

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pemberdayaan sumber daya manusia pada suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting, terutama pada organisasi yang berhubungan langsung dengan publik seperti pada lembaga Pendidikan tinggi. Tercapainya kinerja organisasi yang baik tidak terlepas dari sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih baik.

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya sangat menentukan dalam keberhasilan organisasi. Kemajuan organisasi sangat ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Organisasi dan sumber daya manusia didalamnya harus dapat beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah (Murgijanto, 2019).

Salah satu sasaran penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja pada anggota organisasi yang akan meningkatkan kinerja (Susilo Martoyo, 2000). Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja yang mencerminkan bagaimana seorang pekerja merasakan tentang pekerjaannya dan apa yang dipikirkan tentang pekerjaannya (Colquitt, et al, 2011).

Kepuasan kerja pegawai akan muncul apabila faktor-faktor pengganggu atau penghambat seperti karakter perkerjaan, teman sejawat, kondisi kerja, gaji, upah, promosi, kepemimpinan, dan keadilan atas hak-hak pegawai bisa terpenuhi sesuai dengan harapan (ekspektasi). Semua

pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi, pada umumnya akan mengalami proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan peningkatan karir sesuai jalur yang telah diprogramkan (Sunarta, 2019)

Pegawai dalam suatu organisasi yang dilanda perasaan tidak puas dalam bekerja dapat membawa dampak negatif sehingga dapat merugikan organisasi tersebut. Kerugian yang nyata dan langsung dirasakan adalah terjadinya penurunan moral kerja dan terganggunya layanan organisasi, baik kepada pihak internal maupun eksternal (Johari & Yahya, 2016).

Teori mengenai kepuasan kerja sangat banyak dibahas secara mendalam oleh para ahli, salah satunya menggunakan pendekatan *Equity Theory* Adams (1963). Teori ini mengatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada keadaan saat merasakan keadilan atau ketidakadilan sehingga dapat memberikan motivasi kepada manusia untuk mengurangi jarak antara upaya yang dilakukan untuk kepentingan organisasi dan hasil yang diterima. Kepuasan kerja dalam pendekatan perbandingan sosial menganggap bahwa kepuasan kerja tidak hanya melibatkan dua pihak yaitu individu pekerja dan organisasi tetapi juga adanya perbandingan sosial. Teori ini memprediksi pengaruh kontribusi dan imbalan terhadap perilaku manusia dalam konteks lingkungan sosial.

Ketidakpuasan muncul ketika ada kesenjangan antara harapan individu terhadap organisasi terhadap kebutuhan yang diterimanya setelah bekerja dalam organisasi. Kepuasan kerja akan mempengaruhi absensi pegawai, *turn over* tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia yang vital lainnya. Sedikitnya terdapat empat

respon ketidakpuasan yang dirasakan oleh pegawai di tempat kerja yaitu: keluar (*exit*), bersuara (*voice*), kesetiaan (*loyalty*), mengabaikan (*neglect*) (Robbin, S, P., 2017).

Suatu perguruan tinggi memerlukan sumber daya manusia yang handal dan berkompeten untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan dan pengembangan secara berkelanjutan. Universitas Bung Hatta merupakan organisasi yang bergerak di sektor jasa pendidikan. Universitas Bung Hatta salah satu perguruan tinggi terkemuka di Indonesia yang menyangand nama besar Proklamator Republik Indonesia yaitu Bung Hatta. Universitas Bung Hatta didirikan pada tanggal 20 April 1981 di bawah naungan Yayasan Pendidikan Bung Hatta (<https://bunghatta.ac.id/>).

Universitas Bung Hatta merupakan satu-satunya perguruan tinggi swasta se-Sumatera yang masuk dalam 83 Perguruan Tinggi Terbaik Indonesia tahun 2020, hasil pemeringkatan klasterisasi perguruan tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (<https://klasterisasi-pt.kemdikbud.go.id>).

Universitas Bung Hatta mempunyai tujuh fakultas dengan 34 program studi yang terdiri dari jenjang Diploma III (D3), Diploma IV (D4), Sarjana (S1), dan Magister (S2). Semua program studi di Universitas Bung Hatta telah memperoleh status Terakreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan meraih akreditasi internasional *Indonesia Accreditation Board for Engineering Education (IABEE)* untuk kategori *Provisional Accreditation* pada program studi Teknik Kimia, Teknik Industri, dan Teknik Elektro (<https://bunghatta.ac.id/>).

Universitas Bung Hatta memiliki dosen sebanyak 291 orang dengan kualifikasi S2, S3 dan Guru Besar serta tenaga kependidikan sebanyak 165 orang dengan *student body* sekitar lebih 6000 mahasiswa (<https://bunghatta.ac.id/>).

Universitas Bung Hatta dalam perkembangannya harus terus meningkatkan kinerjanya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan tuntutan regulasi yang berlaku saat ini, seperti kebijakan pemeringkatan perguruan tinggi yang diukur setiap tahunnya dan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

Suatu perguruan tinggi memerlukan sumber daya manusia yang handal dan berkompeten untuk dapat beradaptasi terhadap perubahan dan pengembangan secara berkelanjutan. Kinerja perguruan tinggi tidak lepas dari peran pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, tenaga kependidikan mempunyai tugas untuk melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39).

Tenaga kependidikan memiliki peran sangat penting sebagai pelaksana penyelenggara pendidikan dalam membantu meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sangat bergantung dari keberhasilan perguruan tinggi dalam memberdayakan tenaga kependidikan yang dimiliki sehingga dapat profesional dan kompeten dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pemberdayaan terhadap tenaga kependidikan yang dilakukan oleh

perguruan tinggi akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan kerja.

Peranan tenaga kependidikan terhadap mahasiswa dianggap masih dominan sehingga fungsinya tidak akan bisa diabaikan. Tenaga kependidikan memegang peranan dalam merencanakan kegiatan perguruan tinggi secara penuh baik pada lingkup perencanaan, evaluasi kegiatan, pelaporan kegiatan tahunan hingga peningkatan mutu lembaga. Pentingnya peran tenaga kependidikan, maka perlu adanya evaluasi kinerja sebagai upaya untuk mewujudkan kinerja yang optimal. Kinerja tenaga kependidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya kepuasan kerja (Umamy et al., 2021).

Untuk mengetahui dan mengungkap fenomena kepuasan kerja, pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta, maka dilakukan survei awal mengenai kepuasan kerja dengan menggunakan 12 item pernyataan “Ya” dan “Tidak” yang diadopsi dari kuisisioner hasil penelitian Colquitt, et al, (2011). Adapun hasil survei awal penelitian dapat diuraikan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1. Hasil Survei Awal Kepuasan Kerja Universitas Bung Hatta**

No	Pernyataan	Jawaban		Presentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
<b>A</b>	<b>Pekerjaan / Jenis Pekerjaan (<i>Work It Self</i>)</b>				
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan pendidikan/ pengalaman kerja	14	16	46,67	53,33
2	Saya merasa puas dengan karakteristik pekerjaan saat ini	12	18	40	60
3	Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan/keahlian sendiri	12	18	40	60
<b>B</b>	<b>Hubungan Dengan Atasan (<i>Supervision</i>)</b>				
4	Saya merasa puas karena atasan mendengarkan saran, kritik dan pendapat karyawan bawahannya	6	24	20	80
5	Saya merasa puas karena atasan membantu memberikan solusi saat karyawan sedang ada permasalahan kerja	12	18	40	60
6	Saya merasa puas karena atasan memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik	11	19	36,67	63,33
<b>C</b>	<b>Teman Kerja (<i>Co-Workers</i>)</b>				
7	Saya merasa puas karena adanya jalinan komunikasi yang baik antara rekan kerja	13	17	43,33	56,67
8	Saya merasa puas karena rekan kerja memberikan dukungan dan membantu apabila mengalami kesulitan dalam bekerja	14	16	46,67	53,33
<b>D</b>	<b>Promosi (<i>Promotion</i>)</b>				
9	Saya merasa puas karena adanya kesempatan promosi jabatan	11	19	36,67	63,33
10	Saya merasa puas karena adanya tingkat kemajuan karir karyawan	10	20	33,33	66,67
<b>E</b>	<b>Gaji atau Upah (<i>Pay</i>)</b>				
11	Saya merasa puas karena penghasilan dari pekerjaan saat ini dapat mencukupi kebutuhan hidup setiap hari	7	23	23,33	76,67
12	Saya merasa puas karena perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standar yang berlaku	10	20	33,33	66,67
Total				36,67	63,33

Sumber: Data Primer Penulis 2022







sistem, dan praktik yang dapat memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan sebagai pendorong utama keberhasilan organisasi (Noe, et al., 2010).

Praktik sumberdaya manusia dari setiap organisasi memainkan peran utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusia yang unik dan sulit untuk ditiru oleh para pesaingnya (Pradhan et al., 2017). Fungsi praktik sumberdaya manusia mencakup banyak praktik seperti pelatihan dan pengembangan, penghargaan, analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, hubungan karyawan, pemberdayaan karyawan, dan dukungan sosial. Semua praktik sumberdaya manusia ini harus dibangun untuk mencapai tingkat kepuasan dan kinerja pekerja yang tinggi (Dessler, 2006; Albrecht et al., 2015). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik praktik sumberdaya manusia pada suatu organisasi, maka semakin baik kinerja organisasi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai.

Selain pemberdayaan psikologis dan praktik sumberdaya manusia, terdapat variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu keterikatan karyawan (Alagarsamy et al., 2020; Humayon, 2022; Nguyen & Ha, 2023; Ibrahim et al., 2023). Keterikatan karyawan adalah suatu keadaan ketika pegawai terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi dengan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif (Schaufeli & Bakker, 2004). Keterikatan karyawan sangat dibutuhkan dalam meningkatkan produktivitas yang lebih tinggi, kinerja yang lebih tinggi, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Brunetto et al., 2012).

Selain itu, masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang mempertimbangkan atau menempatkan variabel keterikatan karyawan sebagai mediasi, khususnya antara pemberdayaan psikologis dan praktik sumberdaya manusia. Umumnya penelitian terdahulu tersebut menggunakan organisasi sektor jasa hotel dan industri sebagai objek penelitiannya. Dengan kata lain, masih relatif terbatasnya penelitian pada organisasi di bidang pendidikan, terutama pada sektor pendidikan yang dikelola oleh swasta di Kota Padang.

Meskipun pemberdayaan psikologis, praktik sumberdaya manusia, dan keterikatan karyawan menjadi variabel penentu yang mempengaruhi terhadap kepuasan kerja. Namun, dalam studi lainnya menjelaskan bahwa dengan menggunakan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti penelitian Alagarsamy et al., (2020) menguji hubungan antara pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja yang dimediasi keterikatan karyawan dengan hasil berpengaruh positif dan signifikan. Kemudian penelitian lainnya oleh Pradhan et al., (2019) menguji hubungan mediasi keterikatan karyawan antara praktik sumberdaya manusia dan kepuasan kerja yang menyimpulkan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik penerapan pemberdayaan psikologis dan praktik sumberdaya manusia pada suatu organisasi, maka akan menciptakan keterikatan karyawan yang tinggi dari pegawai, sehingga akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Merujuk pada permasalahan yang telah diuraikan di atas, penulis perlu untuk meneliti permasalahan terkait kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu serta menggabungkan dari dua penelitian dari Alagarsamy et al., (2020) dan Pradhan et al., (2019).

Dalam penelitian Alagarsamy et al., (2020) menggunakan pemberdayaan psikologis sebagai variabel bebas, keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi, dan kepuasan kerja variabel terikat sedangkan pada penelitian Pradhan et al., (2019) menggunakan praktik sumberdaya manusia sebagai variabel bebas, keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi, dan kepuasan kerja variabel terikat. Sementara pada penelitian ini menggunakan pemberdayaan psikologis dan praktik sumberdaya manusia sebagai variabel bebas, sedangkan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

Berdasarkan uraian masalah di atas, maka peneliti mengajukan judul **“Peran Keterikatan Karyawan Sebagai Pemediasi Hubungan Antara Pemberdayaan Psikologis Dan Praktik Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Pada Tenaga Kependidikan (Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Bung Hatta)”**.

## 1.2.Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka berikut ini dapat dikemukakan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
2. Apakah praktik sumberdaya manusia berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
3. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
4. Apakah praktik sumberdaya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
5. Apakah terhadap keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
6. Apakah keterikatan karyawan memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?
7. Apakah keterikatan karyawan memediasi hubungan antara praktik sumberdaya manusia dengan kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta?

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Merujuk dari latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap keterikatan karyawan pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.
2. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh praktik sumberdaya manusia terhadap keterikatan karyawan pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.
3. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.
4. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh praktik sumberdaya manusia terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.
5. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh keterikatan karyawan terhadap kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.
6. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh keterikatan karyawan yang memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.

7. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh keterikatan karyawan yang memediasi hubungan antara praktik sumberdaya manusia dengan kepuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Bung Hatta.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh pada penelitian ini dapat memberikan manfaat:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian dapat memberikan kontribusi secara teoritis bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang ilmu sumber daya manusia pada bagian kepuasan kerja dengan menggunakan Teori Keadilan (*Equity Theory*) dan juga diharapkan dapat dipakai sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian dapat memberikan kontribusi secara praktis pada Universitas Bung Hatta sebagai masukan dalam kebijakan terkait dengan kepuasan kerja.