

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bali telah menjadi tujuan wisata utama di Indonesia selama beberapa dekade terakhir. Keindahan alamnya, budayanya yang kaya, pantai yang memukau, serta keramahan penduduknya menarik jutaan turis setiap tahun. Pertumbuhan industri pariwisata yang pesat telah membawa manfaat ekonomi yang signifikan, tetapi juga menimbulkan tantangan bagi perusahaan yang beroperasi di sektor ini. Dalam suasana persaingan yang ketat, menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan menjadi hal yang mendesak bagi perusahaan, dan itu dimulai dari kepuasan kerja karyawan.

Menurut Handoko (2019:111) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, bagaimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sama halnya dengan As'ad (2019:89) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kreitner dan Kinicki (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Mathis & Jackson (2019:77), kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja memiliki banyak aspek secara umum, tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja, dan kesempatan untuk maju. Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen kritis yang mempengaruhi kinerja dan kesuksesan suatu perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan

mereka cenderung lebih berdedikasi, berkontribusi secara maksimal, dan mempertahankan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan di berbagai sektor dan lokasi berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan karyawan guna mempertahankan dan meningkatkan produktivitas (Mathis & Jackson, 2019:78).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah motivasi kerja. Menurut Mohtar (2019) motivasi adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Motivasi memainkan peran kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:47) motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih antusias, memiliki dorongan untuk mencapai target, dan merasa puas dengan pencapaian mereka. Dalam konteks Dika Udeng Bali, karyawan yang termotivasi secara intrinsik mungkin merasa bangga berkontribusi pada industri pariwisata Bali, yang memberikan dampak positif pada ekonomi lokal dan mendukung warisan budaya pulau tersebut. Selain itu, motivasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam industri pariwisata yang bersifat musiman, bonus atau insentif lainnya dapat meningkatkan semangat karyawan dalam mencapai target penjualan atau kinerja lainnya (Sinungan, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Santos *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di ETCI Ermera. Artinya semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat. astuti *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat motivasi yang ada maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Motivasi sebagai suatu proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar bersedia melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Serang *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi yang kuat akan meningkatkan kepuasan kerja.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar dan Saragih (2022) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Catindo Anugrah Terang Medan. Dari hasil jawaban kuesioner mengenai pertanyaan motivasi diketahui bahwa mayoritas karyawan tidak menerima baik bonus maupun perhatian atasan secara rutin. Jarangnya pemberian penghargaan kepada karyawan menyebabkan serajin apapun karyawan termotivasi untuk bekerja, dirinya tidak akan pernah puas. Hal ini menyebabkan kenaikan maupun penurunan kepuasan kerja dipengaruhi secara terbalik oleh motivasi. Utari, *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

seorang pegawai DPMPTSP Kota Samarinda. Artinya perubahan motivasi kerja tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah keterampilan kerja. Menurut Amung (2019), keterampilan kerja adalah derajat keberhasilan yang konsisten dalam mencapai suatu tujuan dengan efektif. Keterampilan kerja merupakan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu dengan baik secara fisik maupun mental. Dengan memiliki keterampilan kerja yang dapat digunakan dalam pekerjaan, maka karyawan atau pegawai akan siap bekerja karena telah memiliki keterampilan kerja (Sudarmanto, 2019). Keterampilan karyawan memiliki korelasi yang kuat dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan mereka cenderung merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pada Dika Udeng Bali, karyawan dengan keterampilan dalam berkomunikasi dengan pelanggan, menjahit barang pesanan pelanggan, akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam keberhasilan perusahaan. Peningkatan keterampilan juga merupakan investasi jangka panjang bagi perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Purba *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Keterampilan merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan sejumlah tugas yang merupakan pengembangan dari hasil latihan dan pengalaman yang diperoleh. Indikator keterampilan dalam penelitian ini meliputi: keterampilan, kepribadian dan pelatihan pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Medan. Ramadhan, *et al.*, (2021) menunjukkan

bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Daerah Kabupaten Tapanuli Selatan. Peran soft skill juga menjadi penyebab dalam kepuasan kerja. Keterampilan merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh pegawai. Keterampilan harus memiliki kesesuaian dengan bidang pekerjaan pegawai tersebut. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Rahmatika *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi keterampilan yang dimiliki maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada sentra industri keripik tempe Malang Sanan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Heni (2023) menunjukkan bahwa keterampilan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin rendah tingkat keterampilan kerja karyawan, maka semakin rendah kinerja karyawan, dan begitu pula sebaliknya. Hal ini menunjukkan kemampuan Hotel Borneo di Pontianak dalam memberikan kursus bahasa asing yang khususnya Bahasa Inggris dan Bahasa Mandarin belum secara efisien dan efektif. Lengkong, *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa keterampilan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang berarti setiap terjadi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh keterampilan kerja. Karyawan yang memiliki keterampilan kerja yang tinggi tidak membuat kinerja juga meningkat atau sebaliknya. Hal tersebut dikarenakan karena karyawan yang memiliki tingkat keterampilan yang tinggi terlalu menganggap remeh akan

suatu pekerjaan sehingga dengan kemampuannya dalam bekerja tidak akan bias menjamin kinerja meningkat.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Mowday (2019) berpendapat bahwa komitmen organisasional merupakan identifikasi dari keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Luthans (2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu. Komitmen organisasi juga merupakan keinginan menuju level keahlian tinggi atas nama organisasi, suatu kepercayaan tertentu, dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan organisasi. Menurut Sianipar (2019) komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa terikat dan mengidentifikasi diri mereka dengan perusahaan. Dalam industri perdagangan di Bali, di mana persaingan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi bisa sangat sengit, menciptakan ikatan yang kuat dengan perusahaan adalah hal yang sangat penting.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alauddin (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Nala Husada Surabaya. Tidak adanya pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa ada kecenderungan karyawan yang memiliki komitmen tinggi belum tentu kepuasan kerjanya meningkat. Hal ini dapat dimungkinkan

oleh adanya faktor-faktor seperti kondisi kerja yang lebih mungkin mempengaruhi kepuasan seperti hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, serta kepuasan terhadap pekerjaannya. Halilintar (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya semakin meningkatnya komitmen organisasional pada perusahaan mengakibatkan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut. Begitu pula dengan hasil penelitian oleh Kurniadi *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung merasa memiliki komitmen afektif dan normatif yang lebih tinggi, hal ini dibuktikan dengan tingginya nilai rata-rata indikator afektif dan normatif pada jawaban karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Andi, *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif. Francisco, *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya komitmen mempunyai dampak terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Agro Muko, dimana karyawan memiliki kemauan, kesetiaan dan kebanggaan karyawan terhadap PT. Agro Muko di jalankan

dengan komitmen yang kurang cukup baik sehingga kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh negatif.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di UD. Dika Udeng Bali, fenomena terkait dengan kepuasan kerja karyawan adalah adanya ketidakpuasan dengan rekan kerja. Karyawan merasa kurang mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja dan rekan kerja kurang mampu membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Masalah kepuasan juga dirasakan dari kompensasi yang diberikan sehingga menyebabkan menurunnya target penjualan dan menyebabkan pekerjaan yang diberikan seringkali menumpuk, sehingga perlu diberikan faktor yang akan mendorong karyawan agar bisa termotivasi dan bisa kembali melakukan pekerjaan secara optimal. Data kompensasi karyawan pada UD. Dika Udeng Bali Tahun 2023 disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Kompensasi Karyawan
UD. Dika Udeng Bali Tahun 2023

BULAN	GAJI POKOK	JAM KERJA SEHARUSNYA (jam)	JAM LEMBUR (2 jam / 10 kali) (jam)	KOMPENSASI	KOMPENSASI SEHARUSNYA (Rp 30.000/jam)	SELISIH (kurang bayar)	TOTAL
				DITERIMA (Rp 20.000/jam)			DITERIMA
Januari	2.500.000	8	10	200.000	300.000	100.000	2.700.000
Februari	2.500.000	8	15	300.000	450.000	150.000	2.800.000
Maret	2.500.000	8	20	400.000	600.000	200.000	2.900.000
April	2.500.000	8	25	500.000	750.000	250.000	3.000.000
Mei	2.500.000	8	25	500.000	750.000	250.000	3.000.000
Juni	2.500.000	8	20	400.000	600.000	200.000	2.900.000
Juli	2.500.000	8	15	300.000	450.000	150.000	2.800.000
Agustus	2.500.000	8	10	200.000	300.000	100.000	2.700.000
September	2.500.000	8	15	300.000	450.000	150.000	2.800.000
Oktober	2.500.000	8	15	300.000	450.000	150.000	2.800.000
November	2.500.000	8	20	400.000	600.000	200.000	2.900.000
Desember	2.500.000	8	15	300.000	450.000	150.000	2.800.000
TOTAL	30.000.000	96	205	4.100.000	6.150.000	2.050.000	34.100.000

Sumber: Toko Dika Udeng Bali (2024)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang sejenis selama satu tahun adalah sebesar Rp.6.150.000 sedangkan kompensasi yang diberikan oleh UD. Dika Udeng Bali selama tahun 2023 yaitu sebesar Rp.4.100.000 per tahun, sehingga selisih atau kurang bayar UD. Dika Udeng Bali Ubud pada karyawan ditahun 2023 sebesar Rp.2.050.000. Kondisi ini berdampak pada kepuasan karyawan, sehingga menyebabkan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja (Mathis (2019:77).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di UD. Dika Udeng Bali, fenomena terkait dengan motivasi kerja karyawan yang terjadi adalah adanya hubungan sosial yang kurang baik dalam bekerja. Karyawan menyatakan kurang mempunyai hubungan dengan baik dengan rekan kerja dalam bekerja. Sering kali karyawan terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga kurang berkomunikasi dengan karyawan yang lain lain. Karyawan juga menyatakan UD. Dika Udeng Bali kurang memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi sehingga karyawan kurang dihargai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di UD. Dika Udeng Bali, fenomena terkait dengan keterampilan kerja karyawan yang terjadi adalah kurangnya kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau kurangnya *skill* dikarenakan kurangnya pelatihan kerja yang diberikan, yang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan atau tugas yang diemban, baik yang bersifat teknis atau non-teknis dengan tuntas. UD. Dika Udeng Bali harus bisa memilih jenis-jenis pelatihan yang sesuai dengan kondisi perusahaan serta menimbang manfaat yang didapatkan setelah pelaksanaan

program pelatihan ini dilaksanakan. Karena dengan pelatihan yang berkala akan memberikan tambahan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawan saat bekerja akan berdampak positif bagi pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan pimpinan UD. Dika Udeng Bali, fenomena menyangkut masalah komitmen organisasi diketahui pada indikator komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*). Hal ini tercermin dari adanya indikasi *turnover* karyawan di UD. Dika Udeng Bali sehingga mengganggu kegiatan operasional. Hal ini di dukung oleh data *turnover* karyawan pada UD. Dika Udeng Bali Tahun 2019-2022 yang menunjukkan bahwa jumlah karyawan keluar pada UD. Dika Udeng Bali berfluktuasi di setiap tahunnya. Adapun pada karyawan yang keluar di setiap tahun mengalami peningkatan di mana pada tahun 2019 persentase karyawan keluar sebesar 6,52%, pada tahun 2020 sebesar 8,69%, pada tahun 2021 meningkat cukup signifikan sebesar 11,11%, kemudian pada tahun 2022 meningkat menjadi 12,76% dan pada tahun 2023 kembali meningkat menjadi 14,89%. Hal tersebut dikarenakan karyawan seringkali bekerja diluar jam kerja yang seharusnya, mengerjakan pekerjaan rangkap, sehingga suasana kerja menjadi tidak efektif dan terbebani. Hal inilah yang menyebabkan banyaknya karyawan yang bertahan pada UD. Dika Udeng Bali bukan karena komitmen mereka terhadap organisasi melainkan karena membutuhkan gaji atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

Begitu pula dengan perusahaan Dika Udeng Bali, yang beroperasi di sektor pariwisata di pulau eksotis Indonesia, Bali. Industri pariwisata merupakan salah satu sektor utama di Bali dan berkontribusi signifikan terhadap ekonomi daerah. Untuk tetap kompetitif dan berkelanjutan, Dika

Udeng Bali perlu memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menggali pengaruh motivasi, keterampilan, dan komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dika Udeng Bali. Untuk mencapai tujuan ini, latar belakang masalah akan diuraikan secara mendalam untuk memberikan pemahaman yang holistik tentang konteks penelitian.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang terjadi maka peneliti melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi, Keterampilan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Dika Udeng Bali.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis memiliki rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali?
2. Bagaimana pengaruh keterampilan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penulis memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterampilan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan Dika Udeng Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1) Bagi Peneliti

Peneliti dapat mempelajari lebih lanjut apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebab pada dasarnya karyawan perlu merasa senang atas apa yang dijalaninya agar perusahaan mampu berkembang lebih baik lagi.

2) Bagi Universitas

Bagi universitas dapat digunakan sebagai bahan penelitian lanjutan dengan judul penelitian sejenis sebab memberikan pengetahuan baru kepada sesama mahasiswa terkait faktor-faktor kepuasan kerja.

3) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam menganalisis kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi selanjutnya.

UNMAS DENPASAR