

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Transportasi adalah pemindahan manusia atau barang dari satu tempat ke tempat lainnya dengan menggunakan sebuah wahana yang digerakkan oleh manusia atau mesin (www.wikipedia.com). Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Salah satu jenis transportasi yaitu transportasi udara. Alat transportasi udara adalah pesawat terbang. Alat transportasi ini merupakan salah satu alternatif dalam menjangkau sebuah pulau atau sebuah negara (www.anneahira.com).

Pada era globalisasi ini dunia transportasi semakin berkembang khususnya transportasi udara, yang ditandai semakin kompetitifnya dunia penerbangan sehingga masalah-masalah yang dihadapi menjadi lebih kompleks. Persaingan yang terjadi antar maskapai penerbangan mulai dari tarif harga, pelayanan, keramah tamahan, keselamatan penumpang yang tinggi dan tepat waktu (www.rakyatmerdeka.co.id).

Guna menjadi maskapai penerbangan yang terbaik tidak hanya dengan cara bersaing dengan maskapai lainnya tetapi juga harus mengutamakan sumber daya manusianya, yang dalam hal ini adalah karyawan. Karyawan merupakan sumberdaya penting untuk mencapai tujuan perusahaan (www.fauzisulton.blogspot.com). Berdasarkan Ivancevich (2002), agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif, organisasi dituntut untuk dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Maskapai penerbangan “X” merupakan maskapai penerbangan pertama yang berdiri dan disahkan pada tanggal 26 Januari 1949. Maskapai penerbangan “X” ini memiliki visi yaitu menjadi perusahaan penerbangan yang handal dengan menawarkan pelayanan berkualitas kepada masyarakat dunia menggunakan keramahan Indonesia. Misi yang terdapat dalam perusahaan ini yaitu sebagai perusahaan penerbangan pembawa bendera bangsa (*flag carrier*) Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional dan pelayanan penerbangan yang menguntungkan.

Perusahaan maskapai penerbangan “X” ini memiliki 6 direktorasi yaitu Operasional, Niaga, Keuangan, Personalia, Teknik dan IT. Bagian operasional bertugas mengawasi dan bertanggung jawab atas awak pesawat dan pengoperasian pesawat. Bagian niaga bertugas mengawasi dan bertanggung jawab atas segala aktivitas di seluruh bandara termasuk

penjualan tiket dan *cargo*. Bagian keuangan bertugas mengawasi dan bertanggung jawab atas hasil penjualan tiket dan pendapatan dari *cargo* dan termasuk biaya-biaya pengeluaran seperti sewa pesawat, *maintanance* pesawat, pembelian bahan bakar, *cathering*, penggajian semua karyawan. Bagian personalia bertugas mengawasi dan bertanggung jawab atas segala aktivitas pegawai termasuk jenjang karir. Bagian teknik bertugas mengawasi dan bertanggung jawab atas segala kondisi dan keadaan pesawat agar dapat layak terbang. Bagian IT bertugas untuk mengawasi dan mengatur semua sistem komputer yang diberlakukan oleh semua unit dalam maskapai penerbangan “X”.

Bagian niaga dalam perusahaan maskapai penerbangan “X” ini dibagi menjadi operasional, *ramp handling* dan *load control*, *ticketing* internasional, *ticketing domestic*, *customer services*, *general affair* dan keuangan. Setiap bagian memiliki tugas-tugas yang berbeda. Bagian operasional bertugas untuk mengawasi pengoperasian pesawat di lapangan melalui layar monitor, berkoordinasi dengan pihak bandara mengenai penempatan pesawat/parkir pesawat, berkomunikasi dengan pilot saat pesawat akan lepas landas/*take off*, berkomunikasi dengan pilot saat akan mendarat/*landing*. *Ramp Handling* memiliki tugas untuk mengatur segala peralatan yang dibutuhkan, saat pesawat akan lepas landas/*take off* atau setelah mendarat/*landing* (seperti kereta untuk mengangkut bagasi penumpang, tangga untuk penumpang turun pesawat, menaik atau pun menurunkan bagasi penumpang dan *cargo*) sehingga pesawat dapat lepas landas/*take off* dan mendarat/*landing* tepat

waktu. *Load control* bertugas untuk menghitung berat muatan pesawat yaitu berat penumpang, bagasi dan *cargo* serta bahan bakar yang dibawa agar sesuai dengan kapasitas muatannya. *Ticketing* bertugas untuk menjual tiket. *Customer services* bertugas memberikan pelayanan kepada penumpang seperti jika penerbangan mengalami keterlambatan, ataupun menangani keluhan dari penumpang. *General affair* bertugas untuk menyiapkan segala keperluan alat-alat kantor dan mengatur semua yang berkaitan dengan administrasi. Bagian keuangan bertugas mengatur keuangan hasil penjualan tiket.

Pada hari Kamis, 29 Juli 2010 terjadi sebuah demo yang dilakukan oleh 200 orang karyawan maskapai penerbangan “X” yang berasal dari 4 organisasi pekerja yaitu serikat karyawan penerbangan maskapai “X” (bagian niaga), asosiasi pilot, ikatan awak kabin, serikat pekerja awak kabin. Mereka menilai Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara manajemen dengan Serikat Karyawan merugikan karyawan karena PKB yang sebelumnya telah habis dan harus diperbaharui berdasarkan perundingan. Hanya saja, pihak manajemen tidak menggunakan perundingan melainkan membuat peraturan sepihak yang salah satunya yaitu pada bulan Januari 2010 sudah menaikkan gaji para pejabat setingkat di bawah *vice president* sampai 400 persen. Jadi, gaji para pejabat tersebut yang sudah Rp 12 juta menjadi Rp 80 juta. Sementara karyawan, hanya dinaikkan Rp 50.000 sampai Rp 300.000. Tetapi karyawan harus membuat surat pernyataan yang isinya menyatakan bahwa karyawan tidak boleh membocorkan kepada siapa pun atas kenaikan gaji

yang sudah diberikan. Ketika karyawan membocorkan, maka karyawan akan di-PHK dari perusahaan “X”. Peraturan tersebut bertentangan dengan pasal 108 ayat 2 UU 13/2003 tentang ketenagakerjaan. Di bagian tersebut disebutkan jika sudah ada PKB dalam suatu perusahaan maka tidak ada peraturan perusahaan. Demo merupakan salah satu sikap negatif karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Ivancevich & Matteson (2002) kepuasan kerja adalah sikap orang terhadap pekerjaan mereka. Hal ini merupakan hasil dari persepsi seseorang terhadap pekerjaan mereka dan tingkat kesesuaian antara individu dengan organisasi. Terdapat tujuh faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, kondisi kerja, keamanan bekerja. Efek ketidakpuasan menurut Ivancevich & Matteson (2002) dapat terlihat dari: *turnover*, *absenteeism* dan juga kinerja karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Senior Manager maskapai penerbangan “X” terdapat keluhan dari konsumen mengenai banyaknya kesalahan pelayanan bagian niaga khususnya bagian *ticketing*, *customer services* dan juga *ramp handling* yaitu saat terjadinya keterlambatan pesawat karyawan bagian *customer service* kurang memberikan informasi yang lengkap tentang keterlambatan tersebut, karyawan bagian *customer service* kurang ramah dan terkadang karyawan tidak ada di tempat saat konsumen datang ke *customer service* untuk menanyakan informasi tentang pesawat, karyawan *ticketing* lambat dalam memberikan tiket pesawat, pada bagian

operasional dan *load control* yaitu karyawan bagian operasional salah dalam mengkoordinasikan tempat parkir pesawat yang sesuai kepada pilot dalam sehari sebanyak 1% dari 155 kali penerbangan dan bagian *load control* salah menghitung nominal berat muatan pesawat sehingga salah dalam pencatatannya sebanyak 0,5% -1% dalam sehari. Kesalahan yang lebih banyak dilakukan khususnya pada bagian *Ramp Handling* yaitu membuat bagasi penumpang rusak/pecah, kotor, barang/bagasi tidak sampai ke kota tujuan, hilang ataupun masih tertinggal di kota keberangkatan penumpang dalam sehari sebanyak 5% dari 155 kali penerbangan.

Berdasarkan data *turnover* yang di dapat dari perusahaan “X”, pada Oktober 2009 – Maret 2010, jumlah karyawan bagian *Ramp Handling* yang masuk sebanyak 20 karyawan sedangkan jumlah karyawan yang keluar sebanyak 25 karyawan karena kurang diperhatikan kesejahteraan karyawan. Dalam perusahaan “X” ini jumlah karyawan yang absen 7 - 8% dalam sebulan. Sedangkan idealnya berkisar 0,1 - 0,74%. Hal ini dikarenakan atasan terlalu menuntut dan juga pekerjaan yang monoton. Dengan demikian, *turnover* dan absensi dalam perusahaan maskapai penerbangan “X” tinggi.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan kepada Senior Manager maskapai penerbangan “X”, kebijakan-kebijakan yang telah di berikan perusahaan kepada karyawan bagian *ramp handling* adalah : karyawan akan mendapatkan uang lembur, diberikan bonus/insentif, diberikan uang makan dan uang transport. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan kesehatan berupa asuransi kesehatan seperti klinik gratis di kantor perusahaan

“X”, rujukan ke klinik-klinik lain yang terdaftar dalam kerjasama dengan perusahaan “X” dan berapa persen asuransi untuk rawat inap di semua rumah sakit (berlaku juga untuk keluarga karyawan), tunjangan pensiun serta fasilitas terbang dalam 1 tahun 4 kali untuk seumur hidup dan dapat berlaku juga bagi keluarga karyawan. Di dalam pekerjaan karyawan mendapat kesempatan pengembangan diri, pekerjaan yang menarik, jumlah tugas, tanggung jawab yang diberikan. Sistem kenaikan jabatan jika ada tempat yang kosong maka seseorang dapat naik jabatan tanpa ada jenjang waktu yang ditentukan, adanya promosi bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Di dalam perusahaan “X” ini setiap asisten manajer memberikan pengarahan pekerjaan kepada staf karyawannya. Asisten manajer sering berkeliling untuk melihat hasil kerja staf karyawannya dan memberikan pujian atas hasil pekerjaan karyawan yang sesuai dengan target. Sistem komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan ini adalah dari asisten manajer ke staf karyawan. Dalam perusahaan ini bekerja dalam tim yang dibagi atas 4 tim yang dipimpin oleh 1 asisten manajer dalam setiap tim. Tersedianya ruang kantor, mobil di lapangan, alat komunikasi HT, mesin fax, telex, pakaian dinas, jas hujan, kamar mandi, tempat parkir yang luas, kantin. Jika ada karyawan yang absen akan di berikan surat peringatan. Jika sudah mendapat surat peringatan lebih dari 3 kali maka karyawan tersebut akan di PHK karena *performance* yang kurang baik. Sistem PHK yang diberitahukan sejak awal karyawan bekerja. Terdapat tunjangan PHK yaitu berupa uang sebesar 52 kali dari total gaji.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan bagian *ramp handling* mengenai persepsi mereka terhadap pekerjaannya adalah pertama mengenai kesempatan promosi, sebanyak 7 orang mengatakan kurang diperhatikannya kesejahteraannya (jenjang karir). Mereka telah lama bekerja namun, tidak adanya kenaikan golongan. Kenaikan golongan bersifat tidak obyektif. Terdapat sistem *personal likes* dan *dislike* jika atasan senang dengan karyawan maka atasan akan menaikkan golongan walaupun karyawan tersebut tidak memiliki kemampuan, demikian juga sebaliknya. Sedangkan, 3 orang mengatakan mendapatkan promosi yang sesuai yang diharapkan.

Kedua pendapat karyawan mengenai pengawasan, sebanyak 7 orang karyawan merasa atasan mereka terlalu menuntut di dalam tugas seperti menyelesaikan tugas yang banyak dalam waktu yang singkat dan cepat. Atasan kurang memperhatikan hasil kerja karyawan, tidak memberikan *reward* berupa bonus/*insentif* saat karyawan mencapai target. Sedangkan 3 orang mengatakan atasan mereka mau membimbing, memperhatikan hasil kerja mereka dan memberikan pujian atau semangat kepada karyawannya.

Selain itu, mengenai gaji 6 orang mengatakan gaji yang diperoleh tidak sesuai dengan pekerjaan mereka. Dengan pekerjaan mereka yang harus berada di lapangan dan harus bekerja tanpa mengenal cuaca namun mendapatkan gaji yang tidak sesuai dengan harapan dan jarang mendapatkan bonus/*insentif*. Sedangkan 4 orang mengatakan gaji yang mereka dapatkan sesuai untuk mencukupi kebutuhan mereka.

Sebanyak 5 orang juga mengatakan pekerjaan mereka terlalu banyak dan berat. Terkadang mereka jenuh dengan rutinitas pekerjaan mereka. Sedangkan, 5 orang lagi mengatakan mereka menikmati pekerjaan mereka karena sesuai dengan kemampuan mereka dan memiliki tantangan dalam bekerja.

Mengenai kondisi kerja 5 orang mengatakan bahwa bekerja di lapangan membutuhkan tenaga yang ekstra dan kuat. Dengan cuaca apapun mereka harus bekerja yang terkadang membuat mereka menjadi letih dan menjadi lebih emosional. Sedangkan 5 orang lagi mengatakan bahwa kondisi kerja mereka bukan suatu masalah karena bekerja di lapangan merupakan pekerjaan mereka.

Mengenai keamanan bekerja, 4 orang mengatakan sistem PHK yang berlaku di perusahaan tidak adil. Mereka kecewa dengan sistem yang berlaku. Namun 6 orang mengatakan sistem PHK yang ada di perusahaan dan juga tunjangan yang berlaku cukup sesuai dengan lama bekerja karyawan.

Sebanyak 3 orang mengatakan kurang cocok dengan rekan kerjanya. Mereka merasa rekan kerjanya tidak mampu bekerjasama sehingga menghambat bekerja dalam satu tim. Rekan kerja yang bersaing secara tidak sehat. Namun 7 orang mengatakan rekan kerjanya mampu mendukung dalam pekerjaan mereka sehingga memberikan semangat dalam bekerja dan motivasi. Rekan kerja yang mampu membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan fenomena di atas mengenai perbedaan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sehingga, membuat peneliti tertarik untuk meneliti mengenai **kepuasan kerja pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta.**

1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan kerja pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah ingin memperoleh gambaran mengenai kepuasan kerja pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang rinci dan mendalam mengenai kepuasan kerja pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta melalui ke tujuh aspeknya.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dibagi menjadi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Menambah informasi mengenai Psikologi Industri khususnya mengenai kepuasan kerja
- 2) Memberi informasi dan referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut tentang kepuasan kerja

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Memberi masukan kepada perusahaan mengenai aspek kepuasan kerja mana yang rendah pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta sehingga dapat meningkatkan aspek kepuasan kerja yang rendah dan mempertahankan aspek kepuasan kerja yang tinggi.
2. Memberikan tambahan informasi kepada karyawan sebagai bahan *feedback* sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan

1.5. Kerangka Pikir

Di dalam suatu organisasi terdapat Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan karyawan. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung dari kinerja karyawannya. Menurut Ivancevich (2002), agar tujuan suatu organisasi dapat tercapai secara efektif, organisasi dituntut untuk dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Karyawan bekerja di suatu perusahaan juga didorong oleh adanya kebutuhan, nilai dan juga harapan. Kebutuhan, nilai dan harapan yang kemudian mempengaruhi persepsi terhadap kepuasan kerja yang karyawan miliki. Oleh karena itu organisasi dan juga karyawan bekerjasama untuk saling menguntungkan dan mencapai tujuan bersama.

Seperti halnya maskapai penerbangan “X” yang berdiri dan disahkan pada tanggal 26 Januari 1949 memiliki sebuah tujuan berdasarkan visi dan misinya. Visinya yaitu menjadi perusahaan penerbangan yang handal dengan menawarkan pelayanan berkualitas kepada masyarakat dunia menggunakan keramahan Indonesia. Misi yang terdapat dalam perusahaan ini yaitu sebagai perusahaan penerbangan pembawa bendera bangsa (flag carrier) Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional dan pelayanan penerbangan yang menguntungkan. Oleh

sebab itu, perusahaan membutuhkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Begitu juga karyawan bekerja di perusahaan maskapai penerbangan “X” di Jakarta khususnya bagian *ramp handling* didorong oleh adanya kebutuhan, nilai dan harapan yang berbeda-beda.

Menurut Abraham Maslow (Robbins, 1996) kebutuhan suatu individu dilihat dalam hirarki. Hirarki yang pertama merupakan kebutuhan fisiologis, yang kedua merupakan kebutuhan keamanan, yang ketiga merupakan kebutuhan sosial, yang keempat kebutuhan penghargaan, yang kelima kebutuhan aktualisasi diri. Nilai merupakan keyakinan-keyakinan dasar bahwa suatu perilaku atau keadaan akhir dari eksistensi yang khas lebih dapat disukai secara pribadi atau sosial daripada suatu perilaku atau keadaan akhir eksistensi yang berlawanan atau kebalikannya. Harapan adalah suatu tindakan akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu tersebut.

Kebutuhan, nilai dan harapan karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta yang kemudian mempengaruhi persepsi kepuasan kerja karyawan. Menurut Ivancevich (2002) kepuasan kerja adalah sikap orang terhadap pekerjaan mereka. Merupakan hasil dari persepsi seseorang terhadap pekerjaannya dan tingkat kesesuaian antara individu dengan organisasi. Kepuasan kerja tersebut dapat diukur berdasarkan 7 aspek yaitu : aspek yang pertama yaitu gaji/upah merupakan besarnya upah yang diterima, derajat sejauh

mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Di dalam perusahaan ini berupa besarnya upah yang diterima, uang lembur, bonus/insentif, uang makan dan juga uang transport, tunjangan kesehatan berupa asuransi kesehatan, fasilitas terbang dan juga tunjangan pensiun. Aspek yang kedua yaitu pekerjaan itu sendiri merupakan tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Di dalam perusahaan ini berupa pekerjaan yang menarik, jumlah tugas, kesulitan pekerjaan, tanggung jawab yang diberikan, pengembangan diri. Aspek yang ketiga adalah kesempatan promosi merupakan kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, atau naik jabatan. Di dalam perusahaan ini berupa sistem kenaikan golongan, sosialisasi, waktu kenaikan golongan, kriteria dan juga promosi. Aspek yang keempat adalah pengawasan merupakan kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis, perilaku dukungan dan juga mengarahkan untuk mencapai pekerjaan yang maksimal. Di dalam perusahaan ini berupa pengarahan oleh asisten manajer, pengawasan dari asisten manajer, *feedback* dari asisten manajer, komunikasi antar atasan dan juga karyawan staf. Aspek yang kelima adalah rekan kerja merupakan sejauh mana rekan kerja yang ramah, bekerjasama, kompeten, dan mendukung. Keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya sangat dipengaruhi oleh interaksi antara orang-orang yang

terdapat dalam suatu satuan kerja tertentu. Aspek yang keenam adalah kondisi kerja merupakan sejauh mana lingkungan kerja fisik yang nyaman dan mendukung produktivitas seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, kebersihan, keamanan, dan lokasi tempat kerja yang dikaitkan dengan tempat tinggal karyawan. Aspek yang ketujuh adalah keamanan bekerja merupakan keyakinan bahwa posisi seseorang dalam bekerja relatif aman dan pekerjaan dalam organisasi tersebut merupakan ekspektasi yang wajar.

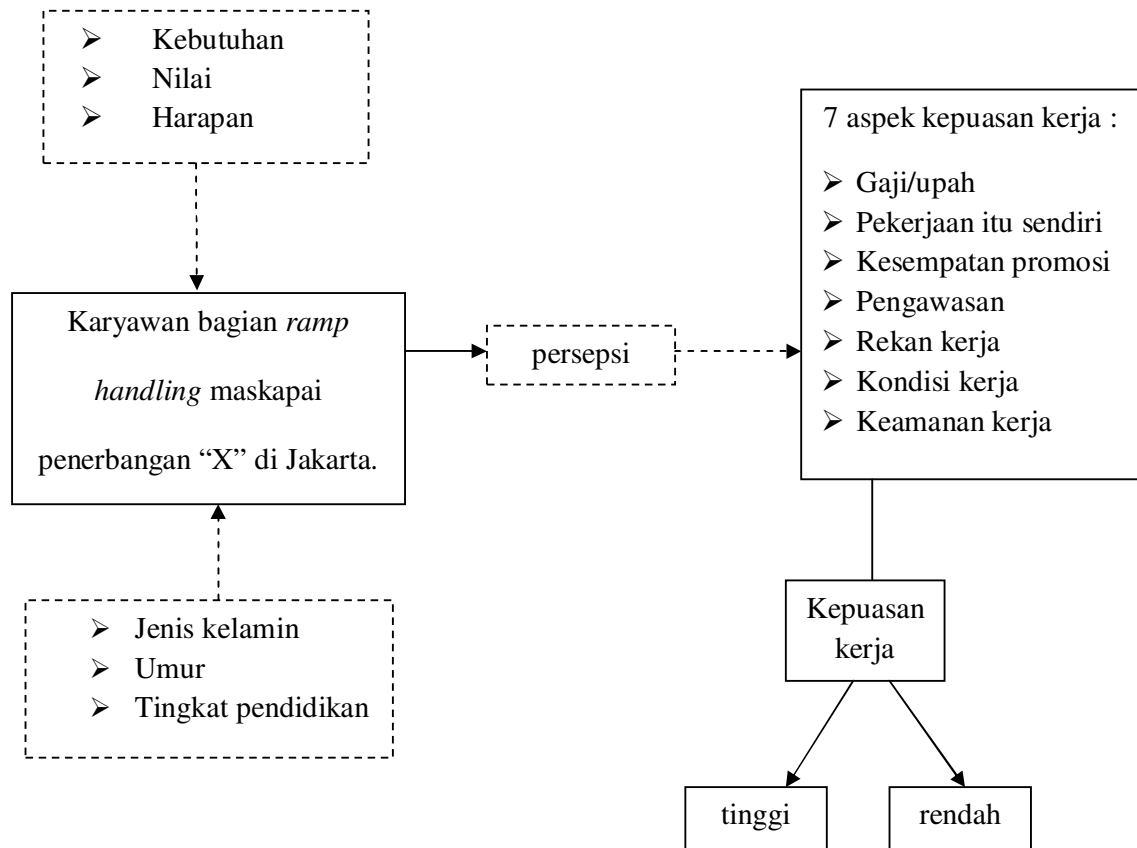
Menurut Lily M.Berry (1998) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya yaitu usia, pendidikan dan jenis kelamin. Faktor yang pertama yang mempengaruhi kualitas kepuasan kerja pada karyawan bagian *Ramp Handling* maskapai penerbangan “X” di Jakarta adalah usia. Karyawan yang berusia lebih tua akan semakin puas terhadap pekerjaannya karena karyawan tersebut telah mengalami perkembangan selama mereka bekerja, adanya peningkatan pengetahuan serta kenaikan jabatan yang dialami oleh seorang karyawan dianggap dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaannya. Faktor kedua yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yaitu tingkat pendidikan karyawan bagian ramp handling maskapai penerbangan “X” di Jakarta. Pendidikan mempunyai peranan penting untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan berharap untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan

karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Sesuai dengan pendapat Lily M. Berry pendidikan dapat menyebabkan beberapa nilai dalam bekerja, dengan mengabaikan tingkat pekerjaan mereka secara organisasional, karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi diberi tugas yang lebih berarti dan lebih sering dilibatkan dalam tugas-tugas tersebut dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih rendah.

Karyawan bagian *Ramp Handling* akan merasa puas dengan pekerjaan yang saat ini ia miliki apabila sebagian besar aspek-aspek kepuasan kerja mereka telah terpenuhi. Dengan adanya kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, karyawan bagian *Ramp Handling* akan lebih berpartisipasi dalam pekerjaan mereka. Kinerja efektif yang muncul dari perilaku karyawan juga merupakan cara agar karyawan tersebut mendapatkan *reward*, serta *reward* tersebut harus dirasakan adil oleh karyawan (Lawler & Porter, 1967 dalam Lily M. Berry).

Jika sebagian besar aspek kepuasan kerja dirasakan kurang memuaskan bagi karyawan bagian *Ramp Handling*, maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan ini kemudian akan menimbulkan perilaku penarikan diri karyawan bagian *Ramp Handling* dari pekerjaannya yang ia lakukan. Menurut Ivancevich (2002) jika karyawan mempersepsikan adanya ketidakadilan dalam pekerjaan yang serupa yang membutuhkan usaha yang sama,

karyawan akan mengalami ketidakpuasan dan mencari cara untuk mengembalikan keadilan baik dengan mencari pekerjaan yang lebih baik atau dengan mengurangi usaha. Karyawan di bagian *Ramp Handling* yang tidak puas akan lebih memilih untuk tidak terlibat dalam pekerjaan atau organisasi yang memperkerjakan mereka. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung memilih untuk absen atau berhenti dari pekerjaannya dibandingkan karyawan yang puas. Menurut Lily M. Berry karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan lebih sering absen dan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya secara keseluruhan akan memilih untuk berhenti dari pekerjaannya.



Bagan 1.1 Kerangka Pikir Kepuasan Kerja

1.6. Asumsi Penelitian

1. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda.
2. Setiap karyawan memiliki kebutuhan, nilai dan harapan yang berbeda-beda
3. Setiap karyawan memiliki persepsi yang berbeda-beda terhadap pekerjaannya berdasarkan pemenuhan kebutuhan, nilai dan harapannya.