

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu elemen utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia yang dimiliki maka lembaga atau organisasi akan berfungsi dan berkembang sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang maksimal untuk menghasilkan kepuasan yang telah ditentukan (Simamora, 2014; 5). Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Marniati, 2020 ; 6).

Sumber daya manusia kini makin berperan besar untuk kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan dapat memberikan keunggulan dan bersaing. Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan pekerjaannya di dalam perusahaan tersebut (H. A Rudiana , 2022)

Kepuasan karyawan dalam suatu perusahaan merupakan kunci utama dalam diri karyawan yang dapat menciptakan sikap dan perilaku untuk bertindak ramah dalam memberikan pelayanan, bekerja lebih produktif dan berprestasi, disiplin absensi yang tinggi, produktivitas, kecurangan dan sebagainya. Kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan yang harus diperhatikan berkaitan dengan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan,

sehingga tidak menimbulkan persoalan bagi karyawan dan keluarganya, karena waktu dan beban kerja yang tidak seimbang, budaya kerja terhadap karyawan dalam perusahaan dan kepemimpinan dalam perusahaan yang akan memenuhi kepuasan kerja terhadap karyawan dalam perusahaan. Mengelola karyawan merupakan salah satu kunci kesuksesan sebuah organisasi. Tugas manajer sumber daya manusia dalam mengelola karyawan di antaranya adalah tentang bagaimana upaya yang mungkin dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi sebuah pertimbangan penting bagi karyawan untuk loyal dan bertahan pada sebuah perusahaan (Robinson & Judge (2018).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Gusti, 2017). Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain konflik pekerjaan-keluarga, budaya kerja dan kepemimpinan (Kurniawan, 2015 ; 6). Sikap dan perasaan yang negatif terhadap pekerjaan merupakan akibat dari konflik dalam keluarga yang dialami. Keterbatasan waktu yang dimiliki oleh seseorang, yaitu waktu yang dipergunakan untuk pekerjaan seringkali berakibat terbatasnya waktu untuk keluarga, ketegangan dalam suatu peran yang akhirnya mempengaruhi kinerja peran yang lain, kesulitan perubahan perilaku dari peran satu ke peran yang lain menyebabkan seseorang mempunyai sikap dan perasaan negatif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, individu yang dapat mengimbangkan peran dalam pekerjaan dan keluarga akan membuat individu merasa puas dengan tipe pekerjaan, puas dengan gaji, puas

dengan promosi, puas dengan supervisor, dan puas dengan teman sekerja (Putra, 2016 ; 17).

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan dari perusahaan atau organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (George & Terry, 2018 ; 21).

Pemimpin berperan dalam meningkatkan kemampuan, komitmen, keterampilan pemahaman nilai-nilai pada organisasi serta kerjasama tim untuk memperbaiki kinerja dalam organisasi apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerjanya (Utama, 2019 ; 13).

Kepemimpinan yang memoderasi, berarti pemimpin harus memiliki sikap yang tidak ekstrim dan selalu mencari jalan terbaik yang mempersatukan dan mempersamakan semua elemen dalam menjalankan kepemimpinannya. Hal ini berarti sosok pemimpin harus memberikan teladan, perlindungan dan kesejahteraan, membawa kemajuan dan perubahan yang lebih baik bagi organisasi dan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara pada penelitian awal yang dilakukan terkait kepemimpinan pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang, menghasilkan beberapa pendapat yang berbeda dari 10 narasumber yang digunakan sebagai sampel penelitian awal (wawancara) ini. Dari 10 karyawan yang telah diwawancarai ini menyatakan bahwa peran pemimpin dalam sebuah perusahaan sangat penting tidak terkecuali pada PT.Taspen ini sendiri. Dari 10 karyawan tersebut ada 6 karyawan menyatakan bahwa kurang puas dan sering

mengeluh dengan gaya kepemimpinan dari pemimpin yang sekarang ini, karena 6 dari 10 karyawan yang diwawancarai mengatakan kurang mendapatkan motivasi dan kurang dukungan yang menjadi tolak ukur ataupun semangat utama dari karyawan yang dapat meningkatkan kualitas kerja mereka dan juga dapat menggapai atau mencapai kepuasan dari karyawan.

Selain Kepemimpinan kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi dan didukung oleh peran keluarga. Peran dan dukungan keluarga merupakan salah satu aspek yang sangat berperan untuk meningkatkan kualitas kerja dari karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya terhadap karyawan dan selain itu juga bisa membuat karyawan dapat terhindar dari Konflik pekerjaan-keluarga yang dapat mengurangi kualitas kerjanya.

Pekerjaan dan keluarga adalah dua peranan yang menuntut jumlah energi yang sama, waktu dan tanggung jawab. Permasalahan konflik antara pekerjaan dan keluarga merupakan sebuah tantangan bagi individu maupun organisasi, hal ini menjadi sebuah latar belakang adanya pembahasan konflik pekerjaan-keluarga dalam lingkup perilaku organisasi maupun sumber daya manusia (Jane, 2014 ; 21). Konflik pekerjaan-keluarga merupakan topik dimana yang mampu menjadi perhatian bagi lingkup manajemen dalam memperhatikan kelangsungan hidup karyawan (Gusti 2017 ; 17).

Konflik pekerjaan-keluarga sebagai bentuk konflik dimana peran didalam keluarga dan dipekerjaan menuntut satu sama lain sehingga perlu adanya tanggung jawab dan kebutuhan peran di dalam keduanya (Gusti, 2017 ; 17). Konflik pekerjaan-keluarga muncul karena adanya perbedaan antara kenyataan dan ekspektasi yang dihadapkan seseorang, Dimana hal ini

berdampak pada peran dikeluarga maupun di pekerjaan. Selain itu konflik pekerjaan-keluarga merupakan bentuk konflik peran yang muncul akibat adanya perbedaan tuntutan dari berbagai lingkungan, sehingga seorang mengalami kesulitan dalam pembagian waktu serta perannya (Isnaini, 2018 ; 10).

Ketika seorang mengalami konflik pekerjaan-keluarga mengakibatkan pemenuhan peran yang satu akan mengganggu pemenuhan peran yang lainnya sehingga akan berdampak terhadap kepuasan kerja (Ariana & Riana, 2016;14).

Berdasarkan hasil wawancara pada penelitian awal yang dilakukan terkait faktor konflik pekerjaan- keluarga pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang, menghasilkan beberapa pendapat yang berbeda dari 10 narasumber yang digunakan sebagai sampel penelitian awal (wawancara) ini. Dari 10 karyawan yang diwawancarai ini menyatakan bahwa peran keluarga sangat penting dalam hal mendukung pekerjaannya dalam hal ini keluarga yang menjadi tolak ukur dan penyemangat utama sejauh mana karyawan tersebut bisa melakukan pekerjaannya dikantor dengan baik dari 10 karyawan tersebut 9 diantaranya mengatakan bahwa sering mengalami tekanan tersendiri karena tuntutan kerja yang diberikan melebihi kemampuan dan jam kerja yang telah diberikan oleh pemimpin sehingga membuat karyawan tersebut harus melanjutkan untuk menghabiskan pekerjaannya tersebut di rumah, yang membuat waktu yang seharusnya digunakan untuk bersama keluarga namun digunakan untuk melanjutkan pekerjaannya sehingga dari 9 karyawan tersebut sering kali mendapatkan konflik pekerjaan-keluarganya sendiri dan kurang mendapatkan dukungan dari keluarga atas pekerjaan itu sendiri.

Selain adanya dukungan dari keluarga dan pemberian beban kerja sesuai dengan waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan setiap karyawan sehingga tidak menimbulkan persoalan dari diri karyawan itu sendiri dan dari keluarga karyawan tersebut kepuasan kerja juga di dukung karena adanya budaya kerja.

Budaya kerja merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu rumpun keluarga atau suatu komunitas tersebut.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi tantangan dimasa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik adalah meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja, tanggapan dengan perkembangan dunia luar (Ali, 2022 ; 22).

Suatu organisasi atau perusahaan membutuhkan orang-orang yang berkompentensi profesional serta kemampuan dan kecakapan lintas budaya yang pada akhirnya menyebabkan kebutuhan akan penugasan. Sebagai konsekuensi dari kondisi tersebut maka kompentensi kepemimpinan dengan latar belakang budaya kerja yang sangat diperlukan dalam perusahaan. Kondisi tersebut sangat mempengaruhi interaksi anatar kepemimpinan dan karyawan. Bagi pemimpin perbedaan budaya kerja karyawanya akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, sehingga gaya kepemimpinan ini juga yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya (Vera dkk, 2019 ; 29).

Budaya kerja dapat membantu kerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi, yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh kepemimpinan dari perusahaan tempatnya bekerja, sehingga menambah nilai-nilai yang di anut dan di berikan oleh pemimpin perusahaan sehingga membuat karyawan merasa lebih nyaman bekerja, memiliki komitmen dan akan mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan pegawai itu sendiri (Ali, 2022 ; 18).

Berdasarkan hasil wawancara pada penelitian awal yang dilakukan terkait budaya pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang, menghasilkan beberapa pendapat yang berbeda dari 10 narasumber yang digunakan sebagai sampel penelitian awal (wawancara) ini. Dari 10 karyawan yang telah diwawancarai menyatakan bahwa budaya kerja merupakan suatu asumsi atau sistem keyakinan, dan nilai utama yang perlu dikembangkan dalam perusahaan yang menjadi pedoman tingkah laku bagi karyawan untuk menghadapi semua pekerjaan dan masalah yang ada dalam perusahaan terkhususnya yang ada dalam PT Taspen itu sendiri. Mereka juga mengatakan bahwa budaya kerja ini menjadi salah satu unsur penting dalam meningkatkan kualitas diri karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka sehingga selain peran kepemimpinan dan budaya yang mendukung pekerjaannya budaya kerja atau pengalaman kerja dari karyawan sendiri yang akan menjadi sesuatu yang sangat penting dalam mendorong kualitas dan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai kepuasan dari karyawan PT.Taspen itu sendiri.

PT. Taspen (Persero) atau Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri adalah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi hari tua dan dana pensiun bagi ASN dan pejabat negara dan memiliki 48 Cabang diseluruh Indonesia termasuk di Kupang Nusa Tenggara Timur dengan misi pelayanan yang melebihi harapan. PT. Taspen (persero) memiliki program dari asuransi dwiguna yaitu, pembayaran asuransi kepada peserta ahli waris, pembayaran pensiunan dan tunjangan, pembayaran THT (Tunjangan Hari Tua), perubahan susunan keluarga peserta pensiunan atau mutasi kerja.

Peningkatan kualitas manajemen PT. Taspen yang baik tidak terlepas dari Manajemen Sumber Daya Manusia dan peran kepemimpinan yang di miliki perusahaan PT.Taspen (Persero) Kupang dapat lebih berkembang secara optimal. Salah satu yang diperlihatkan dalam pemeliharaan hubungan tersebut adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja dari para pegawainya.

PT. Taspen Kupang bekerja sama dengan mitra bayar untuk menyampaikan program pembayaran bank hak THT, pensiunan pertama dan pesniunan bulanan kepada peserta sehingga memudahkan mereka untuk memilih kantor pembayaran yang terdekat. PT Taspen kupang juga memiliki peran penting sebagai asuransi sosial dan dana pensiun yang unggulan, terpercaya dan berkelanjutan untuk mewujudkan kesejahteraan peserta.

PT. Taspen (Persero) Kupang memiliki jam kerja yang cukupn tinggi dimana, dalam seminggu PT. Taspen menerapkan lima hari kerja. Di mulai dari hari Senin sampai Kamis, PT. Taspen menerapkan jam kerja kantor dengan masuk kantor jam 08.00 WITAdan jam pulang kantor jam 17.00 WIB sore dan dihari jumat PT. Taspen menerapkan jam masuk kantor 07.30 WITA

dan jam pulang kantor jam 16.00 WIB. Seharunya dengan jam kerja yang telah diberikan ini karyawan dapat merasa cukup untuk menyelesaikan pekerjaannya. Namun terlihat adanya fenomena yang menunjukkan sikap ketidakpuasan dari karyawan terhadap pimpinan, karena kurang mendapatkan dorongan dari kepemimpinan yang ditunjukkan pada para pegawai, meskipun peran kepemimpinan merupakan hal yang paling penting untuk menunjang kualitas dari para karyawan. Terlihat pimpinan selalu memberikan beban yang lebih kepada para karyawannya yang membuat karyawan merasa waktu yang telah diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya menjadi tidak cukup walaupun karyawan memiliki budaya kerja yang membuat karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga terkadang para karyawansering lembur dan juga bisa melanjutkan pekerjaannya di rumah hal ini dapat mengurangi dan menyita waktu yang seharusnya digunakan untuk keluarga tetapi diganti dengan pekerjaan yang harus diselesaikan dan hal itu juga yang seringkali menimbulkan adanya konflik pekerjaan-keluarga pegawai itu sendiri.

Selain adanya Fenomena diatas penelitian ini dilakukan karena adanya *Research Gap* pada penelitian ini. Menurut (Ramopolii, 2017) mengatakan bahwa konflik pekerjaan- keluarga berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan dalam penelitian (Retnaningrum, & Al Musadieg, 2016), mengatakan bahwa konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Ratna, 2017) mengatakan bahwa pengaruh konflik pekerjaan-keluarga, keterlibatan pekerjaan, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut (Zho, 2019) mengatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dan motivasi berpengaruh terhadap Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Riau. (Selame, 2022) mengatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya kerja, motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Syafitri dkk, 2023) mengatakan bahwa budaya kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut (Sari, 2016) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut, (Herry, 2023) hasilnya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja,

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penulis melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga, Budaya Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimoderasi Oleh Kepemimpinan Pada Karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang."

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana tanggapan responden terhadap konflik pekerjaan-keluarga, budaya kerja, kepuasan kerja yang dimoderasi oleh kepemimpinan pada karyawan PT, Taspen (persero) Kupang ?

2. Apakah konflik pekerjaan-keluarga, berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Taspen (persero) Kupang ?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT.Taspen (persero) Kupang ?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Taspen (persero) Kupang?
5. Apakah kepemimpinan memoderasi hubungan antar konflik pekerjaan – keluarga terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Taspen (persero) Kupang?
6. Apakah kepemimpinan memoderasi antara budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT.Taspen (persero) Kupang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui persepsi responden yang berkaitan dengan pengaruh Konflik pekerjaan-keluarga, budaya kerja terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh kepemimpinan pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT.Taspen (Persero) Kupang.
4. Untuk mengetahui pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga terhadap Kepemimpinan pada karyawan PT. Taspen (Persero) Kupang.

5. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan dalam memoderasi hubungan antar Konflik Pekerjaan-Keluarga pada karyawan PT. Taspen (persero) Kupang.
6. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan dalam Memoderasi Budaya Kerja pada karyawan PT. Taspen (Persero) Kupang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi PT.Taspen (Persero) Kupang

Hasil penelitian ini di harapkan agar dapat dijadikan sumbangan pemikiran sebagai masukan berupa informasi untuk melakukan perbaikan terhadap konflik pekerjaan-keluarga, budaya kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dimoderasi oleh kepemimpinan sehingga menjadi lebih baik lagi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan agar dijadikan salah satu sumber informasi yang penting bagi peneliti lain yang ingin melaksanakan penelitian lebih lanjut atau dengan menggunakan penelitian yang sama.