

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan aset suatu perusahaan dan memegang peranan penting dalam perkembangannya. Kemampuan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan bergantung pada kualitas sumber daya manusianya (Akhmal et al., 2019).

Menurut Susilo & Wulansari, (2023), Kepuasan kerja menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawannya. Meningkatkan kepuasan kerja SDM bertujuan untuk mendukung terwujudnya tujuan perusahaan dan memungkinkan perusahaan untuk berkembang dan terus bertahan. Setiap karyawan mempunyai tingkat kepuasan masing-masing sebagai penilaian terhadap dirinya. Semakin tinggi nilai evaluasi yang dirasakan dan diharapkan karyawan terhadap suatu kegiatan, maka akan semakin tinggi pula kepuasan mereka terhadap kegiatan tersebut (Fajari et al., 2022).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional dimana seorang karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan dan menyenangi pekerjaannya. Emosi menyenangkan seorang karyawan terhadap situasi dan kondisi kerja yang dialaminya, yang dapat terwujud dalam bentuk reaksi emosional positif (puas) atau negatif (tidak puas) (Neja Chantika, 2021).

Untuk melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kepuasan kerja di Transmart Padang maka dilakukan pra-survey dengan menyebarluaskan kuesioner mengenai kepuasan kerja kepada 14 karyawan di Transmart Padang. Berdasarkan penyebarluasan kuesioner tersebut diperoleh data pada Tabel 1.1 :

**Tabel 1. 1**  
**Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja Karyawan**

| No | Pernyataan                              | Ya | Presentase | Tidak | Presentase | Total |
|----|---|----|------------|-------|------------|-------|
| 1  | Gaji yang diterima telah sesuai         | 7  | 50%        | 7     | 50%        | 100%  |
| 2  | Kondisi pekerjaan yang baik dan nyaman. | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |
| 3  | Hubungan baik dengan rekan kerja        | 6  | 43%        | 8     | 57%        | 100%  |
| 4  | Kepuasan terhadap bidang kerja          | 6  | 43%        | 8     | 57%        | 100%  |
| 5  | Pengembangan karir yang telah sesuai    | 5  | 36%        | 9     | 64%        | 100%  |

*Sumber : Data diolah 2024*

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bagaimana kepuasan kerja karyawan di Transmart Padang yaitu, sebanyak 12 karyawan merasa puas terhadap kondisi pekerjaannya, sedangkan 8 karyawan menyatakan tidak puas terhadap hubungan dengan rekan kerja, bidang pekerjaan yang dijalani dan 9 karyawan menyatakan tidak puas terhadap pengembangan karir yang didapatkan. Hal ini selaras dengan pendapat Dewi, (2022) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kondisi pekerjaan, pangkat (golongan), jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan dan hubungan kerja.

Menurut Aisy et al, (2022) Salah satu faktor yang menyebabkan menurunnya kepuasan kerja adalah beban kerja. Beban kerja mengacu pada situasi dimana karyawan dihadapkan pada sejumlah besar pekerjaan yang harus diselesaikan namun tidak cukup waktu untuk mengerjakannya. Beban kerja ini kemudian dapat membuat karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas karena standar kerja yang terlalu tinggi. Apabila beban kerja yang diberikan atasan kepada bawahan tidak sesuai dengan kemampuannya maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak puas dapat

menimbulkan kerugian jangka pendek dan jangka panjang bagi perusahaan (Fajari et al., 2022).

Hasil pra survei beban kerja dengan cara memberikan kuesioner kepada 14 karyawan Transmart Padang , menunjukkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. 2  
Hasil Pra-Survei Beban Kerja Karyawan**

| No | Pernyataan                                   | Ya | Presentase | Tidak | Presentase | Total |
|----|--|----|------------|-------|------------|-------|
| 1  | Banyak pekerjaan yang harus diselsaikan      | 13 | 93%        | 1     | 7%         | 100%  |
| 2  | Tingginya target yang harus dicapai          | 13 | 93%        | 1     | 7%         | 100%  |
| 3  | Pekerjaan dengan tingkat kesulitan tiggi     | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |
| 4  | Tugas dengan jangka waktu singkat            | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |
| 5  | Tekanan dari pimpinan untuk mencapai target. | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |

*Sumber : Data diolah 2024*

Dari tabel 1.2 diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang diberikan perusahaannya kepada karyawannya cukup tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang harus diselsaikan oleh karyawan, tingginya target perusahaan, tingkat kesulitas tugas yang tinggi, penyelsaian tugas dengan waktu yang singkat dan tekanan dari atasan /pimpinan. Hal ini selaras dengan pendapat (Tan et al , 2023) Beban kerja yang berat merupakan salah satu faktor penyebab utama karyawan kerja lembur, biasanya berkaitan dengan jam kerja yang pendek, beban kerja yang berat, dan kebutuhan kerja yang tinggi.

**Tabel 1.3**  
**Jam Kerja Karyawan 2021 – 2022**

| Bulan | Tahun           |            |            |                 |            |            |
|-------|-----------------|------------|------------|-----------------|------------|------------|
|       | 2021            |            |            | 2022            |            |            |
|       | Jumlah Karyawan | Jam Normal | Jam Lembur | Jumlah Karyawan | Jam Normal | Jam Lembur |
| Jan   | 133             | 8          | 1,5        | 130             | 8          | 2          |
| Febr  | 144             | 8          | 1          | 133             | 8          | 2          |
| Mart  | 146             | 8          | 1,5        | 135             | 8          | 1,5        |
| Aprl  | 137             | 8          | 2          | 114             | 8          | 1,5        |
| Mei   | 147             | 8          | 1,5        | 128             | 8          | 2,5        |
| Juni  | 140             | 8          | 2,5        | 156             | 8          | 2          |
| Juli  | 149             | 8          | 1          | 144             | 8          | 1          |
| Agust | 138             | 8          | 0,5        | 134             | 8          | 2,5        |
| Sept  | 141             | 8          | 1,5        | 144             | 8          | 0,5        |
| Okto  | 129             | 8          | 2          | 144             | 8          | 1          |
| Nov   | 135             | 8          | 2,5        | 149             | 8          | 2          |
| Des   | 140             | 8          | 2          | 155             | 8          | 2,5        |
|       |                 | 19,5       |            |                 | 21         |            |

*Sumber : SDM Transmart Padang*

Dari tabel 1.3 beban kerja yang dilihat dari jam lembur yang diberikan perusahaan Transmart padang kepada karyawannya menunjukkan hasil yaitu. Pada tahun 2021 total jam lembur yang diterima karyawan sebanyak 19,5 Jam, dan Pada tahun 2022 total jam lembur yang diterima karyawan sebanyak 21 Jam. Kesimpulan dari data diatas bahwasanya beban kerja yang di terima karyawan Transmart Padang dalam dua tahun akhir mengalami peningkatan. Menurut (Restyawan, 2019) kerja lembur menimbulkan dampak negatif pada karyawan seperti kelelahan kerja pada karyawan, berkurangnya gairah kerja karyawan, kejemuhan kerja, berkurangnya konsentrasi kerja dan kesehatan karyawan. Selain adanya pengaruh negatif kerja lembur, pemberian upah juga harus diperhatikan, menurut (Gita et al , 2022) Upah lembur sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja, apabila karyawan bekerja melebihi jam kerja maka perusahaan perlu membayarkan kompensasi berupa upah yang dibayarkan atas kelebihan beban kerja

tersebut (Fatimah et al., 2020). Dari hasil wawancara yang dilakukan upah lembur yang diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu sebesar Rp.20.000/jam, Karyawan akan merasa tidak puas jika upah lembur yang diberikan tidak mencukupi untuk mengkompensasi waktu dan usaha yang dikeluarkan di luar jam kerja normal. Penting untuk mengevaluasi apakah upah lembur yang diberikan mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, termasuk kebutuhan dasar seperti makanan, tempat tinggal, transportasi, dan lainnya. Apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Lie et al, 2023). Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Restyawan, 2019), Wulandari, (2021), Tika Andri Yaningsih, (2022) Menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Fajari et al., (2022) Selain beban kerja, pengembangan karir juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. pengembangan karir bukan hanya peningkatan pribadi yang dilakukan individu untuk mencapai rencana karir yang diinginkan tetapi juga serangkaian kegiatan untuk mempersiapkan individu pada kemajuan karir yang direncanakan. Pengembangan karir juga didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan guna mendapatkan kemampuan tambahan dalam konseptual, teoritis, teknis, dan moral dari pekerja agar dapat memenuhi persyaratan jabatan atau pekerjaan yang diperolehnya melalui pendidikan dan pelatihan (Aisy, el al, 2022).

Berikut data yang diperoleh penulis dalam kuesioner pra survey mengenai Pengembangan karir di Transmart Padang. Hasil dari pra survey dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. 4**  
**Hasil Pra-Survei Pengembangan Karir**

| No | Pernyataan   | Ya | Presentase | Tidak | Presentase | Total |
|----|--|----|------------|-------|------------|-------|
| 1  | Pendidikan membantu membangun karir                                    | 9  | 64%        | 5     | 36%        | 100%  |
| 2  | Pelatihan membantu ke jenjang karir yang lebih tinggi                  | 10 | 71%        | 4     | 29%        | 100%  |
| 3  | Mutasi / perpindahan karyawan diperlukan untuk mengembangkan karir     | 9  | 64%        | 5     | 36%        | 100%  |
| 4  | karyawan mendapatkan peluang yang sama dalam promosi jabatan           | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |
| 5  | Masa kerja yang lama membuat peluang pengembangan karir semakin tinggi | 12 | 86%        | 2     | 14%        | 100%  |

*Sumber : Data diolah 2024*

Dari tabel 1,4 diatas dapat dilihat bagaimana pengembangan karir karyawan di Transmart Padang, hal ini dilihat dari respon positif karyawan terhadap pentingnya pendidikan, pelatihan, mutasi dan masa kerja terhadap pengembangan karir dan peluang karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan. Menurut (Fahrizi et al, 2021) dengan adanya pengembangan karir dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan dan dengan adanya pengembangan karir akan memberi kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri.

Pengembangan karir begitu penting, sehingga banyak organisasi/perusahaan melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut (Andriani & Kasmiruddin, 2022) karyawan yang bekerja dalam organisasi atau perusahaan akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkannya dengan harapan dapat meningkatkan taraf hidup yang lebih baik. Apabila keinginan seorang karyawan terpenuhi akan timbul suatu kepuasan dalam dirinya.

**Tabel 1. 5**  
**Karyawan Yang Mengalami Mutasi Tahun 2020-2023**

| Bidang            | Jumlah Karyawan Yang Dimutasi |           |           |           | Total     | Kenaikan Jabatan | Jumlah Karyawan | Percentase |
|-------------------|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------|-----------------|------------|
|                   | 2020                          | 2021      | 2022      | 2023      |           |                  |                 |            |
| Staff Management  | 2                             | 3         | 3         | 3         | 11        | 1                | 30              | 37%        |
| Fresh             | 2                             | 3         | 3         | 5         | 13        | 0                | 41              | 32%        |
| Electronic Pro    | 1                             | 1         | 1         | 1         | 4         | 0                | 17              | 24%        |
| Engineering       | 6                             | 1         | 1         | 0         | 8         | 0                | 9               | 88%        |
| Departement Store | 2                             | 3         | 4         | 1         | 10        | 0                | 20              | 50%        |
| <b>Total</b>      | <b>13</b>                     | <b>11</b> | <b>12</b> | <b>10</b> | <b>46</b> | <b>1</b>         | <b>117</b>      | <b>39%</b> |

Sumber : SDM Transmart Padang

Berdasarkan data 1.4. di atas dapat dilihat bahwa hanya 39% karyawan Transmart Padang yang mengalami rotasi atau perputaran posisi dengan tujuan pengembangan karier karyawan . Sedangkan 61% karyawan menempati posisi yang sama atau melaksanakan tugasnya tersebut dalam waktu yang lama, hal tersebut dapat menimbulkan kejemuhan dan kurangnya pengalaman serta dapat menghambat pengembangan karier karyawan tersebut. adapun karyawan yang mutasi dengan kenaikan jabatan pada bidang Staff Management 1 orang dan untuk bidang lainnya masih tetep dalam level yang sama. Hasil observasi yang telah dilakukan mengenai kecilnya kenaikan jabatan dipengaruhi oleh prestasi, target pencapaian karyawan, menunggu kekosongan jabatan serta *training* dan *job opening* untuk syarat dalam kenaikan jabatan. Adapun tingkat jabatan yang ada diperusahaan yaitu General Manager, Deputy, Staff Manager dan Kepada Departemen. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Haikal & Azzuhri, 2022) promosi dan mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Fajari et al., (2022), Rohmah, (2020), Ilham Chandra Putra et al, (2018) menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya, budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi (Putra et al, 2018). Budaya organisasi dipercaya mempengaruhi sikap individu mengenai hasil, seperti komitmen, motivasi, moral dan kepuasan (Bimasari & Yuniar, 2021). Kepuasan kerja (job satisfaction) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Alasyari et al., 2023). Menurut Mariandi et al., (2023) dan (Pranitasari Diah, 2020). Budaya organisasi sendiri dapat diartikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, diterapkan di dalam sebuah organisasi dijalankan dan ditaati oleh semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh *human resource development* (HRD) Transmart Padang yaitu ibu Dinda Oktavia pada jumat, 22 Desember 2023 Terdapat beberapa budaya yang menjadi kebiasaan di Transmart Padang yaitu adanya kebijakan manajemen tentang adanya Pemberian *reward* berupa piagam penghargaan bagi karyawan yang mencapai target dan pencapaian standar keberhasilan dalam jabatan yang diemban. Kemudian adanya *punishment* bagi karyawan yang berani melakukan pencurian, pelayanan tidak baik, kecurangan dan berbagai pelanggaran lainnya.

Selain itu, ada juga kebijakan manajemen yang mengarah kepada kegiatan kegiatan yang dapat membangun keterikatan antar sesama karyawan seperti *Outing* karyawan adalah serangkaian kegiatan yang direncanakan untuk karyawan beraktivitas dan bersenang-senang di luar kantor. Aktivitas luar kantor biasanya bersifat semi formal atau kasual berupa tamasya ke alam terbuka, mengunjungi tempat hiburan, olahraga, acara sosial, atau perjalanan wisata.. *Family gathering* atau yang dikenal sebagai pertemuan keluarga, merupakan serangkaian acara yang diadakan oleh perusahaan dengan tujuan

mempererat hubungan antara karyawan dan anggota keluarga mereka dan ada juga *Employee Gathering* merupakan rangkaian kegiatan berkumpulnya karyawan yang bersifat formal. Beberapa kegiatan yang ada dalam *employee gathering* adalah *focus group discussion*, sesi *sharing* antar karyawan, dan pelatihan untuk meningkatkan *soft skill* seluruh karyawan. Kegiatan tersebut telah menjadi budaya organisasi tersendiri bagi karyawan di Transmart Padang, namun budaya tersebut sudah mulai hilang atau tidak terlaksanakan, penyebab dari tidak terjalankannya kembali yaitu dikarenakan efisiensi besar- besaran akibat dampak efek jangka panjang covid terhadap perusahaan retail seperti penurunan pendapatan selama pandemi, sehingga perusahaan harus melakukan pemangkasan anggaran, serta perusahaan harus menggeser fokus mereka untuk menanggapi perubahan kebutuhan pasar atau untuk bertahan selama krisis. Hal ini bisa menyebabkan penyesuaian atau perubahan dalam budaya organisasi. Dan dalam jangka panjang hal tersebut akan membuat berkurangnya semangat karyawan untuk bekerja sebab tidak adanya budaya yang menguatkan kebersamaan antar karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alasyari et al., (2023), Suparta & Ardiana, (2019). Menyebutkan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Permasalahan kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian yang sangat serius bagi perusahaan, apabila perusahaan kurang dalam memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, maka besar kemungkinan karyawan akan merasa tidak puas dan dampak kurang baiknya adalah karyawan-karyawan tersebut tidak optimal dalam bekerja sehingga berdampak buruk pada kinerja perusahaan. Maka salah satu tindakan yang harus dilakukan perusahaan adalah dengan memperhatikan kembali faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tersebut.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Transmart Padang ?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Transmart Padang ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Transmart Padang ?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja, pengembangan karir dan budaya organisasi pada Transmart Padang ?

## **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan perumusan masalah tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Transmart Padang.
2. Untuk Mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan Transmart Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Transmart Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja, pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Transmart Padang.

## **1.4. MANFAAT PENELITIAN**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini dijadikan sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan pemahaman bagi penulis sendiri tentang pengaruh beban kerja, pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

## 2. Bagi Perusahaan

Kiranya dapat memberikan masukan bagi perusahaan terkhusus dalam bidang Sumber Daya Manusia.

## 3. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan menjadi bahan referensi khususnya untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

### **1.5. BATASAN MASALAH**

Batasan masalah dari penelitian ini adalah hanya membahas mengenai Pengaruh beban kerja, pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan transmart padang. Tujuannya untuk menghindari adanya perluasan masalah yang menyebabkan pembahasan menjadi tidak konsisten dengan rumusan masalah yang telah penulis buat sebelumnya.