

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada saat ini mencari peluang bisnis bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan dibandingkan pada zaman dahulu. Saat ini persaingan yang terjadi dalam dunia usaha semakin berkembang dan meningkat. Kemajuan dalam berbagai bidang membuat secara tidak langsung munculnya persaingan dalam segala aspek kehidupan untuk mencapai hasil yang terbaik.

Terdapat 2 jenis bidang usaha dalam dunia usaha, yaitu usaha yang bergerak dalam bidang barang dan usaha yang bergerak dalam bidang jasa. Perusahaan barang adalah perusahaan yang memiliki kegiatan memproduksi barang atau produk sedangkan perusahaan jasa adalah perusahaan yang memberikan layanan jasa kepada konsumen. Usaha dalam bidang barang dan jasa pada saat ini sangat berkembang dan memiliki prospek yang cukup baik jika dikelola dengan sungguh – sungguh.

Salah satu bidang usaha yang memberikan barang dan juga memberikan pelayanan kepada konsumennya adalah usaha tempat makan. Pada tempat makan atau café ini biasanya membuat atau meracik makanan – makanan ataupun minumannya sendiri selain itu tempat ini juga memberikan pelayanan kepada para konsumen yang datang ke tempat mereka dengan sebaik – baiknya. Misalnya dengan bersikap ramah kepada semua konsumen yang datang.

Salah satu tempat yang ada di kota Bandung ini yang menyediakan barang dan juga pelayanan jasa adalah café “x”. Café “x” ini berdiri pada tanggal 8 Januari 2008 yang bertempat di daerah Dago. Café “x” ini mempunyai spesialisasi menu kopi terutama pada menu – menu minumannya dan pada beberapa menu makanannya. Untuk menu minuman kopi yang menjadi andalan, seperti *stairway to heaven*, *snow white* (pada lapisan pertama kahlua kemudia diberi tambahan 2 buah es batu setelah itu diberi susu cair dan pada lapisan paling atas adalah kopi), luwak tubruk, *creamy cappuccino*, dan *zig zag cappuccino* (perpaduan antara gula,cokelat,kopi,dan juga *foam milk* yang dibuat secara bersusun),*classic cappucino*(kopi kemudian *foam milk* yang di atasnya di berikan kayu manis,gula putih,dan gula merah kemudian dibakar sehingga membentuk suatu lapisan yang agak keras). Sedangkan untuk menu makanan yang dicampur dengan kopi yang menjadi andalan di café “X” ini, seperti sop buntut goreng kopi dan iga bakar kopi.

Café “x” ini pada hari senin sampai dengan jumat buka dari pukul 10.00 sampai dengan pukul 00.00, pada hari sabtu buka dari pukul 10.00 sampai dengan pukul 01.30 malam dan pada hari minggu buka dari pukul 11.00 sampai dengan pukul 23.00. Para karyawan tetap yang masuk pagi bekerja sejak buka, yaitu pukul 10.00 pada hari biasa dan pukul 11.00 pada hari minggu dan pulang pada pukul 20.00 dan para karyawan yang masuk siang masuk pada pukul 13.00 sampai dengan tutup, untuk karyawan yang bekerja *part time* mulai masuk dari pukul 13.00. Dan jadwal karyawan setiap

minggunya selalu berubah, yaitu misalkan karyawan yang satu pada minggu ini ia masuk pagi maka pada minggu depannya ia akan masuk siang dan begitu pula dengan karyawan yang lainnya. Selain itu juga, setiap 2 minggu sekali diadakan *general cleaning* (membersihkan seluruh tempat dan juga peralatan – peralatan yang ada secara keseluruhan) dan semua karyawan termasuk yang hari itu sedang libur tetap diwajibkan masuk dan pada saat *general cleaning* ini semua karyawan sudah harus berada di tempat kerjanya pada pukul 09.00.

Salah satu yang menjadi keunikan café “x” ini adalah pada bangunannya, yaitu bangunan tempat ini semuanya terbuat dari kayu yang berbentuk joglo dan sebelum masuk ke tempat inipun harus melewati 50 anak tangga terlebih dahulu. Tetapi, setelah sampai di atas konsumen yang datang ke tempat ini dapat melihat pemandangan kota Bandung, dan inilah yang menjadi salah satu yang menjadi daya tarik bagi pengunjung café “x” ini.

Berhubung bentuk dari bangunan ini yang terpisah – pisah, seperti ada yang terletak di balkon kanan dan kiri, ada yang terletak di luar bangunan utama, seperti di taman atas dan juga taman bawah. Jadi café “x” ini membutuhkan cukup banyak karyawan. Hal ini dikarenakan supaya apabila ada tamu yang memanggil atau memerlukan bantuan dari karyawan café “x” ini dapat memanggil atau menemukannya dengan mudah. Pada saat pertama baru buka tempat ini hanya mempunyai beberapa orang karyawan, yang terbagi dalam beberapa bagian, yaitu 3 orang *chef*, 5 orang *waitress*, dan 3 orang *bartender*. Namun, seiring dengan berjalannya waktu dan café ini pun

sudah semakin banyak konsumennya maka para karyawannya pada saat ini pun sudah bertambah, yaitu 5 orang pada bagian *chef*, 15 orang pada bagian *waitress*, 6 orang pada bagian *bartender*, 3 orang pada bagian umum, dan 1 orang pada bagian *accounting*. Jadi jumlah karyawan tetap pada café “X” ini berjumlah tiga puluh orang. Tetapi pada *weekend* atau pada tanggal merah ada juga yang bekerja *part time* di café “x” ini.

Tugas dari setiap karyawan berbeda – beda sesuai dengan jabatannya pada Cafe “X” tersebut. Pada Cafe “X” tersebut terdapat beberapa bagian ,seperti *waitress,barista,koki*, umum. Seorang *waitress* mempunyai tugas – tugas seperti,membersihkan seluruh ruangan mulai dari meja,kursi,sampai pajangan – pajangan yang ada setiap hari sebelum tempat ini buka,mengantar tamu yang baru datang ke mejanya,melayani tamu yang akan memesan makanan,mengantar makanan yang dipesan kepada tamu,dan membersihkan meja setelah tamu pulang. Tugas seorang barista adalah menyiapkan dan merapikan semua bahan – bahan yang diperlukan untuk membuat minuman – minuman sebelum tempat ini buka, membuat minuman – minuman yang dipesan oleh konsumen, membersihkan dan juga merapikan peralatan – peralatan setelah dipakai, memeriksa bahan – bahan minuman apa saja yang sudah tinggal sedikit persediannya sehingga dapat dipesan pada keesokan harinya,sehingga tidak sampai kehabisan bahan.

Tugas seorang koki adalah melakukan persiapan terlebih dahulu bumbu – bumbu masak pada pagi hari sehingga pada saat ada pesanan dari konsumen dapat diselesaikan dengan lebih cepat,memasak makanan yang

sesuai dengan pesanan konsumen,membereskan dan juga merapikan kembali peralatan – peralatan yang telah dipakai,memeriksa persediaan bahan – bahan makanan sebelum tutup sehingga bahan – bahan yang sudah tinggal sedikit dapat segera dibeli pada keesokan harinya.

Sedangkan tugas karyawan pada bagian umum,seperti mengangkat kursi apabila ada tamu yang meminta tambahan kursi di mejanya, mengurus masalah listrik di tempat tersebut,berbelanja ke pasar untuk membeli sebagian bahan – bahan makanan atau bumbu – bumbu yang diperlukan dan juga ada satu orang khusus yang hanya bertugas untuk mencuci piring – piring atau peralatan dapur lainnya.

Tugas seorang *accounting* adalah memasukkan hasil penjualan dan seluruh pengeluaran dalam setiap harinya ke dalam komputer dan merapikan bon – bon belanja sesuai dengan tanggalnya.

Berdasarkan penjelasan diatas,secara tidak langsung peran karyawan cafe “x” ini akan mempengaruhi terhadap pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Untuk dapat memberikan pelayanan yang baik,maka perlu diketahui hal – hal apa yang dihayati oleh karyawan cafe “x” terhadap pekerjaannya yang mungkin mempengaruhi kinerja mereka dalam melaksanakan tugasnya. Cara seseorang dalam menghayati pekerjaannya dapat menentukan kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya (Wexley,1984).

Sejak pertama buka tempat ini sudah beberapa kali menaikkan gaji para karyawannya. Kenaikan yang dilakukan memang tidak terlalu besar,

yaitu sekitar 50 ribu tetapi dilakukan secara berkala. Pihak pemilik café “x” ini juga menyatakan bahwa gaji yang diterima setiap karyawannya berbeda – beda. Gaji karyawannya berkisar antara Rp.750.000 sampai dengan Rp.1.250.000. Besarnya gaji yang diterima berdasarkan pada bagiannya dan juga dilihat berdasarkan kinerja karyawan tersebut.

Karyawan yang bekerjanya dinilai baik akan mendapatkan kenaikan gaji dan juga terkadang masih mendapatkan bonus dari pemilik café “x” ini. Kinerja para karyawan diketahui oleh pemilik café “x” ini diketahui melalui observasi yang dilakukan oleh pemilik café “x” ini, hal ini disebabkan pemilik café “x” ini setiap harinya selalu berada di tempat dari siang hari sampai dengan tutup. Hal ini dilakukan oleh pemilik café “x” ini untuk menghargai kinerja karyawannya yang sudah bekerja dengan baik dan juga untuk memacu supaya mereka dapat bekerja dengan lebih baik lagi dan mereka pun dapat lebih loyal kepada tempat mereka bekerja. Setiap karyawan juga akan mendapatkan tambahan lagi dari uang *service* (yaitu setiap pembelanjaan yang dilakukan oleh konsumen yang datang ke tempat ini ditambahkan sebesar 2,5%) dan juga uang tip yang diberikan oleh para konsumen yang datang yang akan dibagikan rata kepada semua karyawan, yaitu semua uang tip diberikan pada bagian kasir kemudian dikumpulkan kemudian setelah kira – kira satu bulan dibagikan rata kepada semua karyawan. Uang Tip dan uang *service* ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya.

Kepuasan kerja dari karyawan Cafe “x” ini dapat dihitung dengan cara melihat seberapa besar selisih antara banyaknya suatu yang dia dapatkan

dengan banyaknya yang diharapkannya dari pekerjaannya. Adapun aspek – aspek dari kepuasan kerja adalah kompensasi (*compensation*), pengawasan (*Supervision*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), teman sekerja (*co-workers*), jaminan kerja (*Job Security*), dan juga kesempatan untuk maju (*Advancement opportunity*) (L.W Porter 1963 dalam Wexley 1984).

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan terhadap 10 orang karyawan, 6 orang (60%) karyawan menyatakan cenderung kurang puas karena mereka tidak mengetahui dengan pasti mengenai kapan mereka akan diberi kenaikan gaji. Berdasarkan pengalaman mereka, kenaikan gaji yang diberikan oleh pihak perusahaan tidak diberikan secara tetap dan meskipun kepada mereka sudah diberikan tunjangan tetapi masih dirasakan kurang oleh mereka. Dalam hal ini karyawan yang tidak mendapatkan kenaikan gaji padahal teman sekerja yang satu jabatan denganya mendapatkan kenaikan gaji maka pada saat tersebut karyawan mengalami rasa tidak puas terhadap tempatnya bekerja tersebut.

Berdasarkan uraian di atas hal – hal yang membuat mereka merasa masih kurang puas dalam aspek kompensasi adalah ketika sakit pihak perusahaan tidak memberikan ganti secara penuh karena sebenarnya pada cafe “x” ini tidak menyediakan dana untuk tunjangan kesehatan, hal ini diberikan hanya sebagai kepedulian pihak perusahaan terhadap karyawannya yang sedang sakit. Pihak perusahaan memberikan tunjangan hari raya (THR) kepada karyawannya berdasarkan lamanya mereka bekerja dan menurut mereka hal ini dirasakan sudah cukup memuaskan sedangkan dalam hal gaji

yang mereka terima bagi sebagian karyawan masih dirasakan kurang cukup apalagi bagi karyawan yang sudah menikah dan mempunyai anak. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas sebanyak 6 orang (60%) karyawan yang menyatakan cenderung kurang puas dengan aspek kompensasi dan yang menyatakan cenderung puas dengan aspek kompensasi sebanyak 4 orang (40%) karyawan. Karyawan yang menyatakan cenderung puas mengatakan bahwa pihak perusahaan memberikan kenaikan gaji secara adil meskipun tidak dilakukan secara berkala, mereka juga mengatakan merasa senang dapat membeli kebutuhan – kebutuhan sehari – harinya sendiri dari penghasilan yang mereka dapatkan tanpa harus meminta kepada orang tuanya lagi.

Mengenai aspek pengawasan karyawan yang menyatakan cenderung kurang puas, misalnya dalam hal dalam pengambilan suatu keputusan atau kebijakan tertentu tidak semua karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut, ada juga karyawan yang tidak senang dengan penilaian yang diberikan oleh atasan seperti menurut mereka sudah bekerja dengan baik tetapi terkadang mereka juga masih suka mendapat teguran dari atasan mereka. Seperti dalam hal masakan beberapa kali ada tamu yang complain kemudian dari pihak pimpinan mencoba makanan tersebut dan menegur karyawan yang telah membuat makanan tersebut dengan keras, persediaan bahan baku yang tidak dikirim oleh *supplier* tetapi pimpinan cafe “x” ini tetap menegur karyawan yang bertugas untuk memesan barang tersebut. Hal – hal inilah yang membuat beberapa orang karyawan tersebut terkadang merasa kesal dan juga tidak senang sehingga mengakibatkan ketidakpuasan terhadap

aspek pengawasan ini. Tetapi dalam hal ini karyawan juga cukup senang dengan dukungan yang diberikan oleh pimpinan kepada mereka, seperti atasan suka memberi *reward* kepada karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan bagi mereka hal itu merupakan penyemangat untuk mereka bekerja. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas didapatkan data bahwa sebanyak 5 orang (50%) karyawan cenderung kurang puas terhadap aspek pengawasan dan sebanyak 5 orang (50%) karyawan menyatakan cenderung puas terhadap aspek pengawasan.

Mengenai pekerjaan itu sendiri hal – hal yang menyebabkan karyawan cenderung kurang puas adalah pekerjaan atau tugas – tugas yang diberikan kepada mereka monoton dan tugas – tugas mereka pun selalu sama dan bagi mereka terkadang hal tersebut membuat mereka merasa jenuh untuk melakukan pekerjaan tersebut. Berdasarkan hal tersebut ada beberapa karyawan yang pada awalnya mereka terlihat rajin mengantarkan pesanan kepada konsumen tetapi semakin lama mereka bekerja mereka terkadang terlihat kurang bersemangat dan menunggu karyawan lain yang mengantarkan pesanan tersebut kepada konsumen. Walaupun begitu diantara mereka juga ada yang mengatakan cukup mendapatkan kenyamanan dengan tempat kerjanya pada saat ini dengan hubungan kekeluargaan antara mereka dengan pimpinan cafe “x” tersebut. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas didapatkan data bahwa 4 orang (40%) karyawan menyatakan cenderung tidak puas dalam aspek pekerjaan itu sendiri dan sebanyak 6 orang (60%) karyawan menyatakan cenderung puas dalam aspek pekerjaan itu sendiri.

Mengenai aspek rekan kerja,ada karyawan yang mengatakan bahwa tidak senang atas kritikan dari karyawan lain yang diberikan kepadanya mengenai kinerjanya, ada juga yang mengatakan ada teman kerja mereka yang ingin terlihat lebih baik atau lebih rajin pada saat bekerja tapi hal ini hanya dilakukan jika sedang ada pemilik cafe ini saja,dan terkadang kurang adanya kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lainnya sehingga mereka pernah mendapat teguran karena pekerjaan mereka yang dianggap tidak beres oleh atasan mereka. Karena hal – hal tersebut ada beberapa karyawan yang saling membicarakan karyawan lain di belakangnya dan terkadang juga menjelek – jelekkan karyawan lain yang mereka tidak sukai tersebut. Berdasarkan hal tersebut diatas,didapatkan data bahwa sebanyak 7 orang (70%) karyawan menyatakan cenderung tidak puas terhadap rekan kerja mereka di tempat mereka kerja pada saat ini dan sebanyak 3 orang (30%) karyawan menyatakan cenderung puas dengan aspek rekan kerja ini.Karyawan yang puas menyatakan bahwa selama mereka bekerja di cafe ini hubungannya dengan karyawan lain baik dan saling membantu atau bergantian dalam melakukan tugas – tugas mereka. Mereka juga pernah tidak senang dengan rekan kerjanya yang lain,tetapi mereka sudah tidak mempermasalahakan lagi.

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan kepada karyawan cafe “x” ada juga yang mengatakan bahwa pekerjaan mereka saat ini kurang memberikan jaminan untuk masa depan mereka karena dengan jabatan mereka saat ini di tempat kerjanya sangat kecil kemungkinan untuk

mendapatkan kenaikan jabatan, karena faktor-faktor tersebut ada karyawan yang mencari kembali pekerjaan di tempat lain yang dapat memberikan masa depan lebih baik dari tempatnya bekerja saat ini. Dan pada saat mereka mendapatkan pekerjaan yang mereka anggap lebih baik dan dapat memberikan jaminan masa depan yang lebih baik daripada tempat mereka bekerja saat ini maka mereka akan pindah ke tempat bekerja yang baru tersebut. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas didapatkan data bahwa ada 6 orang (60%) karyawan yang menyatakan cenderung kurang puas terhadap aspek jaminan pekerjaan dan sebanyak 4 orang (40%) karyawan yang menyatakan cenderung puas terhadap aspek jaminan pekerjaan.

Mengenai aspek kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*) hal – hal yang menyebabkan karyawan cenderung kurang puas adalah di tempat kerja mereka pada saat ini kurang memberikan jaminan untuk masa depan mereka, sehingga karena faktor inilah ada beberapa karyawan yang akhirnya memutuskan untuk pindah ke tempat kerja lain yang dapat memberikan perubahan status yang lebih baik kepada mereka, selain itu di tempat mereka bekerja pada saat ini menurut para karyawan mereka kurang dapat mencoba hal – hal yang baru dan juga mereka kurang dapat mengembangkan diri. Walaupun begitu ada diantara mereka yang mengatakan cukup memperoleh perubahan status menjadi lebih baik, mereka mendapatkan pelatihan – pelatihan atau training yang setiap 3 bulan sekali rutin dilakukan oleh pemimpin cafe “x” ini. Training ini diberikan kepada semua karyawan tetap cafe “x” ini. Berdasarkan hal tersebut

diatas didapatkan data bahwa 6 orang (60%) karyawan menyatakan cenderung tidak puas dalam aspek kesempatan untuk memperoleh perubahan status dan sebanyak 4 orang (40%) karyawan menyatakan cenderung puas dalam aspek kesempatan untuk memperoleh perubahan status.

Berdasarkan keenam aspek tersebut diatas,karyawan yang menyatakan puas,mengatakan bahwa kompensasi yang mereka terima memang belum cukup untuk memenuhi semua kebutuhan dan kesejahteraan mereka tetapi mereka merasa merasa cukup senang dengan pekerjaan mereka saat ini karena mereka masih dapat bercanda di tempat kerja mereka,mengobrol dengan karyawan yang lainnya, dan juga mereka dapat menjalin hubungan kekeluargaan yang cukup erat antar sesama karyawan. Selain itu,mereka juga senang karena pekerjaan mereka saat ini memungkinkan mereka untuk berinteraksi dengan banyak orang dan hal ini menurut mereka membuat mereka merasa nyaman bekerja di tempat ini. Walaupun mereka menyadari tempat mereka bekerja saat ini tidak sepenuhnya dapat memenuhi semua kebutuhan – kebutuhan mereka,tetapi hal ini tidak terlalu mempengaruhi mereka dalam bekerja sehari – hari.

Mereka juga mengatakan bahwa mereka tidak ingin memikirkan permasalahan – permasalahan karyawan lain yang mengatakan kurang puas,karena hal ini dapat mempengaruhi kenyamanan mereka dalam bekerja. Karyawan yang merasakan kepuasan ini mengaku bahwa mereka bersyukur dengan pekerjaan mereka saat ini. Mereka berusaha memberikan unjuk kerja yang terbaik,seperti datang tepat waktunya,mengerjakan tugas – tugas mereka

dengan baik supaya tidak ada keluhan dari konsumen maupun dari pemilik cafe tempat mereka bekerja, berusaha untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja.

Dari hasil survei awal tersebut dapat terlihat berbagai fenomena yang dapat disebabkan oleh kepuasan kerja. Dan dari enam aspek yang ada, diantaranya ada lima aspek yang sebagian besar dari karyawan yang mengatakan cenderung kurang puas terhadap aspek pengawasan, rekan kerja mereka di tempat mereka bekerja saat ini, aspek jaminan pekerjaan, dan aspek kompensasi, dan aspek kesempatan untuk memperoleh perubahan status karyawan merasa cenderung kurang puas. Sedangkan pada aspek pekerjaan itu sendiri karyawan lebih banyak yang menyatakan cenderung puas.

Berdasarkan hal itu, maka peneliti tertarik untuk mengetahui sejauhmana kepuasan kerja karyawan cafe “x” di kota bandung tersebut.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari uraian tersebut diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana derajat kepuasan kerja karyawan Cafe “X” di Kota Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat kepuasan kerja karyawan Cafe “X” di Kota Bandung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui derajat kepuasan kerja pada karyawan cafe “x” dan kaitannya dengan faktor – faktor lainnya.

## **1.4 Kegunaan penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi atau tambahan pengetahuan bagi perkembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi.
2. Dapat menjadi tambahan bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian mengenai psikologi industri terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran bagi perusahaan mengenai jumlah karyawannya yang puas dan tidak puas. Dan juga sebagai informasi bagi pihak perusahaan mengenai faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada karyawan cafe “X”. Dengan begitu pihak perusahaan misalnya dapat memperbaiki dan meningkatkan aspek – aspek yang menyebabkan karyawan merasa cenderung tidak puas.

2. memberi informasi kepada para karyawan cafe “X” mengenai kepuasan kerjanya, sehingga sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi dirinya yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerjanya secara bertahap. Misalnya karyawan dapat lebih menempatkan posisinya dirinya dengan benar dan juga melakukan tugas – tugas yang sudah diberikan kepadanya dengan lebih maksimal, dan mereka juga harus dapat menjalin relasi yang baik dengan sesama rekan kerja supaya tercipta suasana yang nyaman di tempat kerja sehingga dengan begitu dapat meningkatkan kinerja mereka.

### **1.5 Kerangka Pikir**

Manusia perlu bekerja untuk memenuhi kebutuhan, seperti sandang, pangan, papan, kebutuhan keamanan dan jaminan, kebutuhan ego status dan penghargaan. Mereka dapat berupaya di berbagai tempat ataupun perusahaan.

Salah satu bidang usaha adalah “cafe”. Dalam sebuah perusahaan cafe terdapat waitress, barista (seorang yang ahli dalam meracik suatu minuman), dan koki. Mereka merupakan tenaga kerja yang memegang peranan penting terhadap berlangsungnya kegiatan pekerjaan sehari – hari, yaitu untuk melayani konsumen yang datang. Sebagai balas jasa dari tenaga yang diberikan oleh karyawan, maka perusahaan memberikan gaji dan fasilitas- fasilitas agar karyawan dapat merasa puas terhadap pekerjaannya tersebut.

Berdasarkan pada teori *discrepancy* dari L. W. Porter (1963) dalam Wexley (1984), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai selisih antara berapa banyak sesuatu yang “seharusnya ada” dan berapa banyak yang “ada sekarang”, atau bisa disebut harapan, semakin kecil perbedaan, maka semakin besar kepuasannya, begitu juga sebaliknya. Konsep ini pada dasarnya serupa dengan model dari Locke, namun jumlah yang “seharusnya ada” yang dikemukakan oleh Porter lebih menekankan pada keadilan daripada kebutuhan sebagai hal yang menentukan jumlah faktor pekerjaan yang lebih disukai. Aspek-aspek kepuasan kerja yang diukur yaitu menurut Wexley (1984) adalah kompensasi (*compensation*), pengawasan (*supervision*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), teman sekerja (*co-workers*), keselamatan kerja (*job security*), dan kesempatan memperoleh perubahan status (*Advancement opportunity*).

Kompensasi (*compensation*), dalam sebagian besar studi menemukan bahwa gaji adalah karakteristik pekerjaan yang seringkali menjadi penyebab ketidakpuasan (Lawler, 1971 dalam Wexley, 1984). Penyebab utama ketidakpuasan dengan gaji tersebut yaitu merasa adanya ketidakadilan (*inequity*). Karyawan cafe “X” akan menilai gaji mereka berdasarkan perbandingan sosial (*social comparisons*). Gaji rata-rata karyawan cafe “X” baik cafe tempatnya bekerja maupun di cafe – cafe yang lainnya akan menjadi salah satu pengaruh bagi karyawan cafe “X” dalam menilai gaji yang seharusnya dia dapatkan.

Karyawan akan merasa puas apabila kompensasi yang diberikan di tempatnya bekerja lebih besar daripada di tempat lain sedangkan jika kompensasi yang diberikan di tempatnya bekerja saat ini lebih kecil jika dibandingkan dengan café lain maka karyawan akan merasa tidak puas. Menurut Lawler (1971) dalam Wexley (1984), karyawan juga bisa menilai upah mereka berdasarkan seberapa baik unjuk kerja mereka.

Selain pertimbangan keadilan (*equity*) melalui *social comparisons*, kepuasan terhadap upah juga dipengaruhi oleh kebutuhan (*needs*) dan nilai (*values*) karyawan Cafe “X” itu sendiri. Menurut Goodman (1974), jika gaji seorang karyawan cukup memenuhi kebutuhan hidupnya, maka karyawan tersebut akan lebih merasakan kepuasan sedangkan jika gaji mereka lebih rendah dari standar kehidupan mereka maka karyawan akan merasa tidak puas.

Bagi karyawan, gaji juga berarti untuk pemenuhan kebutuhan keamanan (*security needs*). Karyawan yang mengalami rasa khawatir terhadap masalah ekonominya akan kurang terpuaskan dengan upahnya atau penghasilannya daripada karyawan yang tidak memiliki kekhawatiran dalam masalah ekonomi. Upah juga bisa menjadi faktor penyebab yang lebih penting dari kepuasan kerja bagi seorang karyawan yang valuenya uang dan material daripada bagi karyawan yang valuenya bukan uang ataupun material (Wexley, 1984)

Hal penting lainnya bagi kepuasan kerja karyawan yaitu perilaku pengawasan (*supervision*) langsung. Reaksi dari karyawan kepada pengawas

biasanya tergantung pada karakteristik dari pengawas itu sendiri. Seorang pemimpin ataupun pengawas yang hangat dan perhatian kepada karyawannya dapat menyebabkan karyawan merasa puas. Sedangkan jika atasan mereka banyak menekan karyawan dalam melakukan pekerjaannya maka karyawan akan merasa tidak puas. Berdasarkan penelitian dalam Yuki (1971), bahwa karyawan akan lebih terpuaskan dengan pimpinan yang perhatian dan juga suportif daripada dengan pimpinan yang acuh tak acuh atau seperti musuh terhadap bawahannya.

Tidak hanya dengan pengawas atau pemimpin, rekan sekerja (*co-workers*) juga merupakan aspek yang penting dalam menentukan kepuasan kerja pada karyawan cafe “X”. Rekan sekerja yang dapat diajak bekerja sama akan meringankan beban pekerjaan yang menjadi tugasnya. Hubungan dengan rekan sekerja selain dari untuk bekerjasama, juga untuk memenuhi kebutuhan (*need*) akan kerjasama dan afeksi antar sesama karyawan “cafe “X”. Suasana dan kondisi kekeluargaan diantara sesama karyawan dapat membantu mereka dalam bekerja melalui kerjasama yang terbentuk, selain itu juga membuat mereka dapat berbagi kesenangan dan penderitaan dengan sesama karyawan. Dan hal – hal tersebut diatas menyebabkam seorang karyawan dapat merasa puas sedangkan jika tidak tercipta kondisi kekeluargaan diantara sesama karyawan dan juga tidak terbentuk kerjasama yang baik akan menyebabkam karyawan merasa tidak puas.

Karyawan juga membandingkan (*comparisons*) rekan sekerja yang sekarang dengan rekan sekerja yang dulu di pekerjaan sebelumnya. Jika

karyawan dapat memiliki hubungan yang lebih baik (hubungan interpersonal yang terjalin dengan kekeluargaan yang erat biasanya lebih disukai oleh karyawan, daripada hubungan dengan kekeluargaan yang renggang) dengan rekan kerja di tempatnya bekerja saat ini dibandingkan dengan rekan kerjanya di tempat yang lama, maka karyawan akan merasa puas sedangkan jika hubungan karyawan dengan rekan kerjanya lebih baik pada tempat mereka bekerja sebelumnya dibandingkan dengan tempat kerjanya saat ini menyebabkan karyawan merasa tidak puas.

Penyebab utama dari kepuasan kerja berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu juga adalah sifat pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Terdapat 5 dimensi dalam aspek pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu variasi keterampilan, identifikasi tugas sebagai hasil kerja keseluruhan, signifikansi pekerjaan, kemandirian, kemandirian, umpan balik dari pekerjaan itu sendiri. Kepribadian karyawan sangat mempengaruhi karyawan dalam menilai pekerjaannya. Pada karyawan cafe "X" yang memiliki kepribadian mandiri yang besar, akan lebih menginginkan tugasnya tersebut bersifat menantang dan memberikan umpan balik terhadap kinerja, sehingga juga dapat memenuhi kebutuhan berprestasi (*achievement need*). Pada kepribadian karyawan yang seperti ini, semakin besar variasi aktivitas, semakin kecil kebosanan kerja yang akan terjadi. Berbeda pada karyawan yang memiliki kepribadian yang pemalas, mereka akan lebih menyukai pekerjaan yang tidak terlalu banyak menuntut mereka untuk mengerjakan tugas yang menantang.

Selain pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work it self*), karyawan cafe “X” juga membutuhkan jaminan keselamatan (*job security*) bagi dirinya dalam menjalankan tugasnya, seperti berupa jaminan keselamatan bagi dirinya disaat harus menjalankan tugas yang beresiko atau berupa jaminan asuransi seperti jaminan sosial tenaga kerja (JAMSOSTEK). Aspek ini tentunya sangat berkaitan erat dengan kebutuhan (*need*) akan jaminan keselamatan, kebutuhan ini tidak hanya bagi dirinya sendiri tapi juga bagi kebutuhan keluarganya. Karyawan yang mendapatkan jaminan dan asuransi keselamatan dalam bekerja bagi diri mereka dan juga keluarganya akan menyebabkan seorang karyawan merasa puas sedangkan jika karyawan tidak mendapatkan asuransi dan juga jaminan keselamatan dapat mengakibatkan karyawan merasa tidak puas.

Pada aspek kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Oppurtunitiy*), karyawan cafe “x” membutuhkan kesempatan untuk mengembangkan diri dan juga mencoba hal – hal yang baru dalam melakukan pekerjaan mereka. Karyawan dengan kebutuhan untuk maju yang tinggi akan sangat mengharapkan kenaikan jabatan, dan hal ini bukan saja kebutuhan untuk maju saja namun juga kebutuhan akan penghargaan terhadap diri karyawan tersebut dari orang lain. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk maju akan merasakan puas dengan pekerjaannya saat ini sedangkan karyawan yang tidak merasakan adanya kesempatan untuk maju dengan pekerjaannya saat ini akan mengakibatkan karyawan merasa tidak puas.

Penilaian karyawan terhadap kondisi kerja secara aktual yang terdiri dari 6 aspek diatas, pada akhirnya akan dibandingkan dengan harapan dari karyawan cafe “X” itu sendiri, dan tiap-tiap karyawan cafe “X” akan menimbulkan derajat kepuasan kerja yang berbeda-beda dikarenakan latar belakang derajat pengharapan yang berbeda-beda pula sesuai dengan pengalaman dan penilaian diri sendiri.

Dalam menimbang aspek-aspek pekerjaan itu, tentunya dipengaruhi oleh sejauhmana harapan setiap karyawan cafe “x”. Terdapat dua karakteristik yang mempengaruhi harapan dan pertimbangan terhadap kenyataan dari karyawan terhadap pekerjaannya yaitu *employee characteristics* dan *job situation characteristics*. Karakteristik dari diri karyawan (*employee characteristics*) terbagi atas tiga faktor yang dapat membentuk pertimbangan mengenai kondisi yang seharusnya ada yaitu kebutuhan (*needs*), nilai-nilai (*values*), dan bawaan kepribadian (*personality traits*) dari karyawan itu sendiri.

Kebutuhan (*needs*) merupakan faktor yang penting karena biasanya seorang karyawan menginginkan semua faktor dari pekerjaannya menjadi alat pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya saat ini. Kebutuhannya tidak hanya terbatas pada yang bersifat biologis, namun juga psikologis. Misalnya kebutuhan akan harga diri (*self esteem*) pada karyawan cafe “x”, karyawan cafe “x” membutuhkan pemenuhan kebutuhan tersebut dapat dengan cara melalui pengakuan dari atasan atau rekan kerjanya. Contohnya, seorang karyawan dilibatkan dalam pengambilan suatu keputusan maka bagi

karyawan tersebut ia mendapatkan pengakuan dari atasannya di tempat ia bekerja.

Nilai-nilai (*values*) yang ada pada diri karyawan cafe “x” akan mempengaruhi *belief* nya mengenai perilaku apa yang “benar” dan apa yang “salah” dan apa yang diinginkan dan apa yang tidak diinginkan dari tujuan hidupnya. Nilai-nilai (*values*) mempengaruhi pilihan karyawan cafe “x” dalam menimbang yang pantas bagi dirinya baik itu jenis pekerjaannya ataupun aspek-aspek pekerjaannya. Menurut pandangan mereka pekerjaan sebagai barista,waitress,dan koki merupakan pekerjaan yang baik untuk dikerjakan dan tidak melanggar nilai- nilai yang ada, sehingga karyawan merasa puas melakukan pekerjaannya tersebut tetapi jika karyawan beranggapan pekerjaan yang dilakukannya saat ini tidak baik dapat menyebabkan karyawan merasa tidak puas.

Seperti halnya nilai (*values*), bawaan kepribadian (*personality*) juga merupakan pengaruh yang penting dalam menentukan apakah karyawan cafe “X” merasakan nyaman dan cocok dengan pekerjaan kerumahtanggaannya atau tidak. Contoh pengaruh *personality* yaitu *self-esteem* dapat membuat diri karyawan cafe “x” merasa bernilai (*values*) dan percaya bahwa dirinya bisa menjadi kompeten. Berdasarkan korman (1970), karyawan cafe “X” dengan *self-esteem* yang tinggi akan lebih menyukai pekerjaan yang penting atau pekerjaan yang dapat memberikan kesempatan untuk maju dan sukses. Karyawan cafe “x” dengan *self-esteem* yang rendah akan lebih menyukai pekerjaan yang tidak terlalu banyak tuntutan.

Karakteristik kedua yang mempengaruhi pertimbangan karyawan mengenai kondisi yang seharusnya ada yaitu karakteristik situasi pekerjaan (*job situation characteristics*), yang juga terbagi atas tiga faktor yaitu perbandingan sosial (*social comparisons*) dengan karyawan lainnya, karakteristik dari pekerjaan sebelumnya (*previous job characteristics*), dan kelompok acuan (*reference groups*). Pada proses perbandingan sosial (*social comparisons*), karyawan cafe “x” akan membandingkan hasil (*output*) keuntungan yang diterimanya dari pekerjaannya dengan hasil yang didapatkan oleh karyawan lain yang sama pekerjaannya. Kondisi pekerjaan sebelumnya (*previous job characteristics*) karyawan cafe “x” atau disebut juga pengalaman pekerjaannya dapat menentukan harapan minimal untuk di pekerjaannya yang sekarang.

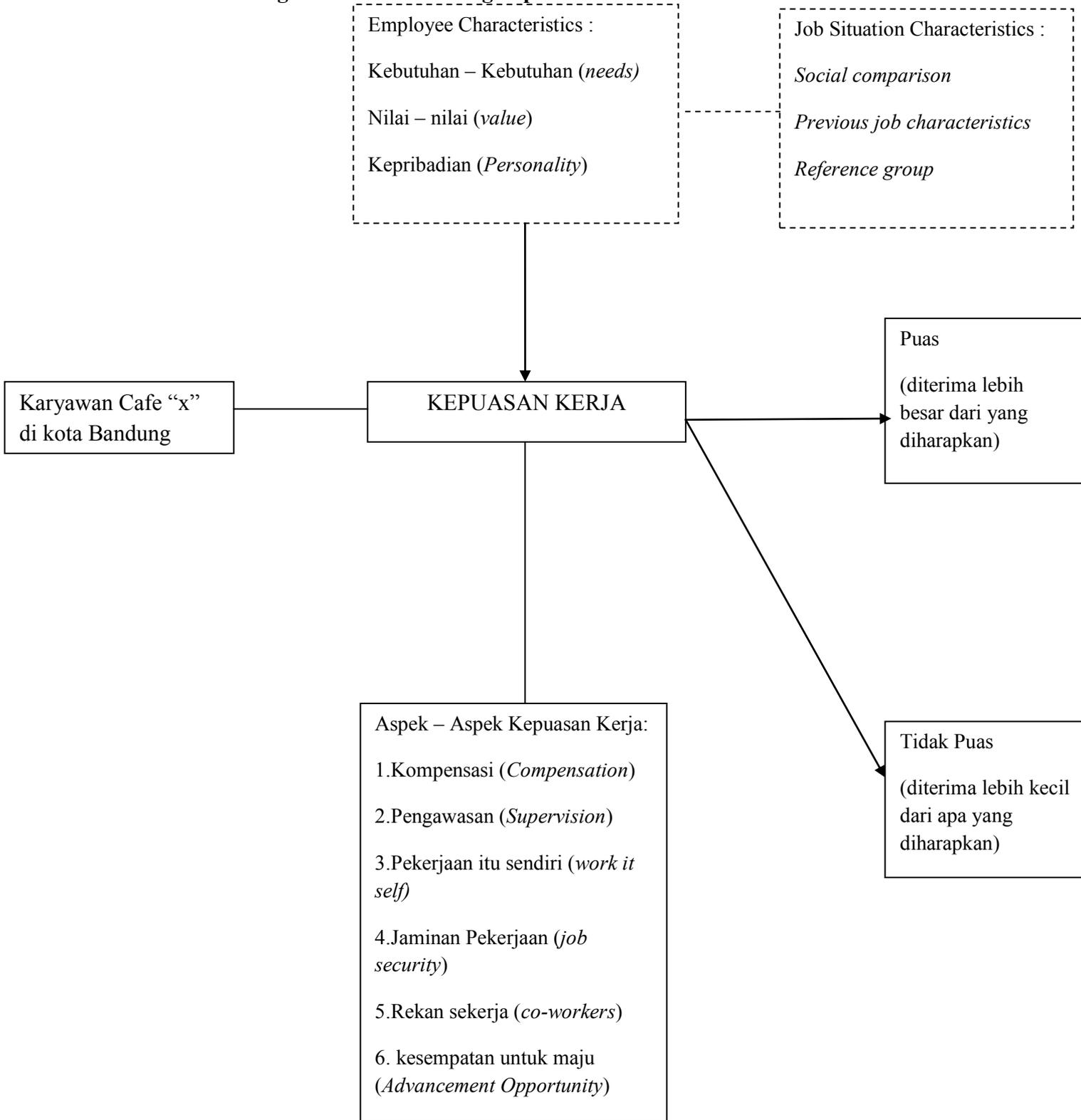
Pertimbangan karyawan cafe “X” mengenai kondisi yang seharusnya ada dalam pekerjaan mereka akan selalu dipengaruhi oleh kondisi yang sudah ada di masa lalu mereka. Tidak seorangpun mau menerima upah yang kecil atau lebih rendah dari yang karyawan cafe “X” dapatkan sebelumnya di pekerjaan yang sama atau di pekerjaan lain sebelumnya (Wexley, 1984). Sedangkan pengaruh kelompok acuan (*reference groups*) dapat memberikan kekuatan dan keberanian untuk bersama-sama menuntut sesuatu dari pekerjaan mereka yang dianggap sesuai dengan kebutuhan mereka, namun karyawan cafe “x” tidak memiliki kelompok acuan/serikat pekerja, sehingga faktor ini tidak dapat kita lihat pengaruhnya.

Faktor-faktor pengaruh diatas dan aspek-aspek pekerjaan yang diterima dapat memunculkan derajat pengharapan dan derajat penilaian terhadap kondisi kerja aktual yang masing-masing karyawan cafe “X” dapat berbeda. Selisih atau kesenjangan yang terjadi diantara derajat pengharapan dengan derajat penilaian terhadap kondisi aktual ini yang akan menentukan kepuasan kerja karyawan cafe “X” tersebut.

Semakin besar kesenjangan antara derajat yang diharapkan (berapa yang seharusnya ada) dengan derajat yang didapatkan (berapa yang ada sekarang) pada pekerjaan karyawan cafe “x” maka semakin mengarah pada ketidakpuasan kerja karyawan cafe “x” tersebut, dan begitu juga sebaliknya, semakin kecil kesenjangan antara derajat yang diharapkan (berapa yang seharusnya ada) dengan derajat yang didapatkan (berapa yang ada sekarang) dari pekerjaannya maka semakin mengarah pada kepuasan kerja.

Jika terdapat kesenjangan yang tinggi antar kedua persepsi tersebut (kondisi kerja aktual dengan kondisi kerja yang seharusnya), maka diasumsikan akan menimbulkan ketidakpuasan kerja pada karyawan cafe “x”. Jika kesenjangan yang kecil antar kedua persepsi tersebut, maka diasumsikan karyawan cafe “x” tersebut merasakan kepuasan kerja.

**Bagan 1.1 Skema kerangka pemikiran**



## 1.6. Asumsi

Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa :

1. Kepuasan kerja yang dirasakan setiap karyawan cafe “x” berbeda-beda dan beragam satu sama lain tergantung pada kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh di berbagai aspek pada pekerjaannya.
2. Derajat kepuasan kerja karyawan dapat berbeda-beda karena dipengaruhi oleh kebutuhan, kepribadian, *value*, pengalaman pekerjaan sebelumnya, dan melakukan perbandingan sosial yang berbeda-beda pula.
3. Semakin besarnya derajat kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh karyawan cafe “x” di berbagai aspek pada pekerjaannya, maka diasumsikan semakin mengarah kepada ketidakpuasan kerja.
4. Semakin kecilnya derajat kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh karyawan cafe “x” di berbagai aspek pada pekerjaannya, maka diasumsikan semakin mengarah kepada kepuasan kerja.