BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di tengah iklim perusahaan yang sangat dinamis saat ini, inovasi dianggap penting oleh berbagai kelompok bisnis karena potensinya untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Smith, 2018). Dunia usaha harus mampu mengoptimalkan sumber daya internal agar dapat mengatasi tantangan. Hal ini termasuk memanfaatkan teknologi, proses internal, meningkatkan standar barang dan jasa, dan memanfaatkan sumber daya manusia organisasi yang ada saat ini (Andani & Wibawa, 2022). Tujuan utama perusahaan mana pun adalah memaksimalkan keuntungan; namun, untuk mencapai hal tersebut, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mampu menghasilkan konsep-konsep baru yang kreatif dan bermanfaat bagi perusahaan secara keseluruhan.

Hal ini merupakan tantangan bagi dunia usaha karena perusahaan harus mampu memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan sehingga mereka dapat tumbuh melalui strategi manajemen dan karyawan dapat tetap konsisten dengan tujuan perusahaan (Prem et al., 2017). Agar sebuah bisnis sukses dan berjalan lancar, karyawannya harus memiliki pemikiran inovatif. Setiap perusahaan pasti membutuhkan perilaku inovatif karyawan. Jika karyawan mempunyai pemikiran yang inovatif, maka Mereka mampu mengubah atau mengadaptasi konsep kreatif ini menjadi sesuatu yang baru, dan mereka akan memiliki kemampuan untuk menerapkan ide-ide tersebut pada perusahaan.

Dengan keinginan yang kuat untuk berinovasi dan mentransformasikan sebuah ide kreatif menjadi kenyataan baru, karyawan tersebut memiliki kemampuan untuk dengan tenang menilai risiko yang mungkin timbul jika ide yang dimaksud gagal. Kegagalan yang dimaksud adalah Hasil yang diharapkan adalah hasil yang tidak sesuai dengan apa yang dikatakan. Selain itu, rendahnya produktivitas karyawan dalam perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh kreativitas karyawan dalam bekerja (Hadi et al., 2020).

Hal itu perlu adanya dukungan dari atasan. Atasan harus dapat berkomunikasi secara efektif dengan bawahan, sehingga perlu diadakan pertemuan untuk membahas permasalahan yang dihadapi bawahnya. Hal ini terungkap dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa dukungan atasan tingkat tinggi dapat memotivasi karyawan untuk berusaha lebih keras

dan mencapai tujuan mereka dengan memberi mereka insentif yang besar (Ekowati & Finthariasari, 2021). Seorang karyawan dengan pemikiran inovatif akan sangat kritis dan akan selalu berusaha menciptakan sesuatu yang baru di lingkungan terdekatnya agar lebih fleksibel. Akibatnya, seseorang yang mempunyai pemikiran inovatif akan bekerja keras menyelesaikan permasalahan dengan menerapkan teknik yang lebih efektif dan efisien.

Penelitian ini didasarkan pada beberapa asumsi. Pertama, penelitian sebelumnya tentang dukungan supervisor fokus berkaitan dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Kurniawan & Rohmanto, 2021), *Turnover Intention* (Sari et al., 2021), Kinerja Karyawan (Saleem & Malik, 2022), dan *Job Satisfaction* (Yadav & Sharma, 2023). Namun, hanya sedikit penelitian yang menguji pengaruh dukungan supervisor pada perilaku kerja inovatif (Gao & Liu, 2021). Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa perilaku kerja inovatif memerlukan tingkat usaha yang lebih tinggi daripada apa yang bersedia dilakukan seseorang (Amalia, 2017). Selain itu, kebutuhan organisasi memerlukan perilaku kerja inovatif, bukan perjanjian formal dan loyalitas karyawan, atau dari perjanjian khusus antara karyawan dan organisasi (Afsar, 2016: 4).

Kedua, (Gao & Liu, 2021) berpendapat bahwa dukungan supervisor pada perilaku kerja inovatif dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja secara tidak langsung. Pekerja dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki konsep memahami hasil, perlakuan dan prosedur yang tepat, oleh karena itu, kepercayaan sangat penting karena kepercayaan dari atasan memotivasi bawahan untuk bekerja secara mandiri dan melampaui harapan organisasi (Kurniawan & Rohmanto, 2021). Ketika pekerja puas dengan pekerjaannya, mereka akan berusaha menunjukkan perilaku kerja inovatif yang bermanfaat bagi perkembangan tim dan organisasi. Namun bagi karyawan dengan dukungan supervisor yang rendah maka kepuasan kerja karyawan akan melemah sehingga menurunkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi, serta tidak kondusif bagi karyawan untuk menghasilkan lebih banyak perilaku inovatif (Gao & Liu, 2021).

Ketiga, Penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa dukungan supervisor berkorelasi positif dengan perilaku kerja inovatif (Mumford, Scott, Gaddis, & Strange, 2002; Rosing, Frese, & Bausch, 2011). Menurut teori Leader – Member Exchange (LMX) (Dienesch & Liden, 1986), hubungan antara pemimpin dan anggota dalam suatu organisasi berkembang seiring berjalannya waktu melalui serangkaian observasi, uji coba, interaksi dan percakapan. Ketika seorang manajer atau supervisor dekat dengan karyawannya, mereka akan mempertimbangkan satu sama lain "dalam kelompok"; namun, karyawan lainnya akan menjadi

"out-group". Karyawan cenderung berkinerja lebih baik dan lebih kreatif ketika mereka memiliki hubungan yang lebih erat dengan supervisornya (Graen, Novak, & Sommerkamp, 1982).

Keempat, penelitian ini mengadopsi pandangan yang lebih terfokus mengenai hubungan dukungan supervisor terhadap perilaku kerja inovatif dalam konteks telekomunikasi. Di sisi lain, peneliti menyarankan bahwa dukungan supervisor sangat penting untuk memotivasi karyawan agar menunjukkan perilaku kerja inovatif (Anderson et al., 2014). Jika supervisor menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap keamanan, kesejahteraan, dan menghargai bantuan karyawannya, hal ini akan meningkatkan perilaku kerja inovatif mereka (Anderson et al., 2014). Meskipun pentingnya peran dukungan supervisor dalam kondisi seperti ini sangat signifikan, namun masih sedikit penelitian yang menguji langsung dukungan supervisor terhadap perilaku kerja inovatif. Oleh karena itu, untuk memverifikasi apakah perilaku inovatif karyawan dapat dipengaruhi langsung oleh dukungan supervisor, maka peneliti ini akan menguji secara tidak langsung bagaimana dukungan supervisor terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kelima, terdapat perbedaan hasil penelitian (*research gap*) yang dilakukan oleh (Gao & Liu, 2021) dan (Bos-nehles et al., 2016). Peneliti pertama menyatakan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif, artinya jika karyawan merasa didukung oleh supervisor, maka para pekerja biasanya akan menunjukkan perilaku kerja inovatif mereka. Namun menurut peneliti kedua, dukungan supervisor tidak berpengaruh pada perilaku kerja inovatif, dapat disimpulkan bahwa jika seorang karyawan mempunyai hubungan baik dengan supervisor, bukan berarti pekerja akan berperilaku sangat inovatif. Gaya kepemimpinan yang berbeda menjadi alasan terjadinya variasi dalam hasil penelitian ini. pada peneliti pertama supervisor memiliki gaya kepemimpinan transformasional, dimana supervisor tidak hanya memberikan jaminan material kepada karyawan seperti gaji, tunjangan, lingkungan kerja yang nyaman dan kesempatan belajar, tetapi juga memberikan dukungan spiritual kepada karyawan seperti perhatian emosional yang tepat, komunikasi yang terbuka, pengakuan serta penghargaan yang diberikan supervisor kepada bawahannya (Gao & Liu, 2021). Sedangkan, penelitian kedua supervisor memiliki gaya kepemimpinan direktif, karena objek pada penelitian ini dicirikan oleh birokrasi (Bos-nehles et al., 2016).

Berdasarkan fenomena yang terjadi saat ini, banyak organisasi bisnis khususnya yang berfokus pada pelanggan, berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui eksplorasi

sumber daya baru teknologi dan keterampilan inovatif yang dapat mengarah pada munculnya keunggulan kompetitif perusahaan. Salah satunya yaitu PT. Telkomsel.

Telkomsel, sebuah perusahaan dari Telekomunikasi Digital Indonesia, didirikan pada tanggal 26 Mei 1995. Perusahaan ini adalah anak perusahaan milik negara PT. Telkom Indonesia. Jutaan pelanggan menggunakan Telkomsel di Indonesia saat ini, demi menjamin kepuasan pelanggan, Telkomsel menyediakan beragam layanan, antara lain tersebarnya 228 ribu BTS (tiang sinyal) di seluruh Indonesia, teknologi sinyal yang mencakup 2G, 3G, dan 4G LTE, serta penambahan terbaru 5G. Telkomsel juga membangun jaringan internasional bekerja sama dengan 143 negara sebagai bagian dari upaya menyediakan fasilitas yang memadai untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya (Crystallography, 2016).

Selain itu, Telkomsel menggunakan Indeks Kepuasan Pelanggan untuk mengukur kepuasan pelanggan di segmen seluler. Pada tahun 2022, perseroan mendapat skor 7,56 % meningkat sebesar 0,03 dibanding tahun 2021 sebesar 7,53% (PT Telkom Indonesia, 2022). Hal ini berarti telkomsel selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dalam memenuhi kepuasan pelanggan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk mempertahankan eksistensinya, PT. Telkomsel perlu memiliki kinerja karyawan yang baik. Dimana hubungan antara pemimpin dan bawahan selalu positif dan harmonis, sehingga para karyawan merasa puas dalam bekerja serta merasa bersemangat untuk bekerja lebih rajin dan memberikan ide – ide mereka agar target bisa tercapai.

Dengan itu dilakukan survei awal untuk mengetahui apakah karyawan Telkomsel Branch Jambi berperilaku inovatif dalam bekerja. Maka, peneliti menyebarkan kuesioner online sementara kepada 10 responden. Adapun hasil survei awal perilaku kerja inovatif karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Hasil Survei Awal Tentang Perilaku Kerja Inovatif

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban						
		STSS	STS	TS	N	S	SS	SSS
		1	2	3	4	5	6	7
1	Idea exploration Saya suka melakukan hal-hal baru terkait dengan pekerjaan.	1	0	1	2	1	4	1
2	Idea generation Saya mencari metode dan cara kerja baru yang lebih baik.	0	1	0	2	3	3	1
3	Idea Championing Saya menghasilkan solusi dalam menyelesaikan masalah.	0	1	0	1	3	4	1
4	Idea implementation	1	0	1	1	4	2	1

	Saya berkontribusi pada penerapan ide baru ditempat kerja.							
	Jumlah	2	2	2	6	11	13	4
	Rata-rata	5%	5%	5%	15%	27,5%	32,5%	10%

Sumber: Telkomsel Branch Jambi (data Primer diolah, 2023)

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa ada 5% responden yang menyatakan sangat tidak setuju sekali, 5 % menyatakan sangat tidak setuju dan 5% menyatakan tidak setuju, artinya masih ada karyawan yang tidak mampu berperilaku kerja inovatif, seperti tidak mampu menyelesaikan masalah sendiri dan tidak bisa mencapai target pekerjaan. Selain itu, terlihat 15% responden yang menjawab netral pada setiap indikator. Hal ini diduga bahwa perilaku kerja inovatif karyawan di Telkomsel cabang Jambi belum optimal.

Selain perilaku kerja inovatif, faktor dukungan supervisor juga harus diperhatikan guna meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Berikut adalah hasil survei awal yang peneliti lakukan terhadap karyawan Telkomsel cabang Jambi.

Tabel 1.2. Hasil Survei Awal Tentang Dukungan Supervisor

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban						
		STSS	STS	TS	N	S	SS	SSS
		1	2	3	4	5	6	7
1	Kesediaan memberikan bantuan Supervisor saya mendorong bawahan yang diawasinya untuk mengembangkan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu.	0	0	1	5	0	1	3
2	Kesediaan mendengarkan Supervisor saya mau mendengarkan pendapat bawahannya.	1	0	1	2	1	3	2
3	Perasaan peduli Supervisor saya menunjukkan perhatian terhadap saya.	1	1	0	2	3	2	1
	Jumlah	2	1	2	9	4	6	6
	Rata-rata	6%	3%	6%	30%	15%	20%	20%

Sumber: Telkomsel Branch Jambi (data Primer diolah, 2023)

Dari tabel 1.2. diatas dapat dilihat masih ada karyawan yang menjawab 6% sangat tidak setuju sekali, 3% sangat tidak setuju dan 6% tidak setuju dimana karyawan merasa supervisor belum sepenuhnya mendorong bawahannya untuk mengembangkan ide inovatif, supervisor belum optimal mampu mendengarkan pendapat bawahannya dan supervisor belum sepenuhnya menunjukkan perhatian terhadap karyawan yang diawasinya. Terdapat juga 30% responden yang menjawab netral pada setiap indikator. Dapat disimpulkan bahwa agar karyawan

Telkomsel cabang Jambi dapat mencapai tujuannya, diperlukan peningkatan dukungan supervisor lebih lanjut.

Jadi, untuk menguatkan data peneliti terlebih dahulu melakukan survei awal terhadap 10 responden karyawan Telkomsel cabang Jambi sebagai responden kepuasan kerja karyawan.

Tabel 1.3. Hasil Survei Awal Tentang Kepuasan Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban						
		STSS	STS	TS	N	S	SS	SSS
		1	2	3	4	5	6	7
1	Gaji Penghasilan saya dari pekerjaan saat ini dapat mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari.	1	0	2	0	4	2	1
2	Pekerjaan itu sendiri Pekerjaan ini sesuai dengan kemampuan saya.	0	1	1	1	4	3	0
3	Rekan kerja Rekan kerja saya bertanggung jawab atas pekerjaannya.	0	0	1	1	3	3	2
4	Supervisor Supervisor saya memberikan dukungan kepada bawahannya.	0	0	1	1	1	3	4
5	Promosi Penilaian promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan.	2	0	0	3	3	1	1
6	Lingkungan kerja Suhu udara di tempat kerja terasa nyaman.	0	1	2	1	1	4	1
Jumlah		3	2	7	7	16	16	9
Rata-rata		5%	3%	11,7%	11,6%	26,6%	26,6%	15%

Sumber: Telkomsel Branch Jambi (data Primer diolah, 2023)

Dari tabel 1.3. diatas dapat dilihat bahwa 5% menjawab sangat tidak setuju sekali, 3% menjawab sangat tidak setuju, dan 11,7% menjawab tidak setuju, artinya karyawan belum sepenuhnya puas bekerja di Telkomsel cabang Jambi. Hal ini diduga karyawan belum sepenuhnya puas terhadap gaji yang diterima, pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan masih ada karyawan yang merasa belum sepenuhnya supervisor memberikan dukungan.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi langsung di Telkomsel cabang Jambi, Ketika terjadi masalah pekerjaan karyawan tidak hanya diam saja, mereka mampu mengupayakan mencari solusi untuk pemecahan masalah tersebut, sehingga masalah dapat diatasi oleh karyawan itu sendiri. Selanjutnya perilaku kerja inovatif karyawan Telkomsel yaitu peluncuran aplikasi dengan fitur-fitur baru untuk memudahkan pelanggan. Hal itu dilakukan agar pelanggan yang mengalami kendala tidak perlu lagi datang ke kantor Telkomsel cabang Jambi.

Dengan adanya perilaku kerja inovatif karyawan tersebut, perusahaan akan memberikan timbal balik berupa adanya insentif dan promosi. Hal itu dilakukan agar karyawan Telkomsel Branch Jambi selalu termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih sehingga tujuan perusahaan tercapai dan memperoleh keuntungan.

Hal itu tidak terlepas dari ikatan yang kuat antara atasan terhadap bawahannya guna meningkatkan produktivitas organisasi. Perbedaan dalam hubungan antar atasan dengan bawahan dapat berdampak terhadap lingkungan kerja dan etos kerja itu sendiri. Kerja sama tim yang efektif meningkatkan produktivitas. Hal ini merupakan hasil dari hubungan yang terbentuk, dapat meningkatkan tingkat inisiatif karyawan di tempat kerja (hidayat fahrul, 2023).

Dukungan atasan dapat memberikan dorongan terhadap para karyawan, Hal ini dapat membuat karyawan menjadi lebih dewasa dan mampu dalam pekerjaannya, sehingga mampu menciptakan pengaruh positif pada institusi yang berhubungan dengan pekerjaan, secara khusus menghasilkan karya berkualitas tinggi dan menawarkan sistem pendukung yang responsif untuk memastikan bahwa pelanggan puas dengan layanan yang diberikan. Karena dukungan yang sangat baik dapat membantu tugas dan memberikan dorongan sekaligus membina komunikasi yang efektif, dapat menjadikan pegawai senang dan puas dalam melaksanakan pekerjaan yang diinginkan atasan (Pramana, 2019).

Berdasarkan uraian diatas, penulis bersemangat untuk melakukan penelitian mengenai **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Telkomsel Branch Jambi”**. Penulis berharap penelitian ini dapat membuat atasan dan para karyawan mengerti akan pentingnya dukungan supervisor. Dengan adanya dukungan dari supervisor diharapkan karyawan dapat berperilaku inovatif, menciptakan ide-ide baru, termotivasi, serta karyawan puas dalam bekerja.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, dapat memberikan gambaran bahwa yang terlihat di lapangan, ternyata supervisor menjadi faktor utama yang yang dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan keterangan di atas menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan belum optimal, supervisor masih kurang mendukung, dan kepuasan kerja karyawan masih kurang, maka dalam hal ini penulis akan mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Dukungan Supervisor, Perilaku Kerja Inovatif, dan Kepuasan Kerja karyawan Telkomsel Branch Jambi?
2. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan Telkomsel Branch Jambi?
3. Apakah Dukungan Supervisor berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Telkomsel Branch Jambi?
4. Apakah Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan Telkomsel Branch Jambi ?
5. Apakah Kepuasan Kerja Karyawan memediasi pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan Telkomsel Branch Jambi ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks dan definisi masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan Dukungan Supervisor, Perilaku Kerja Inovatif, dan Kepuasan Kerja Telkomsel Branch Jambi.
2. Untuk menganalisis apakah Dukungan Supervisor berpengaruh terhadap Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Telkomsel Branch Jambi.
3. Untuk menganalisis pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Kepuasan Kerja Telkomsel Branch jambi.
4. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan Telkomsel Branch Jambi.
5. Untuk menganalisis apakah Kepuasan Kerja karyawan memediasi pengaruh Dukungan Supervisor terhadap Perilaku Kerja Inovatif karyawan Telkomsel Branch Jambi.

1.4. Manfaat Penelitian

Diharapkan organisasi akan merasakan manfaat penelitian ini. Berikut adalah beberapa manfaat yang dapat diberikan oleh penelitian ini:

1. Bagi Akademis
Manfaat akademis dari penelitian ini karena akan menjadi referensi bagi peneliti di masa depan yang menerapkan prinsip dan pendekatan yang sama, termasuk perilaku kerja inovatif karyawan dan dukungan supervisor.
2. Bagi Praktisi

Penelitian ini bertujuan untuk menambah dan memberikan saran bagi pihak Telkomsel Branch Jambi mengenai pentingnya dukungan supervisor terhadap perilaku kerja inovatif.