

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan bisnis *e-commerce* ditengah pandemi COVID-19 yang terjadi di Indonesia saat ini membuat perusahaan logistik dan jasa kurir melejit sangat pesat dan memperoleh banyak keuntungan. Faktor utama yang membuat pengiriman melonjak tajam selama pandemi ini karena diberlakukannya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) oleh Pemerintah. Terbatasnya aktivitas di luar rumah membuat masyarakat banyak menghabiskan aktivitas belanja yang beralih dari belanja *offline* menjadi *online* salah satunya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari yang berpengaruh pada transaksi *e-commerce* yang mengalami peningkatan sebanyak 25% hingga 30%, Indonesian E-Commerce Association (2021). Pertumbuhan *e-commerce* ini memberikan dampak positif dan membuka kesempatan bagi perusahaan logistik untuk ikut memberikan kontribusi dalam proses pengiriman barang serta menciptakan lapangan kerja baru untuk sumber daya manusia.

Banyak perusahaan mengalami masalah pada kepuasan kerja mulai dari sudah lama bekerja gaji tidak bertambah, tempat kerja yang kurang nyaman, beban kerja yang terlalu berat hingga masalah kenaikan jabatan apabila dibiarkan maka karyawan akan memutuskan untuk mengundurkan diri dan mencari pekerjaan baru. Seperti yang dikatakan Sowmya (2011:65) seseorang yang merasa memiliki kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung akan lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya mengundurkan diri.

Peran aktif sumber daya manusia ini yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan roda perusahaan logistik agar berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena, sumber daya manusia merupakan aset perusahaan paling penting yang perlu dijaga dan dipertahankan. Hasibuan (2019:10) mengatakan sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu

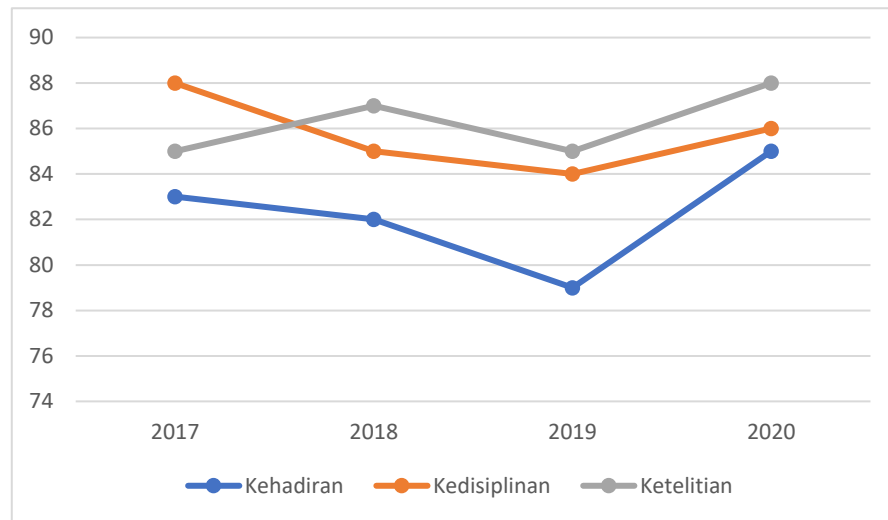
terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Tanpa ada dukungan dari sumber daya manusia, perusahaan akan sulit berjalan dengan semestinya untuk mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan. Maka, setiap perusahaan sepatutnya memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik agar diperoleh kepuasan karyawan dalam bekerja seperti yang diinginkan karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat dilihat dari kepuasan yang dirasakan oleh seseorang ketika mengerjakan pekerjaannya karyawan mampu bekerja secara optimal dan nyaman ketika berada dilingkungan kerjanya dan memberikan sikap positif pada perusahaan. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Edy Sutrisno (2017:75) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

JNE Cabang Kawalayaan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman logistik yang berpusat di Jakarta. JNE telah memiliki banyak cabang yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia salah satunya adalah JNE yang berada di Bandung tepatnya pada JNE Cabang Pusat Kawalayaan. JNE Bandung memiliki visi menjadi perusahaan rantai pasok global terdepan di dunia yang mampu melayani kebutuhan semua lapisan masyarakat. JNE menjadi salah satu andalan masyarakat Indonesia khususnya dalam pengiriman barang maupun dokumen. Serta berupaya melakukan peningkatan pelayanan untuk memenangkan persaingan yang semakin kompetitif di bidang pengiriman barang atau logistik.

Rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran kerja maupun kedisiplinan karyawan. Hal ini didukung menurut

Mangkunegara (2015:117) karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Adapun data hasil ketercapaian target kehadiran JNE Cabang Kawalayaan Bandung yang penulis tampilkan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Human Capital JNE Cabang Kawalayaan

Gambar 1. 1

Data Rekapitulasi Hasil Ketercapaian Target Kehadiran, Kedisiplinan, Ketelitian Karyawan PT JNE Bandung Periode 2017-2020 (dalam %)

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa target kehadiran, kedisiplinan dan ketelitian karyawan tidak pernah mencapai 100% selama empat tahun terakhir, terjadi penurunan tingkat kehadiran tahun 2017-2019 sebesar 4%, dan tingkat kedisiplinan 2017-2019 sebesar 7%. Hal ini mengindikasikan karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian Resna Ulfah (2019) yang mengatakan karyawan yang merasa kurang puas dengan pekerjaannya, maka kemungkinan besar tingkat absensi nya tinggi serta kurang disiplin dalam melaksanakan perannya dalam pekerjaan.

Untuk memperkuat masalah pada kepuasan kerja, penulis melakukan pra survey kepada 30 orang responden dengan hasil pra survey adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Hasil Prasurvey Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
1	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya kerjakan	16,7%	83,3%	30
2	Saya merasa tertekan dengan target yang terlalu tinggi dari perusahaan	86,7%	13,3%	30
3	Saya merasa tidak puas dengan gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban pekerjaan	63,3%	36,7%	30
4	Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan secara adil dan terbuka	56,7%	43,3%	30
5	Selama ini atasan memberikan dukungan penuh kepada saya dan selalu memotivasi saya	33,3%	66,7%	30
6	Saya merasa senang ketika saya meminta rekan kerja melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan tersebut diselesaikan dengan baik	40,0%	60,0%	30

Sumber: Data Diolah Penulis (2021)

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.1 yang telah dilakukan kepada 30 karyawan, dapat diduga bahwa sebesar 86,7% karyawan merasa tertekan dengan target yang terlalu tinggi dari perusahaan, dan 83,3% karyawan tidak puas dengan bidang pekerjaan yang dikerjakan. Dari hasil pra survey diatas timbul dugaan bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang puas dalam bekerja di JNE Cabang Kawaluyaan. Dengan rendahnya kepuasan kerja karyawan ini perlu diperhatikan oleh perusahaan

untuk dapat bisa meningkatkan kepuasan karyawan agar tidak mengganggu aktivitas perusahaan dan tidak menghambat tujuan dari perusahaan ataupun organisasi.

Hal lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yang ditemukan dari hasil penelitian Lili dan Ryani (2020) beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti semakin besar beban kerja karyawan, maka akan mengakibatkan semakin menurunnya kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian lain dari Mahendrawan dan Indrawati (2015) memberikan hasil yang berbeda bahwa beban kerja memiliki pengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan.

Setiap perusahaan mengharuskan pegawainya untuk mencapai kinerja yang optimal yaitu dengan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015:104) menyebutkan bahwa beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Hal ini sejalan dengan menurut Munandar (2014:20) beban kerja merupakan tugas-tugas yang diberikan tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Kondisi beban kerja yang terlalu berat yang dirasakan juga oleh karyawan JNE Cabang Kawalayaan karena mereka memiliki banyak pekerjaan tapi sangat sedikit waktu untuk menyelesaikannya serta memiliki target yang tinggi dan juga resiko yang ditanggung karyawan cukup besar khususnya untuk karyawan yang berada di gudang, hal seperti inilah yang membuat karyawan merasa tertekan dengan beban kerja seperti itu. Adapun jumlah divisi yang bekerja di Kantor JNE Cabang Kawalayaan yang penulis tampilkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. 2**Data Jumlah Bagian/Divisi Karyawan JNE Cabang Kawalayaan**

No	Wilayah	Divisi	Jumlah Karyawan
1.	Kantor JNE Cabang Kawalayaan	1. Human Capital Unit Head	2
		2. Human Capital Development Officer	8
		3. Learning dan Development Officer	7
		4. Engagement Officer	5
		5. Employee dan Industrial Relation Sub Unit Head	2
		6. Compensation dan Benefit Sub Unit Head	2
		7. Talent Acquisition Sub Unit Head	2
		8. Employee dan Industrial dan Relation Staff	6
		9. Compensation dan Benefit Staff	7
		10. Talent Acquisition Staff	6
		11. Logistics	19

Sumber: Human Capital JNE Cabang Kawalayaan (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah divisi karyawan di JNE Cabang Kawalayaan sebanyak 11 bagian/divisinya yang terdiri dari beberapa orang. Jumlah karyawan yang tepat dapat diketahui melalui beban kerja yang dirasakan karyawan apakah hasil pekerjaannya dapat diselesaikan dan terpenuhi dengan tepat. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dengan kuantitas yang tepat, maka sangat diperlukan oleh setiap perusahaan untuk dapat mengembangkan tenaga kerjanya di perusahaan. Untuk memperkuat masalah pada beban kerja, penulis telah melakukan pra survey kepada 30 orang responden dengan hasil pra survey adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3
Hasil Prasurvey Beban Kerja

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah Pegawai
1	Prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan menuntut saya untuk bekerja lebih cepat	87,1%	12,9%	30
2	Saya merasa cemas saat ada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat	64,5%	35,5%	30
3	Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan rasa bosan, jenuh dan lelah	67,7%	32,3%	30
4	Saya sering menunda pekerjaan yang sulit dikerjakan	35,5%	64,5%	30
5	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan terlalu tinggi	54,8%	45,2%	30

Sumber: Data Diolah Penulis (2021)

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.3 dengan menggunakan indikator Menurut Koesomowidjojo (2017:33) yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai, dapat diduga bahwa beban kerja di JNE Cabang Kawaluyaan cukup berat, hal ini dapat dilihat dari 87,1% karyawan merasa prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan menuntut untuk bekerja lebih cepat, 64,5% karyawan merasa cemas saat ada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat, 67,7% karyawan merasa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan rasa bosan, jenuh dan lelah, dan 54,8% target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi. Tingginya beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan mampu menimbulkan beban kerja meningkat. Karyawan dituntut untuk mampu mencapai target perusahaan agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Hal ini akan menyebabkan karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental yang akan mengganggu kinerja karyawan di perusahaan.

Terkait dengan hal tersebut, selain beban kerja, keterlibatan kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Wayan Jendra (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hastin Awan Saputra (2019) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam bekerja maka akan semakin meningkatkan kinerjanya. Robbins dalam Alfine dan Altje (2015) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi terhadap pekerjaan yaitu adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Individu yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah akan memandang pekerjaan adalah bagian yang tidak penting dalam kehidupannya, karyawan tidak memiliki rasa bangga terhadap perusahaan, dan kurang puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan bersedia untuk bekerja lembur, jarang terlambat, serta tidak mudah untuk *resign* dari perusahaan

Tingkat keterlibatan kerja yang tinggi akan menurunkan tingkat ketidakhadiran dan pengunduran diri karyawan dalam suatu organisasi. Sedangkan tingkat keterlibatan kerja yang rendah akan meningkatkan ketidakhadiran dan angka pengunduran diri yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Prasetyo (2016) yang menjelaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan untuk memprediksi kondisi didalam organisasi, seperti tingkat *absenteeism* atau *turnover*. Hal tersebut terjadi karena keterlibatan kerja dapat menunjukkan tingkat integrasi antara karyawan dengan pekerjaannya. Adapun tingkat *turnover* yang terjadi di JNE Cabang Kawaluyaan yang ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 4
Data Jumlah *Turnover* Karyawan JNE Cabang Kawalayaan

Bulan	2019			2020		
	Jumlah Karyawan	IN	OUT	Jumlah Karyawan	IN	OUT
Januari	61	2	1	59	2	1
Februari	60	-	2	60	2	1
Maret	59	-	1	61	-	1
April	60	1	-	63	2	-
Mei	61	1	-	64	1	-
Juni	62	2	1	62	-	2
Juli	62	-	-	65	3	-
Agustus	61	-	1	67	2	-
September	60	2	1	67	-	-
Oktober	59	1	2	67	1	1
November	59	-	-	67	-	-
Desember	59	-	-	66	1	2
Total		10	9		14	8

Sumber: Human Capital PT JNE Bandung (2021)

Adapun perhitungan data *turnover* karyawan JNE Cabang Kawalayaan menggunakan rumus *labor turnover* (LTO) sebagai berikut:

$$LTO = \frac{(Jumlah\ Karyawan\ Keluar)}{(Rata - rata\ Jumlah\ Karyawan)} \times 100$$

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dilihat bahwa adanya indikasi keterlibatan kerja yang rendah pada karyawan JNE Cabang Kawalayaan, hal ini terlihat dari tabel diatas bahwa ada peningkatan *turnover* karyawan diperusahaan pada tahun 2019 dengan jumlah

karyawan 59 atau sebesar 15,25% dari jumlah karyawan, kemudian di tahun 2020 dengan jumlah karyawan 66 atau sebesar 12,12% dari jumlah karyawan. Hal ini menyebabkan karyawan menjadi kurang terlibat sepenuhnya dalam menyelesaikan pekerjaan karena harus mengganti jabatan atau posisi yang kosong. Adapun standar *turnover* yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 10% dari jumlah karyawan. Menurut Marsianus (2015) “Keterlibatan kerja yang rendah pada diri karyawan mengakibatkan tingginya tingkat keinginan atau minat berpindah (*Turnover Intention*) karyawan beranggapan bahwa partisipasi mereka tidak terlalu dibutuhkan oleh perusahaan”.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Diaz selaku Learning & Development pada 2 Juli 2021 alasan karyawan mengundurkan diri selain dikarenakan terbebani dengan tuntutan pekerjaan yang banyak, masih banyaknya karyawan yang tidak mau terlibat dengan pekerjaan yang bukan menjadi selain dari tugas pokoknya, karyawan kurang berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan pekerjaan karena dianggap kurang penting dan masih mengandalkan bantuan rekan kerja lain, sehingga ketika ada karyawan yang *resign*, karyawan lama kesulitan untuk menggantikan tugas sehingga meminta bantuan kepada sesama rekan karyawan lainnya. Kurangnya keterlibatan kerja karyawan mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, diduga bahwa permasalahan yang muncul di JNE Cabang Kawalayaan ialah masih rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan, hal ini dapat dilihat dari tingginya jawaban responden pada kepuasan kerja sebesar 83,3% karyawan tidak puas dengan bidang pekerjaan yang mereka kerjakan, selain itu jawaban responden pada beban kerja sebesar 87,1% karyawan merasa prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan menuntut untuk bekerja lebih cepat, kemudian masih rendahnya keterlibatan kerja karyawan yang tidak mau terlibat dengan pekerjaan yang bukan menjadi selain tugas pokoknya.

Hal tersebut juga didukung oleh data hasil rekapitulasi target kehadiran, kedisiplinan dan ketelitian, data *turnover* karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan JNE Cabang Kawalayaan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan karyawan mengenai Beban Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan JNE Cabang Kawalayaan?
2. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Cabang Kawalayaan?
3. Seberapa besar pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Cabang Kawalayaan?
4. Seberapa besar pengaruh Beban Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan JNE Cabang Kawalayaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tanggapan mengenai Beban Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan JNE Cabang Kawalayaan.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Cabang Kawalayaan.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan JNE Cabang Kawalayaan.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Beban Kerja, Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan JNE Cabang Kawalayaan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Beberapa manfaat yang diharapkan penulis sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan menambah wawasan bagi pihak selanjutnya yang ingin mengetahui dan mengembangkan penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini berguna sebagai media untuk menerapkan ilmu-ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan perkuliahan di kampus, menambah wawasan serta dapat mengembangkna ilmu pengetahuan terhadap sumber daya manusia, sehingga bisa diterapkan dalam kehidupan selanjutnya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk dijadikan masukan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan agar menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan.

3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik yang berkaitan dengan peneliti ini yang bisa dijadikan acuan untuk meneliti masalah selanjutnya.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi dan waktu penelitian yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian yaitu:

