

BAB I

PENGHANTAR

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan perusahaan perindustrian di Indonesia semakin kompleks dan kompetitif, sehingga menuntut setiap perusahaan untuk terus bersikap lebih responsif terhadap perubahan dan perkembangan dunia perindustrian agar sanggup bertahan dan menjadi lebih unggul dibandingkan perusahaan lain. Salah satu tahapan untuk menghadapi persaingan tersebut adalah dengan memperhatikan karyawan yang diharapkan mampu mendongkrak produktivitas dan meraih tujuan perusahaan secara maksimal. Manajemen seharusnya mengerti bahwa keberhasilan dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas harus melibatkan karyawan karena karyawan tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut (Robbins dan Judge, 2008). Suwatno dan Priansa (2011) menambahkan bahwa pimpinan perusahaan dan sumber daya manusia yang profesional harus mengerti situasi, mengantisipasi perubahan dan memenangkan persaingan bisnis.

Karyawan dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat penting yang tidak bisa diabaikan begitu saja. Karyawan bukan hanya obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subjek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan

yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan (Syarifudin, 2010). Karyawan berkontribusi dalam perusahaan dengan memberikan kemampuan, keahlian dan ketrampilan yang dimilikinya untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya. Oleh karena itu, sudah seharusnya perusahaan memberikan imbalan dan penghargaan yang setimpal secara adil sehingga dapat memberikan kepuasan kepada karyawannya. Selain itu kepuasan kerja karyawan merupakan keadaan penting yang harus dimiliki setiap karyawan yang bekerja, dimana manusia tersebut mampu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya dan mereka akan bekerja dengan penuh gairah serta bersungguh-sungguh sehingga kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan akan meningkat (Nugroho & Kunartinah, 2012).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, oleh para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan ini nampak pada perilaku dan sikap karyawan dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan yang positif dalam bekerja. Perlu disadari bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang mendorong karyawan lebih giat bekerja dan sekaligus sebagai motivasi dalam bekerja. Murti dan Hudiwinarsih (2012) juga menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan

tercapai. Pada dasarnya, dari segi kepuasan kerja (kerja itu sendiri, bayaran, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja) menikmati pekerjaan tersebut, hal itu selalu merupakan segi yang paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhannya (Robbins & Judge, 2008). Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima (Suwanto dan Priansa, 2011).

Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan, kepribadian juga memainkan peran. Setiap individu dapat merasakan kepuasan yang berbeda-beda, karena setiap individu yang memasuki lingkungan perusahaan yang baru selalu memiliki kebutuhannya tersendiri yang disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik individu. Perbedaan sifat dan karakter individu tersebut disebabkan karena setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda, berasal dari keluarga yang berbeda, lingkungan yang berbeda, budaya yang berbeda, latar belakang pendidikan yang berbeda, ataupun keahlian dan kemampuan yang berbeda. Selain itu perbedaan kepuasan kerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor demografik seperti usia, jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pendidikan dan masa kerja. Siagian (2006) menjelaskan bahwa dalam pemeliharaan hubungan yang serasi antara organisasi dengan anggotanya, kaitan usia karyawan dengan kepuasan kerja perlu mendapat perhatian. Kecenderungan yang semakin terlihat adalah bahwa semakin lanjut usia karyawan, tingkat

kepuasan kerja semakin tinggi. Selain itu kepuasan kerja akan cenderung meningkat pada karyawan yang profesional dengan bertambah umurnya, sedangkan karyawan yang nonprofesional kepuasan itu merosot selama umur setengah baya dan naik lagi dalam tahun-tahun berikutnya. Kemudian Glenn, Taylor, dan Wlaver (1997) menjelaskan bahwa ada perbedaan tingkat kepuasan kerja antara pria dan wanita, dimana kebutuhan wanita untuk merasa puas dalam bekerja ternyata lebih rendah dibandingkan pria. Selanjutnya adanya bukti menunjukkan bahwa masa jabatan dan kepuasan kerja memiliki korelasi yang positif (Robbins dan Judge, 2008). Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang karyawan lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* yang kecil maka relatifnya kepuasan kerja karyawan cukup baik. Sebaliknya, jika kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan pada perusahaan tersebut masih kurang. *Turnover* merupakan dampak ketidakpuasan kerja yang besar pengaruhnya bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Sebuah perusahaan dengan tingkat *turnover* yang tinggi memiliki tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan. Kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar. Ada kalanya pergantian karyawan

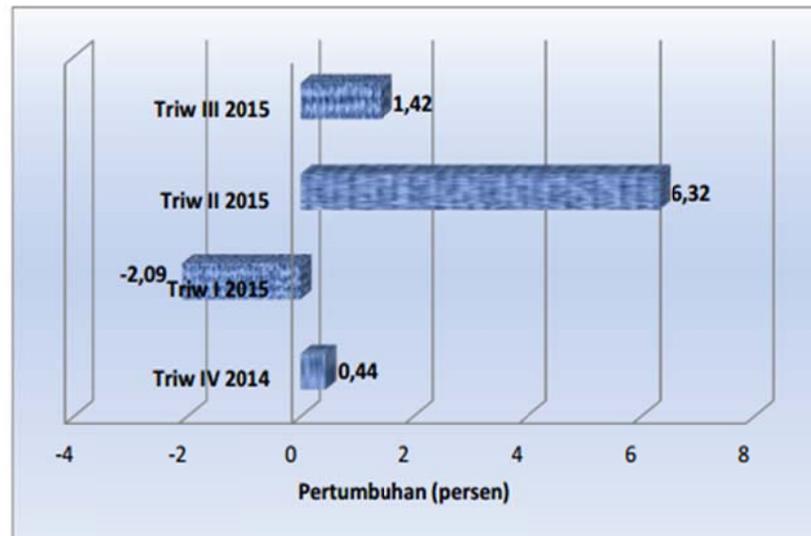
memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu untuk melatih karyawan pengganti dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. (Nanggoy dan Harianti, 2005). Selain itu Hammer dan Avgar (2005) menyatakan bahwa karyawan akan cenderung meninggalkan organisasi apabila merasa tidak puas dengan iklim kerja dan karakteristik pekerjaan. Oleh karena itu penting sekali untuk mengevaluasi tingkat kepuasan kerja karyawan pada suatu karyawan. Karena dampak yang dihasilkan dapat berpengaruh besar terhadap perkembangan perusahaan. Karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya tinggi akan menghasilkan tingkat produktivitas yang lebih baik, jumlah absen yang lebih sedikit serta loyalitas yang lebih tinggi, daripada karyawan dengan tingkat kepuasan rendah.

Pengukuran tingkat kepuasan kerja disuatu perusahaan memerlukan evaluasi pada seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan, hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai acuan untuk pengembangan sistem perusahaan kedepannya. Untuk peneliti sendiri, pengumpulan data untuk pengukuran kepuasan kerja diperusahaan menggunakan metode survei. Metode ini dapat digunakan untuk mengambil sample 15 % dari jumlah keseluruhan karyawan yang bisa digunakan untuk menggeneralisasikan data secara umum. Sehingga tidak perlu mengambil data secara keseluruhan. Menurut Arikunto (Yunus, 2006) menyatakan bahwa apabila responden penelitian kurang dari 100 orang, maka diambil semua sekaligus sehingga penelitiannya penelitian populasi. Jika jumlah responden lebih besar maka diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih.

PT. X merupakan salah satu perusahaan yang produktifitasnya sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Perusahaan yang bergerak dibidang agrifood ini merupakan cabang daerah dari perusahaan yang berpusat di Jakarta. Perusahaan ini harus memproduksi dan menyeter produk-produknya ke seluruh pelosok-pelosok daerah, sehingga produktifitas dan distributor yang dilakukan perusahaan ini tidak boleh terlambat, dan hal ini sangat bergantung dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan perusahaan. Namun kenyataannya, perusahaan ini banyak mengalami keluhan dari karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan perusahaan, banyak dari karyawan yang merasakan gaji dan tunjangan yang mereka terima masih jauh dibawah harapan mereka. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan, meskipun dampak yang ditimbulkan belum terlalu signifikan, namun hal ini bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berdampak menurunnya kinerja dan produktifitas karyawan.

Selain itu perusahaan ini memiliki tiga perusahaan kompetitor yang bergerak dibidang yang sama. Hal ini juga yang menuntut perusahaan ini untuk terus meningkatkan produktivitasnya agar terus menjadi perusahaan yang lebih unggul dibandingkan perusahaan kompetitor lainnya. Pergerakan pertumbuhan perusahaan-perusahaan kompetitor ini tidak dapat dilihat secara lebih spesifik, namun pergerakan pertumbuhan persaingan kompetitor ini dapat dilihat melalui data dari badan pusat statistik yang menjelaskan adanya kenaikan dan penurunan pertumbuhan industri pangan untuk wilayah Lampung seperti data dibawah ini :

Gambar 1. Pertumbuhan Industri Manufaktur Besar dan Sedang Provinsi Lampung (q-to-q) Per Triwulan Selama Setahun Terakhir



Data ini menunjukkan bahwa industri pangan di Lampung sempat mengalami penurunan ditriwulan pertama pada tahun 2015 kemudian naik ditriwulan berikutnya. Kemudian, pihak perusahaan juga belum pernah melakukan evaluasi terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga penelitian ini diharapkan mampu membantu perusahaan untuk melihat bagaimana tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan tersebut. Dengan adanya hasil penelitian ini. Perusahaan berharap dapat memperbaiki sistem kinerja yang ada dalam perusahaan agar tidak menjadi kendala yang serius dikemudian hari.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti ingin melakukan survei kepuasan kerja untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. X. Sehingga diharapkan hasil penelitian ini dapat memperkecil resiko yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan yang akan berdampak pada produktifitas dan perkembangan perusahaan. Penggunaan metode survei itu

sendiri digunakan untuk mempermudah peneliti melaksanakan penelitian, dengan metode penelitian ini diharapkan dapat mencari informasi data penelitian dari pertanyaan penelitian dan dapat terungkap secara faktual dan terperinci yang menggambarkan fenomena yang ada.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan, dan mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang terkait dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. X.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian tentang kepuasan kerja karyawan pada PT. X ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi ilmu untuk perkembangan ilmu pengetahuan dibidang ilmu Psikologi Industri dan Organisasi. Serta dapat menjadi tambahan referensi dan perbandingan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang mengkaji masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan dalam menyiapkan strategi yang

tepat dalam langkah-langkah pengendalian atas permasalahan kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktifitas karyawan.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian mengenai survei kepuasan kerja karyawan ini sudah pernah dilakukan. Wibowo (2008) meneliti mengenai survei tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. BHP. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. BHP secara umum diatas rata-rata. Hal ini ditunjukkan dengan hasil 16 aspek yang telah diteliti menunjukkan nilai diatas 3.00 yang berada pada level 3 (kondisi standart atau rata-rata) dalam skala *Human Resource Index* (HRI). Namun hasil kepuasan ini akan berbeda-beda jika berdasarkan status kelompok individu tersebut. Selanjutnya penelitian serupa dilakukan oleh Syaifudin (2010) yang membahas mengenai survei kepuasan kerja karyawan balai besar wilayah sungai Bengawan Solo. Hasil penelitian ini menjelaskan karyawan balai besar begawan solo merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu peneliti meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap faktor kerja itu sendiri, bayaran, kenaikan jabatan, pengawasan dan rekan kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka terdapat adanya perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, terutama dari segi :

a. Keaslian Topik

Topik dalam penelitian ini adalah mengenai survei kepuasan kerja pada PT. X. Topik penelitian ini merujuk pada penelitian-penelitian sebelumnya namun peneliti membedakan berdasarkan kriteria subjek

penelitian dan lokasi penelitiannya. Peneliti memilih spesifikasi subjek karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun, dan perusahaan yang dicari adalah yang memiliki populasi besar dan spesifik karyawan yang belum pernah diteliti sebelumnya. Sehingga topik dalam penelitian ini dapat dikatakan asli jika dilihat dari kepuasan kerja karyawan pada PT. X

b. Keaslian Teori

Teori yang digunakan oleh Widodo dalam penelitiannya mengenai survei tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. BHP dan Syaifudin (2010) yang membahas mengenai survei kepuasan kerja karyawan balai besar wilayah sungai Bengawan Solo menggunakan teori tentang tingkat kepuasan kerja dari Robbin (1998). Sedangkan teori yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari beberapa referensi baik dari buku-buku ataupun jurnal yang peneliti baca dan peneliti juga mengutip beberapa teori dari penelitian-penelitian sebelumnya. Namun, teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kepuasan kerja dari Spector (1997).

c. Keaslian Alat Ukur

Penelitian Widodo menggunakan alat ukur yang didasarkan pada konsep *Human Resource Index* (HRI) yang disusun oleh Frederick E. Schuster (1979) kemudian Syaifudin (2010) menggunakan alat ukur yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sedangkan penelitian ini menggunakan alat ukur yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek dari Spector (1997). Alat ukur psikologis yang digunakan berupa kuisioner yang terkait

dengan aspek-aspek kepuasan kerja. Alasan peneliti memilih aspek-aspek yang diberikan Spector karena aspek-aspek yang dibuat Spector menurut Haugen (2004) merupakan aspek-aspek kepuasan kerja yang paling lengkap dibandingkan aspek-aspek kepuasan kerja yang lain, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kepuasan kerja seseorang.

d. Keaslian Subjek Penelitian

Penelitian Widodo menggunakan subjek karyawan di PT. BHP sedangkan peneliti mengambil subjek dengan spesifikasi yang sudah bekerja minimal 1 tahun pada PT. X yang mana pada subjek ini belum pernah dilakukan penelitian yang sejenis.