Telekomunikasi. Pada tahun 1974, PN Telekomunikasi bertransformasi menjadi perusahaan umum telekomunikasi (Perumtel), yang bertanggung jawab atas penyediaan jasa telekomunikasi nasional dan internasional. Pada periode ini PT Telkom menjalankan monopoli dalam penyediaan layanan telekomunikasi di Indonesia. Pada tahun 1989 pemerintah mulai melakukan deregulasi di sektor telekomunikasi dengan membuka kesempatan bagi sektor swasta untuk berpartisipasi. Ini menandai awal dari pengurangan monopoli PT Telkom dalam industri telekomunikasi.

Berlakunya undang – undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang telekomunikasi, monopoli PT Telkom secara resmi dihapuskan. Undang Undang ini memungkinkan perusahaan swasta untuk bersaing dalam penyediaan layanan telekomunikasi. Dengan adanya penghapusan PT Telkom dari perusahaan monopoli menyebabkan muncul banyaknya perusahaan pesaing, seperti PT Indosat Ooredoo, PT XL Axiata Tbk, PT Smartfren Telecom Tbk yang usianya sudah cukup lama dan fasilitas

– fasilitas yang ditawarkan juga lebih kompetitif. Salah satu contoh layanan kompetitif yang dimiliki oleh PT Indosat Ooredoo adalah Indosat menawarkan beberapa produk dan layanan yaitu paket data yang fleksibel, layanan pascabayar dan prabayar, menyediakan layanan berbasis *cloud* untuk informasi bisnis, yang menunjukkan kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan kebutuhan digitalisasi yang berkembang <https://im3.id/portal/id/indexpersonal>. Untuk layanan pada PT XL Axiata Tbk adalah adanya penawaran paket data yang menarik dan harga yang bersaing, mereka sering menawarkan promo dan paket yang lebih fleksibel terutama pada pengguna muda. Fasilitas yang ditawarkan pada PT Smartfren Telekom Tbk adalah smartfren menonjol dalam menyediakan layanan data dengan harga yang kompetitif, mereka menawarkan paket internet unlimited koneksi tanpa batas, serta penggunaan teknologi baru yaitu jaringan 5G dengan keunggulan kecepatan dalam akses internet <https://www.xl.co.id/>. Selain adanya tingkat persaingan yang ketat pada tahun 2023 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melakukan suatu perampingan. Perampingan yang dimaksud adalah proses pengurangan jumlah perusahaan BUMN yang beroperasi, tujuan dari adanya perampingan adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional BUMN serta memastikan bahwa hanya perusahaan – perusahaan yang mampu bersaing dan memberikan kontribusi positif terhadap perekonomian nasional. Sistem *holding* juga diterapkan pada PT Telkom Indonesia dimana PT Telkom Indonesia

berperan sebagai perusahaan induk yang menaungi beberapa anak perusahaan seperti PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel), Telkomsel Finance B.V (TFBV), PT Sigma Cipta Cakara (TelkomSigma), PT Finnet Indonesia (Finnet), PT Infomedia Nusantara (Infomedia), PT Napsindo Primatel Internasional, PT Telkom Data Ekosistem (NeutraDC), pada tahun 2023 Telkom menggabungkan layanan Indihome dengan PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional dan meningkatkan sinergi *revenue* yang lebih besar.

Faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya *job insecurity* adalah semakin banyaknya persaingan tenaga kerja yang ada. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah pengangguran yang terjadi pada tahun 2025 meningkat sebesar 0,80 persen jika dibandingkan dengan Februari 2024. Adanya peningkatan jumlah pengangguran maka seorang karyawan akan merasa terancam akan kehilangan pekerjaannya dan merasa akan mudah tergantikan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dan fenomena yang telah ditemukan tentang *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity* dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, maka penulis tertarik melakukan karya ilmiah yang berjudul **“Analisis Kepuasan Kerja ditinjau Dari Pengaruh *Career Development*, *Employee Well Being*, dan *Job Insecurity* (Pada GraPARI Telkomsel Madiun)”**

B. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka peneliti memberi batasan penilaian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan dengan pengambilan sampling karyawan GraPARI Telkomsel Madiun .
2. Variabel penelitian ini akan dibatasi pada masalah *career development* (X_1), *employee well being* (X_2), *job insecurity* (X_3), kepuasan kerja (Y).

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang dijelaskan, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *career development* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan GraPARI Telkomsel Madiun?
2. Apakah *employee well being* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan GraPARI Telkomsel Madiun?
3. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan GraPARI Telkomsel Madiun?
4. Apakah *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan GraPARI Telkomsel Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang ingin dikaji dalam penelitian ini, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empirik dampak kepuasan kerja dilihat dari pengaruh *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity* di GraPARI Telkomsel Madiun

E. Kegunaan Penelitian

Hal terpenting dari sebuah penelitian adalah manfaat yang dapat diterapkan setelah terungkapnya hasil penelitian.

Hasil dari penelitian ini peneliti berharap bisa memberikan manfaat yang baik secara praktis maupun teoritis yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Manfaat dari penelitian ini harapannya mampu memberikan informasi tambahan dan dapat digunakan untuk menambah wawasan yang bisa dijadikan untuk bahan informasi mengenai dampak kepuasan kerja dilihat dari *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity*, diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber teoritis di dalam dunia perkuliahan.

2. Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

- a. GraPARI Telkomsel Madiun agar dapat mengetahui dampak kepuasan kerja dilihat dari *career development*, *employee*

well being, dan *job insecurity* yang dialami oleh para karyawan Grapari Telkomsel Madiun .

- b. Bagi Lembaga Universitas PGRI Madiun diharapkan dapat memberi sumbangsi pemikiran ilmu pengetahuan atau sumber referensi bagi penelitian yang akan memberikan hasil perbandingan dalam melaksanakan penelitian di masa mendatang.
- c. Bagi peneliti, untuk mengetahui dampak kepuasan kerja dilihat dari *career development*, *employee well being*, dan *job insecurity* pada Grapari Telkomsel GraPARI.