

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Profil Objek Penelitian**

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) adalah sebuah yayasan yang dibentuk atau didirikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT. Telkom) pada tanggal 23 Mei 1990, dengan mengusung konsep *One Pipe Education System* (OPES) dan tersebar diseluruh wilayah Indonesia, Kehadiran YPT dalam rangka melaksanakan amanat PT. Telkom Indonesia dalam memberikan peran nyata untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia, melalui pendidikan yang unggul dan berkualitas. Dengan berorientasi pada penyelenggaraan lembaga pendidikan yang unggul dan berkualitas tersebut, diharapkan lembaga pendidikan yang berada dalam naungan YPT mampu melahirkan generasi yang terbaik di jamannya. Dengan fokus pada bidang ICT disetiap lini pendidikan, dan didukung sarana prasarana serta sumber daya yang mumpuni, YPT mengikrarkan diri untuk menjadi “*The Leader of ICT Education*”, yang dapat menjadi referensi pendidikan bidang ICT di Indonesia. (*Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019*)

#### **1.1.2 Visi, Misi, Tujuan dan Budaya Yayasan Pendidikan Telkom**

##### **a. Visi:**

Menjadi yayasan pendidikan yang bermutu dengan standar internasional, untuk membentuk insan berkarakter unggul, dalam membangun peradaban bangsa. (*Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019*)

**b. Misi:**

1. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional
2. Mengembangkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusia yang berkarakter unggul dalam membangun peradaban bangsa.
3. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan melalui penciptaan peluang inovasi serta kreativitas.

*(Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019)*

**c. Tujuan:**

1. Meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di tingkat internasional dalam menyelenggarakan pendidikan dasar, menengah dan tinggi di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni untuk membangun peradaban manusia;
2. Menghasilkan sistem pembinaan untuk pembentukan manusiaber karakter unggul dalam membangun peradaban bangsa; Menghasilkan sumber-sumber pendanaan yang profesional yang berdaya saing di tingkat nasional dalam mendukung pendanaan kegiatan penyelenggaraan lembaga pendidikan. *(Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019)*

**d. Budaya Yayasan:**

Budaya Yayasan diberi nama ‘*The YPT Way*’ terdiri atas:

- a. *Philosophy to be the Best* yakni *Always the Best*. *Philosophy* ini sekaligus sebagai *Basic Belief* yang terdiri atas nilai-nilai *Integrity*, *Enthusiasm*, dan *Totally*;
- b. *Principles to be the Star* yang berisi nilai-nilai yang *Solid*, *Speed*, *Smart*. *Principles* ini sekaligus sebagai *Core Values* atau *Great Spirit*;
- c. *Practices to be the Winner*, terdiri atas nilai-nilai:
  - 1) *Integrity*: Menjaga nilai moral dan etika secara konsisten;

- 2) *Harmony*: Mampu menciptakan keselarasan dan soliditas organisasi, unit dan personal dalam beraktivitas dan bekerja, sebagai upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi;
- 3) *Excellent*: Paradigma dan orientasi untuk menjadi yang terbaik dan mencapai hasil terbaik sesuai tujuan organisasi.  
(*Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019*)

### **1.1.3 Unit Usaha**

Jenjang pendidikan dalam lingkup YPT meliputi Daycare, Play Group, TK, SD, SMP, SMA/SMK, sampai dengan Pendidikan Tinggi, serta lembaga riset, pelatihan dan sertifikasi guna mengembangkan sumber daya manusia yang profesional di bidang Teknologi, Informasi, Multimedia, Edutainment, dan Services (TIMES). YPT menerapkan kebijakan transformasi organisasi yang telah dilakukan untuk membangun Sustainable Growth sehingga dapat meletakkan pondasi. Good Corporate/University Governance yang didukung oleh strategi Quality Excellence, melalui berbagai kebijakan mutu yang mengacu kepada regulasi yang berlaku (diantaranya DIKTI, BAN PT, dsb) dan dikemas dengan ISO 9001:2008 diharapkan dapat meningkatkan kepuasan serta membina hubungan baik jangka panjang dengan pihak Stakeholders. (*Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom, 2019*)

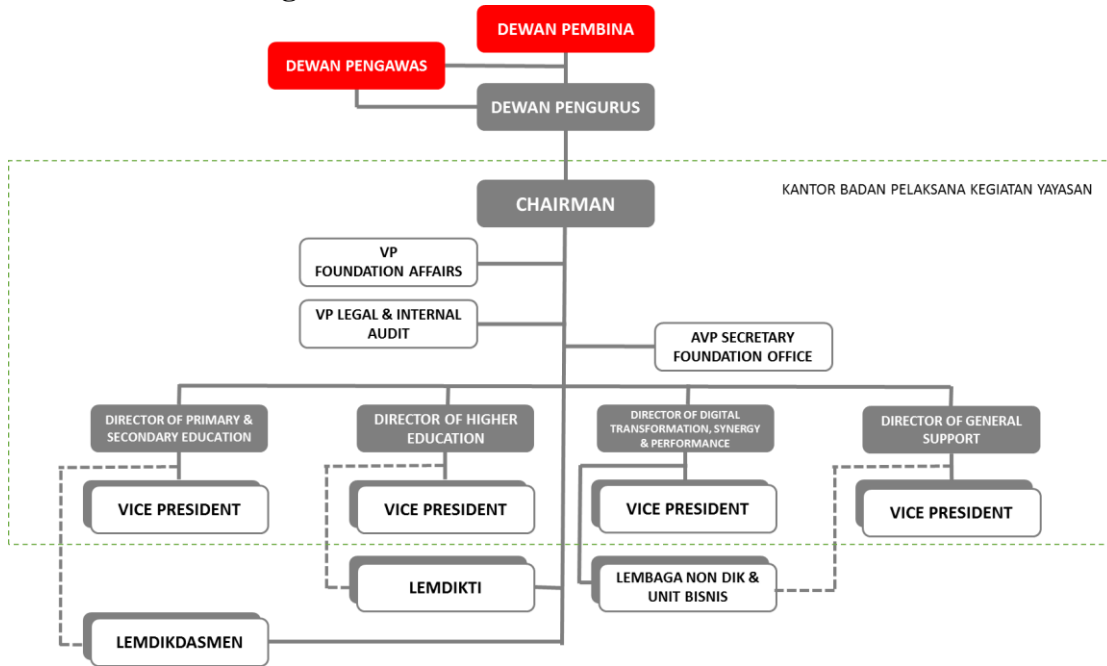
### **1.1.4 Logo Yayasan Pendidikan Telkom**

Yayasan Pendidikan Telkom (YPT) memiliki logo perusahaan yang terlihat seperti gambar dibawah:



Gambar 1.1 Logo Yayasan Pendidikan Telkom  
*Sumber: Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom*

### 1.1.5 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Yayasan Pendidikan Telkom

Sumber: Data Internal Yayasan Pendidikan Telkom

Berikut adalah uraian tugas pokok yang dimiliki oleh setiap bagian:

#### a. Dewan Pembina

Dewan Pembina memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Keputusan mengenai perubahan anggaran dasar
- 2) Pengangkatan dan pemberhentian anggota pengurus dan anggota pengawas
- 3) Penetapan Kebijakan Umum Yayasan berdasarkan Anggaran Dasar Yayasan
- 4) Pengesahan Program Kerja dan Rancangan Anggaran Tahunan Yayasan
- 5) Penetapan Keputusan mengenai penggabungan atau peleburan Yayasan
- 6) Pengesahan Laporan Tahunan

7) Penunjuk likuidator dalam hal Yayasan dibubarkan

**b. Dewan Pengawas**

Dewan Pengawas memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Memasuki bangunan, halaman, atau tempat lain yang dipergunakan Yayasan
- 2) Memeriksa dokumen
- 3) Memeriksa pembukuan dan mencocokkannya dengan uang kas
- 4) Mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh pengurus
- 5) Memberikan peringatan kepada Pengurus

**c. Dewan Pengurus**

Dewan Pengurus memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Yayasan untuk kepentingan Yayasan
- 2) Pengurus wajib menyusun Program Kerja dan Rancangan Anggaran Tahunan untuk diserahkan Pembina
- 3) Pengurus wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Pengawas
- 4) Setiap anggota pengurus wajib dengan i'tikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 5) Pengurus berhak mewakili Yayasan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian

**d. Chairman (Ketua)**

Ketua atau Chairman memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun dan mengusulkan Rencana Strategis Yayasan untuk merealisasikan visi dan misi Yayasan kepada Dewan Pengurus
- 2) Memastikan terimplementasinya Rencana Strategis Yayasan
- 3) Mengusulkan Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus

- 4) Mengusulkan kebijakan operasional dan kebijakan fungsional untuk mendukung pencapaian Rencana Kerja Anggaran (RKA) Yayasan kepada Dewan Pengurus
- 5) Memastikan pengelolaan lembaga dan unit bisnis dikelola dengan baik sesuai Rencana Kerja Anggaran Yayasan
- 6) Memastikan prinsip *Good Corporate Governance* diterapkan secara konsisten
- 7) Mempertanggungjawabkan Laporan Keuangan Yayasan kepada Dewan Pengurus

**e. Director of Primary & Secondary Education**

Director of Primary & Secondary Education memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Menjadi narasumber dalam penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana Jangka Menengah (RENSTRA), dan *Annual Messege* Yayasan
- 2) Menentukan perencanaan dan *business strategy* untuk *leverage* kemampuan sumber daya lembaga pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka panjang Lemdikdasmen berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
- 3) Memastikan ketersediaan Rencana Kerja Manajerial (RKM) & Rencana Kerja Anggaran (RKA) Direktorat PSE dan Lemdikdasmen
- 4) Menetapkan *Calender of Event* (COE) PSE
- 5) Memastikan ketersediaan kebijakan antara lain namun tidak terbatas pada OPES, *Partnership*, penjaminan kualitas Lembaga Pendidikan

**f. Director of Higher Education**

Director of Higher Education memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Menentukan perencanaan dan *business strategy* untuk me-*leverage* kemampuan sumber daya Lembaga Pendidikan dalam mewujudkan *competitive advantage* dan pertumbuhan jangka panjang dan menengah Lemdikti berdasarkan RJP dan RENSTRA yang telah ditetapkan oleh Yayasan
- 2) Mengusulkan strategi penyediaan *resource & portofolio* layanan Pendidikan Tinggi kepada Ketua Badan Pelaksana Kegiatan Yayasan
- 3) Memastikan strategi penyediaan *resource & portofolio* layanan Pendidikan Tinggi dilaksanakan secara konsisten
- 4) Memastikan penyediaan infrastruktur layanan Pendidikan Tinggi di lembaga
- 5) Memastikan *Key Performance Indicators* dapat dicapai sesuai dengan target yang ditetapkan

**g. Directorate of Digital Transformation, Synergy & Performance**

Directorate of Digital Transformation, Synergy & Performance memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Mengusulkan strategi dan kebijakan *digital transformation* seluruh Lembaga dibawah Yayasan untuk mengembangkan teknologi informasi guna mendukung proses bisnis yang dijalankan dan dilaksanakan secara konsisten.
- 2) Memastikan riset dan pengembangan teknologi informasi dan sistem informasi dilakukan secara tepat sebagai nilai tambah bagi seluruh Lembaga dibawah naungan Yayasan.
- 3) Mengembangkan *relationship* dengan pemerintahan, industri dan komunitas bisnis.
- 4) Mengusulkan kebijakan tata kelola hubungan antar lembaga dan Yayasan.

- 5) Memastikan proses evaluasi performansi keuangan dan kesehatan Anak Perusahaan yang meliputi RKA, KM dan pelaksanaan RUPS.

#### **h. Director of General Support**

Director of General Support memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Menyediakan strategi dan kebijakan fungsional yang mencakup antara lain *Financial Policy*, *Asset Management & Logistic Policy* serta *Human Capital Policy*.
- 2) Menyediakan tata kelola dan mekanisme pengelolaan perencanaan serta pengelolaan *resources* di bidang *Financial*, *Asset & Logistic*, dan *Human Capital* dilaksanakan secara konsisten
- 3) Menyediakan kebijakan pengelolaan dana sosial atau CSR dan dana Sisa Hasil Usaha (SHU)
- 4) Berkoordinasi atau bekerjasama dengan *Director of Development & Performance Management* dalam hal pengelolaan administrasi di Unit Bisnis.

### **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Perekonomian dunia yang terus mengalami perkembangan menyebabkan semua perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara global agar mampu mempertahankan usaha yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Sutriyanto (2018), bahwa perkembangan zaman yang terus berkembang membuat persaingan usaha menjadi semakin ketat, untuk dapat bertahan dalam jangka panjang maka perusahaan dituntut untuk terus melakukan perubahan kearah yang lebih baik.

Pada proses globalisasi saat ini, perusahaan menuntut para karyawannya untuk memberikan hasil yang baik. Sebagaimana hal ini diungkapkan oleh Ramos *et al.* (2018), mengatakan bahwa dengan adanya proses globalisasi yang cepat, maka perusahaan dipaksa untuk mulai menuntut



hasil yang lebih baik lagi dari karyawan mereka. Ada beberapa faktor yang diperlukan perusahaan salah satunya yaitu sumber daya. Sumber daya yang dimaksud salah satunya adalah sumber daya manusia sesuai dengan yang diungkapkan oleh Harris (2019), bahwa karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi merupakan sumber daya manusia yang penting dalam menyukseskan visi dan misi perusahaan. Selanjutnya, sumber daya yang ada di perusahaan juga harus berjalan secara berimbang dan saling mendukung agar sumber daya manusia yang berada di perusahaan tersebut sudah cukup matang untuk mengikuti perubahan jaman, sesuai yang dikatakan oleh Dhakiri (2019), bahwa di era yang berubah sangat cepat ini, maka kita harus ikut berpartisipasi untuk menyiapkan tenaga sumber daya manusia agar siap mengikuti perkembangan dan perubahan zaman. Menurut Gelard (2016) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah elemen penting dari setiap organisasi, karyawan adalah lengan yang kuat dari organisasi yang memiliki peran yang luar biasa dalam pengembangan dan perkembangan dalam suatu organisasi.

Didalam sebuah perusahaan, karyawan adalah salah satu sumber daya yang utama karena dengan adanya karyawan perusahaan akan mampu mencapai tujuan di perusahaan tersebut. Perusahaan yang memiliki kinerja karyawan yang baik akan dengan mudah mendapatkan keuntungan. Perusahaan juga harus memberikan *feedback* agar dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Seperti yang diungkapkan oleh Hidayat (2018) bahwa dengan adanya kinerja karyawan yang meningkat maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan, kinerja karyawan meningkat karena adanya kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja dirasakan karena karyawan merasa nyaman dan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tersebut sehingga segala sesuatu yang dikerjakan akan mendapatkan kepuasan kerja sesuai yang diinginkan. Kemudian menurut Pangarso (2015) kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, berbagai macam tugas

yang diberikan pada karyawan akan efektif apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dirasakan karena adanya hal-hal yang mendasar seperti rasa nyaman dan tingkat loyalitas pada pekerjaan yang tinggi, hal itu membuat karyawan yang bekerja akan memperoleh kepuasan kerja sesuai yang diinginkan karyawan tersebut (Nasution, 2018). Menurut Bagaskara (2018) setiap karyawan ingin memiliki kepuasan dalam melakukan pekerjaannya, karena dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan bahwa organisasi mampu melaksanakan kegiatan manajemen secara benar dan memberikan kepuasan bagi karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya.

Menurut Robbins dan Judge (2016:46) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat yang rendah memiliki perasaan negatif. Menurut Akmal dan Tamini (2015) kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang mencintai pekerjaannya bisa dilihat dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi yang mereka dapat. Menurut Syahidin (2018) kepuasan kerja merupakan sikap karyawan yang bernilai positif terhadap pekerjaan, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi di pekerjaannya. Penilaian tersebut dilakukan sebagai rasa menghargai karena telah mencapai salah satu nilai penting dalam pekerjaan. Kepuasan kerja yang baik dapat ditunjukkan dengan adanya karyawan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya, kemudian meningkatkan produktivitasnya, semakin termotivasi dalam berprestasi, dan loyal kepada organisasi (Rahayu, 2019).

Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor dari pekerjaan itu sendiri, faktor dari atasan di perusahaan, faktor sistem kompensasi, faktor peningkatan karir, dan faktor teman sepekerjaan, sesuai yang dikatakan Akmal dan Tamini (2015) bahwa ada lima aspek yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: pekerjaan itu sendiri (*work*

*itself*), atasan (*supervisor*), teman di dalam perusahaan (*workers*), promosi (*promotion*), dan gaji/upah (*pay*). Kemudian menurut Givaki (2017) menjelaskan bahwa komponen yang berkontribusi pada kepuasan kerja yaitu motivasi kerja dan kecerdasan emosional. Pendapat ini juga dikatakan oleh Handayani et al. (2016) bahwa beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu: kompensasi, promosi, lingkungan fisik, lingkungan non fisik, dan karakteristik pekerjaan. Melihat dari banyaknya faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, pemberian kompensasi menjadi salah satu faktor yang sering menjadi masalah dalam perusahaan. Seperti yang dinyatakan oleh Pepra-Mensah et al. (2017) menyatakan bahwa salah satu masalah yang perlu diperhatikan perusahaan adalah kompensasi. Menurut Judge (2010) mengatakan bahwa bagi kebanyakan orang, pilihan untuk bekerja yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidup seseorang maka aspek kompensasi menjadi hal utama untuk mencapai suatu kepuasan. Adapun yang dikatakan menurut Ghazanfar et al. (2011) mengatakan bahwa harapan karyawan akan suatu rencana kompensasi adalah keadilan, dimana dalam memberikan imbalan harus sepadan dengan keterampilan yang dimiliki agar dapat mencapai suatu kepuasan pada karyawan. Menurut Hasibuan (2016:121) tujuan memberikan kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. Kompensasi sendiri penting untuk menjaga hubungan dengan karyawan. Hal ini membuat perusahaan dan karyawan dapat saling menguntungkan satu sama lain. Menurut Chaudhry (2011) mengatakan bahwa perusahaan perlu meningkatkan dan membuat pekerjaan untuk para karyawannya, maka dari itu pemberian kompensasi yang baik adalah sebuah keharusan agar karyawan mendapatkan kepuasan.

Menurut Hasibuan (2016:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Disimpulkan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang berupa imbalan yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan karena telah berkontribusi dan mau memberikan tenaga dan jasa untuk perusahaan. Menurut Ali *et al.* (2015) mengatakan bahwa setiap karyawan mengharapkan atasan untuk memberikan imbalan setelah mengerjakan suatu fungsi atau tugas guna memenuhi kepuasan kerja dan karyawan juga mengharapkan atasan untuk meyakinkan tentang upah atau gaji yang memadai. Adapun yang dikatakan oleh Gelard (2016) bahwa karyawan yang mendapatkan kompensasi dengan baik akan merasa puas dengan menunjukkan rasa bangga dengan pekerjaannya. Sistem kompensasi yang baik mampu menjamin kepuasan para karyawan yang pada akhirnya memungkinkan perusahaan tersebut mendapatkan, memelihara, dan memperkerjakan sejumlah orang yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat bekerja dengan produktif untuk menjalankan kepentingan perusahaan (Hidayat, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang baik dapat menjamin kepuasan karyawan dan dapat meningkatkan produktivitas kinerja pada perusahaan. Semua faktor sosial lainnya penting untuk ditingkatkan dan untuk memuaskan karyawan tetapi kepuasan dari gaji atau upah adalah suatu keharusan.

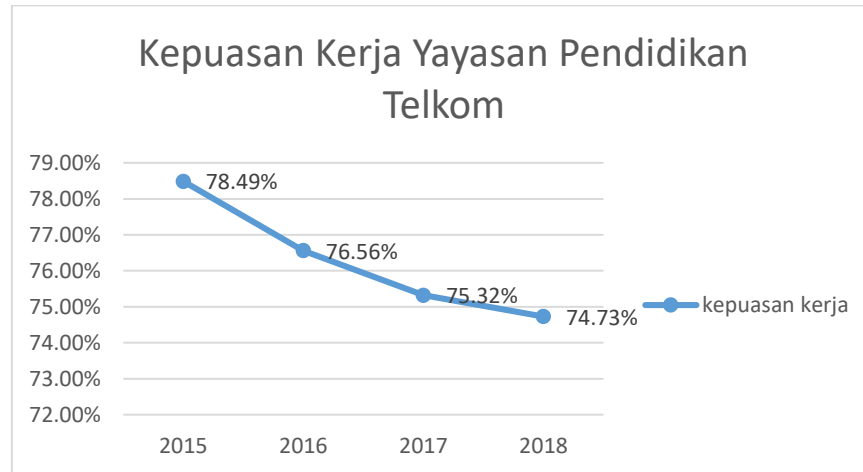
Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghazanfar *et al.* (2011) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja di China. Selanjutnya, menurut Judge *et al.* (2010) menunjukkan bahwa tingkat gaji memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja di USA. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Inda dan Mishra (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara kompensasi dan kepuasan kerja di Gujarat, India. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Usman *et al.* (2013) menunjukkan bahwa imbalan keuangan (gaji) secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja di Pakistan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mabaso dan Dlamini (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang kuat antara kompensasi terhadap kepuasan

kerja di Afrika Utara. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yamoah (2014) menunjukkan bahwa adanya hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja karyawan di Ghana.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang merupakan harapan seorang karyawan, hubungan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja dapat digambarkan bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi karena jika kebutuhan dan keinginan karyawan terpenuhi maka akan memengaruhi motivasi kerja karyawan tersebut. Menurut Gelard (2016) mengatakan bahwa memberi karyawan motivasi yang diperlukan dan memperhatikan faktor motivasi karyawan adalah tugas manajer yang bisa dikatakan penting dan rumit. Jika manajer berhasil memotivasi karyawannya maka mereka akan mampu melaksanakan pekerjaan manajerial mereka. Menurut Rozzaid *et al.* (2015) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berinteraksi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Menurut Parimita *et al.* (2018) dalam perkembangan bisnis masa sekarang dan masa yang akan datang sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkompeten sehingga mampu menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bersaing di tengah arus perubahan yang semakin terus menerus berubah. Hal ini bertujuan untuk menggerakkan karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, perusahaan harus dapat memahami motivasi karyawan dalam bekerja, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku karyawan dalam bekerja. Seperti yang dikatakan oleh Ali *et al.* (2016) bahwa motivasi karyawan adalah prosedur dimana organisasi harus memotivasi karyawan mereka dalam bentuk bonus, penghargaan, dan beberapa insentif lainnya hanya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hong dan Waheed (2011) mengatakan bahwa kepuasan motivasi dapat diraih dengan menambah sistem pemberian penghargaan untuk

para karyawannya. Pendapat lain dikatakan menurut Adu (2016) karyawan yang termotivasi bersedia mengerahkan upaya tingkat tertentu dalam jumlah waktu tertentu menuju pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian tingkat kepuasan kerja ditingkatkan sehingga mengarah ke posisi organisasi yang lebih baik lagi.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Scheers dan Botha (2014) menunjukkan bahwa adanya kolerasi positif dari motivasi dan kepuasan kerja di Afrika Utara, ini berarti semakin banyak kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar pula motivasi karyawan tersebut. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Ali *et al.* (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja pada perusahaan IT di Pakistan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Ghazanfar *et al.* (2011) menunjukkan bahwa motivasi kerja dalam organisasi dipengaruhi oleh kepuasan karyawan di China. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb *et al.* (2012) menunjukkan bahwa tingkat penghargaan, motivasi dan kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang kuat di sector perbankan Arab Saudi. Menurut Ose *et al.* (2019) menunjukkan bahwa adanya hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja di Nigeria. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Adu *et al.* (2016) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara strategi motivasi dan semua aspek kepuasan kerja di Ghana.



Gambar 1.3 Persentase Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Per Tahun

*Sumber: Data yang telah diolah, 2020*

Berdasarkan data perusahaan berupa kepuasan kerja seperti pada gambar 1.3 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja Yayasan Pendidikan Telkom pada tahun 2015 hingga 2018 mengalami penurunan. Pada tahun 2015 diperoleh sebesar 78.49%, kemudian pada tahun 2016 diperoleh sebesar 76,56%, pada tahun 2017 diperoleh sebesar 75.32%, dan pada tahun 2018 diperoleh sebesar 74.73%.

Menurut Bapak Denden selaku AVP Human Capital System di Yayasan Pendidikan Telkom Bandung (6/19/2020) mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan YPT berupa gaji pokok bulanan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan untuk semua karyawan yang diberikan setiap tahun ajaran baru, tunjangan hari raya, sedangkan tunjangan transport berupa uang yang diberikan hanya kepada bagian tertentu seperti tingkat direktur atau *vice president* keatas, tunjangan fasilitas telekomunikasi yang berupa pulsa perbulan, tunjangan seragam yang diberikan setiap setahun sekali, tunjangan pajak yang ditanggung oleh kantor, dan tunjangan makan berupa makan siang atau natura, kemudian pembagian bonus kepada karyawan yang dibagikan jika memiliki sisa hasil keuntungan perusahaan hal ini bersifat tidak menentu.

Penulis melakukan survei atau *preliminary study test* yang berbentuk kuesioner dengan pernyataan yang disebarikan kepada karyawan yang ada di Yayasan Pendidikan Telkom Bandung menggunakan teori dari Edison (2018) dan Damayanti (2019). Penulis menyebarkan survei atau *preliminary study test* secara acak kepada 15 orang karyawan yang ada di Yayasan Pendidikan Telkom Bandung. Berikut merupakan hasil yang diperoleh dari kuesioner yang disebarikan.

Tabel 1.1 Preliminary Test Kompensasi di Yayasan Pendidikan Telkom

No	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Jumlah	%
1	Saya mendapatkan gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu.	0	0	0	10	5	65	86,67%
2	Gaji yang saya terima di kantor merupakan imbalan jasa atas pekerjaan yang saya lakukan.	0	0	2	11	2	60	80%
3	Saya mendapatkan tunjangan hari raya/keagamaan sesuai dengan ketentuan yang diatur oleh perundang-undangan.	0	0	0	12	3	63	84%
4	Saya mendapatkan tunjangan kesehatan (BPJS) sesuai dengan ketentuan yang diatur oleh perundang-undangan.	0	0	0	11	4	64	85,33%
5	Pembagian bonus yang diberikan dilakukan secara proporsional dan adil.	0	0	1	14	0	59	76,67%
6	Jika mengambil cuti tahunan, saya mendapat uang cuti dari perusahaan.	0	0	1	10	4	63	84%



<b>Persentase Rata-Rata</b>	82,76%
-----------------------------	--------

*Sumber: Data yang telah diolah, 2020*

Berdasarkan pada hasil *preliminary test* mengenai kompensasi pada tabel 1.1 menunjukkan hasil rata-rata skor persentase pernyataan mengenai kompensasi sebesar 82,76% yang berarti tingkat kompensasi pada karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung ini tergolong tinggi. Untuk pernyataan kesatu persentase sebesar 86,67%, termasuk kedalam kategori tinggi, untuk pernyataan kedua persentase sebesar 80%, termasuk kedalam kategori tinggi, untuk pernyataan ketiga persentase sebesar 84%, termasuk kedalam kategori tinggi, untuk pernyataan keempat persentase sebesar 85,33%, termasuk kedalam kategori tinggi, lalu terdapat satu item persentase yang dibawah 80% yaitu pada item ke lima dengan persentase 76,67%, yang termasuk kedalam kategori tinggi tetapi hal ini masih perlu ditingkatkan karena item ini menyangkut tentang pembagian bonus yang diberikan oleh perusahaan secara proporsional dan adil, untuk pernyataan keenam persentase sebesar 84%, termasuk kedalam kategori tinggi. Sejalan dengan hasil dari persentase rata-rata yang dinilai tinggi, peneliti disini ingin mengetahui seperti apa yayasan memberikan kompensasi kepada karyawannya.

Menurut Sutrischastini dan Riyanto (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai motor penggerak yang paling vital dalam sebuah pencapaian kinerja, tanpa motivasi karyawan tidak akan berhasil untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri yang muncul hanyalah rutinitas. Salah satu indikator tinggi atau rendahnya tingkat motivasi kerja dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan (Maulana *et al.*, 2015). Sehubungan hal tersebut, untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja pada karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung, berikut adalah data jumlah keterlambatan karyawan periode 2019 bulan November dan Desember.

Tabel 1.2 Jumlah Keterlambatan Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung Pada Bulan November – Desember 2019

Periode	Jumlah Keterlambatan Karyawan	Jumlah Karyawan	Persentase
Nov-19	56	74	75,67%
Desember 2019	57	74	77,02%
Januari 2020	47	74	63,51%
Februari 2020	52	74	70,27%
Maret 2020	47	74	63,51%
Apr-20	61	74	82,43%

Sumber: *Data yang telah diolah, 2020*

Dari hasil kuesioner tersebut didapat hasil yang dijabarkan dalam tabel

1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Preliminary Test Motivasi di Yayasan Pendidikan Telkom

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Jumlah	%
1.	Saya sangat termotivasi dalam bekerja karena pimpinan saya sangat menyenangkan.	0	0	0	15	0	60	80%
<i>Sambungan</i>								
2.	Rekan-rekan kerja saya sangat menyenangkan dan membuat saya bekerja lebih nyaman.	0	0	0	13	2	62	82,67%
<i>Bersambung</i>								
3.	Pimpinan memfasilitasi untuk pengembangan diri karyawannya.	0	0	1	14	0	59	76,67%
4.	Kekuasaan yang diraih dapat menambah semangat saya dalam bekerja.	0	0	1	14	0	59	76,67%
<b>Persentase Rata-Rata</b>								79,00%

Sumber: *Data yang telah diolah, 2020*

Berdasarkan pada hasil *preliminary test* mengenai motivasi pada tabel 1.3 menunjukkan hasil rata-rata skor persentase pernyataan mengenai motivasi sebesar 79,00% yang berarti tingkat kompensasi pada karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung ini tergolong baik. Untuk pernyataan kesatu persentase sebesar 80%, termasuk kedalam kategori baik, untuk pernyataan kedua persentase sebesar 82,67%, termasuk kedalam kategori baik, untuk pernyataan ketiga dan keempat memiliki persentase yang sama yaitu sebesar 76,67%, termasuk kedalam kategori baik. Diantara empat item diatas ada dua item yaitu item ketiga dan keempat yang memiliki jawaban dibawah 80%. Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa hal ini masih perlu ditingkatkan lagi karena menyangkut fasilitas pengembangan diri karyawannya dan kekuasaan yang diraih dapat menambah semangat dalam bekerja.

Penelitian ini menggunakan objek karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung (YPT). YPT merupakan yayasan yang langka, karena menyelenggarakan pendidikan dari mulai PAUD sampai Perguruan Tinggi atau dengan istilah “One Pipe Education”. Lembaga pendidikan dibawah naungan YPT, SMK dan Tel-U menghasilkan kualitas yang baik ditandai dengan seringnya mendapat peringkat terbaik, pada tahun 2019 SMK Telkom Malang merupakan peraih Nilai UNBK tertinggi Se-Jawa Timur (Ulfah, 2019), dan Tel-U merupakan Perguruan Tinggi Swasta terbaik di Indonesia. Menurut Ulfah (2019) Yayasan Pendidikan Telkom mendapatkan juara *Finding the Telkom Group Culture Heroes 2019* kelompok anak perusahaan dan yayasan, YPT berhasil mempertahankan gelar juara yang telah diraih pada tahun 2018. Yayasan ini juga mendeklarasikan bahwa penyelenggaraan pendidikan berdasarkan ICT Based, hal ini menandakan YPT tanggap akan masa depan, dengan mempersiapkan peserta didiknya untuk menyambut Era Digital.

Pemberian upah atau gaji yang sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan sebaliknya jika tidak sesuai maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan dan otomatis kepuasan kerja akan menurun. Hal ini

sesuai dengan yang dikatakan oleh Chaudhry (2011) mengatakan bahwa upah atau gaji dianggap sebagai imbalan yang signifikan untuk memotivasi para pekerja dan perilaku mereka terhadap tujuan-tujuan pemberi kerja, keinginan dan materialisme menjadi faktor kunci untuk menginspirasi dan memotivasi orang.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Parimita *et al.* (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja dan kompensasi dapat memprediksi kepuasan kerja. Menurut Malik *et al.* (2012) menunjukkan bahwa upah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi promosi memiliki pengaruh kurang dan sebagian signifikansi terhadap kepuasan kerja. Kemudian menurut Rozzaid *et al.* (2015) menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara bersama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan secara parsial kedua variabel bebas yakni kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Jehanzeb *et al.* (2012) menunjukkan bahwa motivasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan imbalan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Menurut Mo dan Buavaraporn (2017) menunjukkan bahwa kepuasan gaji memiliki hubungan positif dengan motivasi berprestasi karyawan, motivasi berprestasi karyawan juga memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan pembayaran dan kepuasan kerja juga memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi.

Menurut Kusumah (2015) menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ampel Jaya di Surabaya, sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Ampel Jaya di Surabaya, kemudian untuk motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan pada PT. Ampel Jaya di Surabaya. Kemudian menurut Syahidin (2018) menunjukkan bahwa nilai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja para dokter sebesar 0,270, berada pada pengaruh yang kurang terhadap kepuasan kerja, sedangkan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,282, artinya bahwa motivasi dokter masih perlu ditingkatkan dari para dokter di rumah sakit tipe C, agar bisa memberikan rasa kepuasan didalam kerja para dokter. Kemudian menurut Cong Van (2013) menunjukkan bahwa penggerak motivasi yang tinggi adalah upah dan promosi, sedangkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi.

Berdasarkan uraian diatas adanya inkonsistensi teori dan perbedaan teori dari penelitian terdahulu, maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti kembali apa saja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dan peneliti mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Yayasan Pendidikan Telkom Bandung)”**.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Perekonomian dunia yang terus mengalami perkembangan menyebabkan semua perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara global agar mampu mempertahankan usaha yang dimilikinya. Pada proses globalisasi saat ini, perusahaan menuntut para karyawannya untuk memberikan hasil yang baik. Didalam sebuah perusahaan, karyawan adalah salah satu sumber daya yang utama karena dengan adanya karyawan perusahaan akan mampu mencapai tujuan di perusahaan tersebut. Perusahaan yang memiliki kinerja karyawan yang baik akan dengan mudah mendapatkan keuntungan. Seperti yang diungkapkan oleh Hidayat (2018) bahwa dengan adanya kinerja karyawan yang meningkat maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan, kinerja karyawan meningkat karena adanya kepuasan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Dari hasil data yang ditemukan telah dijabarkan pada latar belakang, dimana faktor kepuasan kerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom disimpulkan mengalami penurunan setiap tahunnya. Berdasarkan hasil *preliminary test* yang telah dilakukan kepada 15 sampel karyawan Yayasan Pendidikan Telkom di Bandung menunjukkan bahwa hasil *preliminary test* mengenai penerapan kompensasi yang telah dilakukan Yayasan Pendidikan Telkom sudah baik, dan untuk *preliminary test* mengenai motivasi kerja karyawan Yayasan Pendidikan Telkom sudah dikategorikan baik. Melihat fenomena yang terjadi, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, selanjutnya untuk mengetahui bagaimana hasilnya jika kuesioner disebar kepada seluruh karyawan Yayasan Pendidikan Telkom, karena hasil dari *preliminary test* diatas belum mewakili kondisi seluruh karyawan yang ada di Yayasan Pendidikan Telkom.

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja di Yayasan Pendidikan Telkom?
2. Bagaimana kompensasi di Yayasan Pendidikan Telkom?
3. Bagaimana motivasi kerja di Yayasan Pendidikan Telkom?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan pada Yayasan Pendidikan Telkom?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom.
2. Untuk mengetahui tingkat kompensasi pada Yayasan Pendidikan Telkom.

3. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Pendidikan Telkom.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja secara simultan pada Yayasan Pendidikan Telkom.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

### **1.6.1 Aspek Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi tulisan atau literatur terkait dengan kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan khususnya di Yayasan yang serupa.

### **1.6.2 Aspek Praktis**

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi bagi perusahaan untuk mengetahui bagaimana praktik kompensasi dan motivasi di perusahaan yang dapat mempengaruhi terjadinya kepuasan kerja, sebagai pertimbangan bagi perusahaan untuk dapat lebih memperhatikan sistem kompensasi dan meningkatkan motivasi di dalam perusahaan agar bisa meningkatkan kepuasan kerja.

## **1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Pembahasan di dalam skripsi ini akan di bagi menjadi lima bab yang terdiri dari beberapa sub-bab antara lain yaitu:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, apa saja manfaat yang diambil dari penelitian tersebut, serta ruang lingkup penelitian. Peneliti menjelaskan latar belakang dari pengaruh pengetahuan kompensasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang tinjauan pustaka penelitian, memaparkan penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian. Tinjauan pustaka yaitu terkait kompensasi, motivasi dan variabel dalam penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang operasionalisasi variabel, karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, validitas, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan penjelasan tentang deskripsi responden, deskripsi variabel, pengujian penelitian, analisis data, dan pembahasan hasil data. Pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen.

## **BAB V KESIMPULAN**

Bab ini menguraikan tentang kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran yang perlu disampaikan untuk subyek penelitian selanjutnya. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang sejenis.