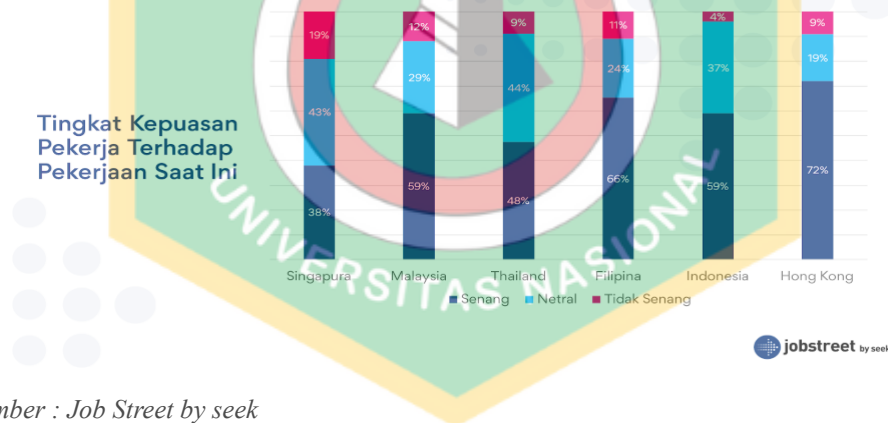


BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan yang sangat cepat dalam ranah teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan terhadap sistem kerja dan optimalisasi tenaga kerja yang diterapkan pada beragam institusi. Pada masa transformasi digital sekarang ini kemajuan teknologi tidak hanya memengaruhi cara organisasi beroperasi, tetapi juga memengaruhi perilaku, pola pikir, serta harapan karyawan dalam dunia kerja modern. Transformasi digital menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dengan penggunaan teknologi yang lebih efisien, cepat, dan mudah diakses, agar kinerja dan produktivitas karyawan dapat meningkat secara optimal Xinyue & Joe-El, (2024) . Namun demikian, kemajuan tersebut juga menghadirkan tantangan baru bagi perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan tetap merasa nyaman, termotivasi, dan puas dengan pekerjaannya di tengah perubahan sistem dan budaya kerja yang terus berkembang.



Sumber : Job Street by seek

Gambar 1.1
Kepuasan Kerja Job Street

Data pada gambar 1.1 menunjukkan tingkat kepuasan pekerja di beberapa negara Asia seperti Singapura, Malaysia, Thailand, Filipina, Indonesia, dan Hong Kong. Secara umum, mayoritas responden di setiap negara menyatakan merasa senang terhadap pekerjaan mereka. Hong Kong mencatat persentase pekerja yang merasa senang paling tinggi yaitu sebesar 72%, diikuti Filipina 66%, serta Malaysia

dan Indonesia masing-masing sebesar 59%. Sementara itu, Singapura dan Thailand menunjukkan tingkat kepuasan yang relatif lebih rendah dibandingkan negara lain, meskipun tetap didominasi oleh kategori senang. Persentase pekerja yang merasa tidak senang berada pada angka yang relatif kecil di seluruh negara, berkisar antara 4% hingga 19%.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Sinambela, (2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Kepuasan kerja menjadi ukuran sejauh mana individu merasa senang atau tidak terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap tingkat komitmen, produktivitas, dan loyalitas terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap positif, tanggung jawab yang tinggi, dan kecenderungan untuk bertahan lebih lama di tempat kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu stres, menurunkan kinerja, meningkatkan tingkat absensi, bahkan menimbulkan keinginan untuk berpindah pekerjaan. Oleh karena itu, pemahaman terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja menjadi hal yang krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nor et al. (2025), Mariani dan Yusuf (2022), serta Syarafah (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut memperkuat pandangan bahwa dorongan internal seperti minat, kesenangan dalam bekerja, serta rasa pencapaian pribadi mampu meningkatkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, penelitian oleh Apriyanto, (2023) dan Aswara dan Kurniawan, (2023) juga menegaskan bahwa motivasi kerja menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja, terutama ketika didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat.

Di sisi lain, dukungan organisasi juga terbukti berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja. Penelitian Mujakir dan Rachmawati, (2022), Septiani dan Wijono, (2022), serta Permita et al. (2020) menemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mampu meningkatkan rasa dihargai, keterlibatan, serta keterikatan emosional karyawan

terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Larasati, (2025) dan Saputro, (2024) yang menunjukkan bahwa perhatian organisasi terhadap kesejahteraan dan kebutuhan karyawan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas.

Dalam konteks transformasi digital, kemudahan penggunaan teknologi juga menjadi faktor yang semakin relevan dalam menentukan kepuasan kerja. Penelitian Badawy, (2025) serta Atqiya dan Sutisna, (2025) membuktikan bahwa *perceived ease of use berpengaruh* positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna sistem berbasis teknologi. Teknologi yang mudah dipahami dan dioperasikan mampu mengurangi stres kerja, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan kenyamanan dalam bekerja.

Meskipun penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja telah banyak dilakukan, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang relevan untuk dikaji lebih lanjut, terutama dalam konteks perusahaan manufaktur menengah di Indonesia. Sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada sektor publik, pendidikan, atau industri teknologi seperti penelitian oleh Badawy, (2025); Tomy & Asyim, (2022), sementara kajian yang menggabungkan motivasi intrinsik, *perceived organizational support*, dan *perceived ease of use* dalam satu model empiris masih terbatas. Selain itu, penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada konteks budaya kerja yang berbeda sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada kondisi sosial dan organisasi di Indonesia. Dengan demikian, penelitian pada PT Ziben Indonesia diperlukan untuk memperjelas bagaimana ketiga faktor tersebut memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dalam konteks manufaktur yang sedang bertransformasi digital.

Pada PT Ziben Indonesia diwilayah Bogor setelah peneliti melakukan pra-survey pernyataan Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini memperoleh rata-rata 2,73 yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja berada pada kategori cukup, namun masih terdapat karyawan yang belum merasa puas.

Sementara itu, pernyataan Hampir setiap hari saya bersemangat dengan pekerjaan saya memperoleh rata-rata 3,13 yang menunjukkan bahwa semangat kerja karyawan tergolong baik.

Secara umum, hasil pra-survei menunjukkan kepuasan dan semangat kerja karyawan cukup baik, tetapi masih perlu peningkatan dalam aspek promosi, gaji, dan komunikasi manajemen.

Table 1.1
Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja PT Ziben Indonesia

No	Pernyataan	Sangat tidak setuju (1)	Tidak setuju (2)	Setuju (3)	Sangat setuju (4)	Rata-rata jawaban
1	Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini	0 Orang	5 Orang	9 Orang	1 Orang	2, 73
2	Hampir setiap hari saya bersemangat dengan pekerjaan saya	0 Orang	2 Orang	9 Orang	4 Orang	3, 13

Sumber : Diolah oleh peneliti 2026

Pemilihan variabel dalam penelitian ini didasarkan pada kerangka teori *Job Demands–Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Arnold Bakker dan Evangelia Demerouti (2017). Teori ini menjelaskan bahwa kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam konteks organisasi modern, kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal seperti kompensasi atau kondisi fisik kerja, tetapi juga oleh sumber daya psikologis dan dukungan lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memilih motivasi intrinsik sebagai *personal resources*, dukungan organisasi sebagai *job resources* sosial, dan kemudahan teknologi sebagai *job resources* kontekstual yang relevan dengan perkembangan sistem kerja berbasis digital. Ketiga variabel ini dipandang mampu menjelaskan bagaimana sumber daya internal dan eksternal berperan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

Selain memiliki landasan teoritis yang kuat, pemilihan variabel ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan signifikan antara motivasi intrinsik, dukungan organisasi, serta kemudahan teknologi terhadap kepuasan kerja. Berbagai studi menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja, karena dorongan internal membuat karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan memberikan pencapaian personal. Penelitian lain menunjukkan bahwa dukungan organisasi meningkatkan rasa dihargai dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Sementara itu, dalam era transformasi digital, kemudahan penggunaan teknologi terbukti menjadi faktor penting yang dapat mengurangi beban kerja dan meningkatkan kenyamanan dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, dibandingkan variabel lain seperti kompensasi atau gaya kepemimpinan, ketiga variabel ini dipilih karena secara konseptual dan empiris lebih relevan dalam menjelaskan kepuasan kerja karyawan pada konteks organisasi yang terus berkembang secara digital.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena pekerjaan tersebut dianggap menarik, menyenangkan, dan memberikan makna pribadi Ryan & Deci, (2000). Karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang kuat tanpa bergantung pada imbalan eksternal seperti gaji atau penghargaan. Mereka memperoleh kepuasan dari pencapaian pribadi dan keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karena dorongan dari dalam diri mampu meningkatkan rasa bangga dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya Whadana, (2025). Dengan demikian, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang dapat menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan melalui pemberian tanggung jawab, peluang pengembangan diri, serta pengakuan terhadap hasil kerja mereka.

Selain faktor motivasi, dukungan organisasi yang dirasakan atau dukungan organisasi juga memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Syah & Puspitadewi, (2024) menjelaskan bahwa dukungan organisasi merupakan sejauh mana karyawan mempersepsikan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap kebutuhan, kesejahteraan, dan pencapaian mereka, maka akan timbul rasa dihargai dan diterima yang

meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi. Temuan penelitian yang dilakukan oleh Tomy dan Asyim, (2022) membuktikan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena perhatian dan apresiasi dari organisasi menciptakan perasaan aman, nyaman, dan dihargai dalam bekerja. Dengan demikian, dukungan organisasi menjadi salah satu faktor strategis yang dapat membentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya.

Faktor penting lainnya dalam konteks modernisasi tempat kerja adalah persepsi kemudahan teknologi (*PEOU*). Afifah et al., (2024) mendefinisikan *PEOU* sebagai keyakinan seseorang bahwa penggunaan suatu sistem atau teknologi tidak memerlukan usaha yang besar untuk mempelajarinya atau mengoperasikannya. Dalam dunia kerja yang semakin bergantung pada teknologi, persepsi kemudahan penggunaan menjadi salah satu penentu kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa sistem atau aplikasi kerja mudah digunakan dan membantu mereka menyelesaikan pekerjaan dengan efisien, maka hal tersebut akan menciptakan kenyamanan, mengurangi stres kerja, serta meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Badawy, (2025) menunjukkan bahwa persepsi kemudahan penggunaan sistem HRIS (*Human Resource Information System*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan serta keterlibatan karyawan di sektor konstruksi dan properti. Temuan ini mengindikasikan bahwa teknologi yang ramah pengguna tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga memberikan kepuasan psikologis bagi karyawan.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah meneliti hubungan antara motivasi intrinsik, dukungan organisasi, dan kemudahan penggunaan teknologi terhadap kepuasan kerja, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*), khususnya di lingkungan industri di Indonesia. Sebagian besar penelitian yang ada berfokus di sektor publik, pendidikan, atau perusahaan teknologi, sedangkan kajian yang mengamati pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan dalam konteks industri manufaktur masih terbatas. Selain itu, setiap organisasi memiliki karakteristik budaya dan sistem kerja yang berbeda, sehingga hasil penelitian dari satu konteks belum tentu dapat diterapkan secara langsung pada organisasi lain. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami bagaimana

ketiga variabel tersebut berinteraksi dalam memengaruhi kepuasan kerja di lingkungan industri, terutama pada perusahaan seperti PT Ziben Indonesia, yang tengah berupaya mengoptimalkan kinerja melalui penerapan sistem teknologi dan manajemen sumber daya manusia yang adaptif .

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor personal dan faktor organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nor et al. (2025), Mariani dan Yusuf. (2022), serta Syarafah. (2021) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut diperkuat oleh Apriyanto. (2023) dan Aswara dan Kurniawan. (2023) yang menegaskan bahwa dorongan internal individu, seperti rasa tanggung jawab, pencapaian, dan makna kerja, mampu meningkatkan kepuasan secara berkelanjutan.

Di sisi lain, penelitian Mujakir dan Rachmawati. (2022), Septiani dan Wijono. (2022), serta Permita et al. (2020) membuktikan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja melalui peningkatan rasa dihargai dan keterikatan emosional karyawan. Temuan tersebut juga selaras dengan penelitian Larasati. (2025) dan Saputro. (2024) yang menunjukkan bahwa perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan berdampak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas kerja.

Dalam konteks digitalisasi, penelitian Badawy. (2025) serta Atqiya dan Sutisna. (2025) menjelaskan bahwa kemudahan penggunaan teknologi *perceived ease of use* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mampu mengurangi beban kerja dan meningkatkan efisiensi. Selain itu, Tomy dan Asyim. (2022) serta Whadana. (2025) turut menegaskan bahwa integrasi faktor psikologis dan dukungan sistem kerja berbasis teknologi menjadi determinan penting dalam membangun kepuasan kerja di era transformasi digital.

Dengan merujuk pada penelitian diatas penelitian ini berupaya untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis secara mendalam pengaruh motivasi intrinsik, dukungan organisasi, dan kemudahan teknologi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya literatur mengenai perilaku organisasi, serta memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi. Hasil

penelitian diharapkan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan motivasi intrinsik karyawan, peningkatan dukungan organisasi, serta penerapan sistem teknologi yang mudah digunakan dan efisien. Pada akhirnya, riset ini ditargetkan untuk menyumbangkan perspektif segar tentang determinan utama dalam membentuk ekosistem kerja yang efisien, selaras, dan lestari di tengah dinamika era digital.

Walaupun kinerja PT Ziben Indonesia sebagai perusahaan manufaktur terbilang stabil dan terus bertumbuh, indikasi ketidakpuasan di antara karyawannya tetap terdeteksi. Di tengah situasi tersebut, mayoritas penelitian terdahulu justru lebih banyak menyoroti kepuasan kerja di sektor jasa atau perusahaan besar. Penelitian pada perusahaan manufaktur skala menengah, khususnya di PT Ziben Indonesia, masih sulit ditemukan. Fakta ini menegaskan pentingnya kajian lanjutan untuk memahami faktor-faktor spesifik yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam konteks perusahaan ini.

maka karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui mengenai **“Pengaruh Motivasi Intrinsik, Dukungan Organisasi, Dan Kemudahan Teknologi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Ziben Indonesia”**. Penelitian ini memiliki dua manfaat utama. Pertama, secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu perilaku organisasi, khususnya terkait manajemen SDM di era digital. Kedua, secara praktis, hasilnya dapat menjadi panduan bagi manajemen PT Ziben Indonesia untuk menyusun strategi peningkatan kepuasan, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Dengan demikian, riset ini diharapkan mampu memotret secara menyeluruh bagaimana faktor internal-eksternal karyawan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan karyawan PT Ziben Indonesia?
3. Apakah kemudahan teknologi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji apakah pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia.
2. Menguji apakah pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia.
3. Menguji apakah pengaruh kemudahan teknologi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Ziben Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Fungsi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran akademik untuk pengembangan model teoritis baru yang relevan dengan kondisi dunia kerja modern, di mana kesejahteraan psikologis, dukungan organisasi, serta pemanfaatan teknologi berperan penting dalam membentuk perilaku dan usaha karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PT Ziben Indonesia maupun organisasi lain dalam merumuskan strategi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar dalam:

1. Memaksimalkan motivasi intrinsik melalui penyediaan akses bagi karyawan untuk mengasah kompetensi, apresiasi terhadap pencapaian kerja, serta terciptanya suasana profesional yang memfasilitasi mereka untuk mewujudkan potensi terbaiknya.
2. Memperkuat dukungan organisasi melalui kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, sehingga tercipta rasa memiliki dan loyalitas yang lebih tinggi.
3. Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi yang mudah digunakan (*user friendly*) untuk mendukung efektivitas kerja serta meningkatkan kenyamanan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan kajian serupa dengan variabel lain yang relevan, khususnya dalam konteks generasi muda di era digitalisasi dunia kerja.