

## Bab 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1.Latar Belakang

Persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, memaksa perusahaan melakukan perbaikan yang berkesinambungan, tujuannya agar mereka dapat melanjutkan hidupnya. Sumber daya yang dimiliki perusahaan harus mendukung dalam menghadapi persaingan di dunia usaha. Saat ini perusahaan harus dapat beradaptasi, permasalahannya bukan yang kuat menjadi pemenang tetapi yang dapat beradaptasi dialah pemenangnya dan akan terus bertumbuh. Untuk mencapai tujuannya perusahaan membutuhkan daya dukung, diantaranya sumber daya manusia, strategi yang tepat dan teknologi. Dari seluruh daya dukung tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia, karena manusia adalah salah satu sumber daya yang paling penting perannya dalam menciptakan dan merealisasikan peluang bisnis. Manusia juga dapat mengelola seluruh sumber daya yang ada pada perusahaan secara efektif tergantung pada kualitas sumber dayanya, karena itu dibutuhkan tenaga manusia (karyawan) yang profesional dan berintegritas tinggi.

Dalam organisasi menurut Rhenald Kasali (2006) memiliki sisi keras dan sisi lembut. Sisi keras termasuk masalah uang dan teknologi, sedangkan sisi lembut menyangkut manusia dan organisasi. Sebagian besar perusahaan hanya

memfokuskan pada sisi keras tadi, padahal keberhasilan dalam menghadapi perubahan sangat ditentukan juga oleh sisi lembut. Sisi lembut ini yang sering kita sebut sebagai sumber daya manusia (*human resource*). Konsep sumber daya manusia yang utama menurut Dessler (2005) bahwa sumber daya manusia menciptakan nilai melalui kegiatan yang menghasilkan perilaku yang diinginkan untuk mencapai sasaran perusahaan.

Secara konsep sumber daya manusia menuju pada orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi (Simamora, 1999:20). Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, sehingga tanpa mereka dan keterlibatannya dalam perusahaan, maka aktivitas perusahaan tidak akan terjadi (Hasibuan:2002). Dalam bukunya Jim Collins (2004:68) mengatakan bahwa para CEO yang memicu transformasi pada perusahaan baik menjadi hebat tidak pertama-tama membayangkan ke arah mana mengamudikan “bus” (organisasi) dan kemudian mencari orang untuk menuju kesana (sasaran perusahaan), tetapi mereka memulai mencari orang yang tepat untuk disertakan dalam “bus” (dan mengeluarkan orang yang tidak tepat dari bus) dan baru kemudian membayangkan ke mana membawa bus tersebut. Pernyataan Jim Collins tersebut sangat jelas mengisyaratkan bahwa faktor sumber daya manusia sangat penting untuk mencapai sasaran perusahaan, khususnya sumber daya manusia yang tepat atau berkompeten dibidangnya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui kompetensi karyawan sebuah organisasi. Menurut Gibson (1996:70),

kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku, dan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi. Sedangkan Mangkunegara (2000) memberikan definisi tentang kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Cokroaminoto (2007) mengatakan pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah produk atau jasa yang dihasilkan melalui aktivitas dalam suatu proses kerja oleh seseorang atau sekelompok orang di tempat mereka bekerja dan hasil kerja tersebut harus sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditentukan oleh organisasi.

Di McDonald's, karyawan atau *crew* merupakan salah satu pilar penting yang menunjang kesuksesan bisnis di setiap negara. Untuk mendapatkan karyawan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi, McDonald's memiliki standard kerja, ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Direktur Komunikasi dan Pemasaran McDonald's *Indonesia Family Restaurants* Dian H. Supolo, semua jajaran direksi akan memastikan karyawan atau mitra kerja McDonald's akan

mengikuti standard dari McDonald's Internasional dalam hal kualitas dan keamanan pangan.

Produktivitas kerja dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada keluhan pelanggan. Hal ini diimplementasikan dalam hubungan antara karyawan dengan pelanggan yang mencakup (a) ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan; (b) penampilan karyawan, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian; (c) kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan (Gaspersz, 2003:130; dalam wahyudin, 2006). Ini berarti kinerja yang baik dilihat dari persepsi pelanggan bukan dari persepsi perusahaan.

Penulis mendapatkan beberapa fakta yang didapat dari *mediakonsumen.com*. Banyak keluhan dari *costumer* terhadap pelayanan yang diberikan oleh kru (karyawan) McDonald's, diantaranya produk yang diberikan tidak sesuai atau tidak lengkap dengan apa yang dipesan oleh *costumer*, kru melayani dengan sinis dan tidak ramah, tidak mengucapkan terima kasih ketika memberikan uang kembalian, lupa atau tidak memberikan *receipt*, dan lupa memberikan produk kepada *customer* yang menunggu karena produk belum tersedia, di situs tersebut pula dikatakan kru malah bergerombol dan sibuk menggoda seorang wanita.

Sumber lain menyebutkan produk yang disajikan terkadang rasanya suka hangus, hitung uang sering ngasal, terlalu lama menunggu produk, tidak pernah

memberikan *receipt* dan , pernah juga membentak (menjelaskan dengan berteriak) seorang warga negara asing karena produk yang dipesan bukan bagian dari paket yang pelanggan tersebut beli (sumber: kasus *the largest indonesian community*).

Selain mendapatkan dari sumber lain, penulis juga melakukan observasi untuk mengetahui kinerja kru, salah satunya dari hasil pengamatan penulis mendapatkan karyawan sering melupakan standar kerja tentang mencuci tangan, yang seharusnya dilakukan minimal satu jam sekali. Temuan penulis yang lain ketika melakukan observasi ialah karyawan sering salah dalam penggunaan standar *handgloves* dalam proses pembuatan produk. Tentu saja ini seperti fenomena gunung es, yang terlihat hanya sebagian saja tetapi masih banyak kasus-kasus yang tidak terlihat ke permukaan.

Data dari Depnaker (1993, dalam nuzep, 2004), sekitar 80 % terjadinya kasus pemogokan kerja hanya karena ulah pengusaha. Pengusaha hanya melihat produktivitas pekerjanya dan mengenyampingkan faktor mendasar dalam mendukung produktivas kerja, seperti upah dan kondisi kerja dalam hal ini tentunya kepuasan kerja.

Dari penjelasan diatas terdapat indikasi bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangat penting karena itu maka kepuasan kerja perlu diperhatikan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) memiliki beberapa definisi, antara lain Luthan (1995:126; dalam Andreas Bintoro, 2004:25) yang berdasarkan pendapat locke "*Locke gives a*

*comprehensive definition of job satisfaction as a “ a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience”.*

Artinya menurut pendapat Locke kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosi yang positif atau menyenangkan yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Sedangkan Keith Davis dan John W. Newstrom (1993:105) memberikan definisi, kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja bersifat dinamik, sehingga dapat menurun secepat timbulnya oleh karena itu para manajer harus memperhatikannya setiap saat.

Berdasarkan pendapat Blum dan Naylor (1968; dalam Wahyudin, 2006), kepuasan kerja merupakan sifat umum sebagai hasil dari berbagai sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja. Robbins (1996) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Di mana setiap individu tersebut memiliki sifat yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya sendiri. Sedangkan tingkat kepuasan yang dirasakan akan semakin meningkat, disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhannya sendiri.

Dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan keadaan perasaan maupun emosi karyawan yang dapat mencerminkan sikap terhadap pekerjaannya, dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri maupun lingkungan di luar pekerjaannya.

Banyak sekali fakta-fakta dimana kepuasan kerja menjadi suatu masalah sehingga menyebabkan karyawan tersebut melakukan unjuk rasa, mogok kerja, menteror pemimpinnya, dan lain - lain seperti yang tertulis pada koran harian Jawa Pos yang terjadi pada PT Petrokimia Gresik (PG), pada Kamis 4 November 2004 dimana para karyawannya menuntut kenaikan gaji, juga pada PT. Kasogi Internasional, Tbk. yang mempunyai masalah dengan karyawannya sehingga menyebabkan kegiatan produksinya dihentikan sejak bulan Agustus 2004. Selain itu ada juga yang terjadi pada PT Siam Maspion Polymers (SMP) dimana karyawannya yang di-PHK secara sepihak sejak September 2004 sehingga para karyawan mengadakan bos PT Maspion Alim Markus ke Polres Gresik dengan tuduhan tindak penggelapan karena gaji mereka tidak dibayar. Sehingga dengan banyaknya konflik yang terjadi pada perusahaan terutama menyangkut kepuasan kerja maka untuk menghindarinya diharapkan suatu perusahaan memperhatikan kepuasan.

Teori dua faktor milik Herzberg menggambarkan bahwa level kinerja seseorang dipengaruhi oleh level kepuasannya. Menurut pendapat T. Handoko (1999:195) beliau mengatakan bahwa secara historis, sering dianggap bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam banyak kasus, memang sering ada hubungan positif antara kepuasan tinggi dengan prestasi kerja tinggi, walau tidak selalu cukup kuat dan berarti.

Robins (2003:103) mengatakan meski mungkin kita tidak dapat menyatakan bahwa pekerja yang ‘bahagia’ (puas dalam bekerja) adalah produktif, mungkin benar organisasi yang ‘bahagia’ adalah lebih produktif. Pernyataan Robbins menjadi sangat penting mengingat persaingan dan perubahan terjadi setiap saat. Setiap organisasi harus dapat beradaptasi dalam setiap perubahan, bukan menjadi reaktif tetapi proaktif dalam menyambut perubahan tersebut.

Pesaing McDonald’s tidaklah sedikit, bahkan sekarang banyak pendatang baru seperti *Burger King* yang sudah hadir di Jakarta dan *Wendiss* yang kembali lagi membuka gerainya di Bandung setelah sempat mengundurkan diri ketika terjadi krisis moneter tahun 1997, juga kita tidak bisa menutup mata pada para pemain lama yang semakin gesit. Hal inilah yang menjadi dasar minat penulis untuk meneliti. Penelitian ini akan menguji bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan di McDonald’s dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, yang dimaksud karyawan dalam penelitian ini adalah karyawan pada level kru tetap dan paruh waktu di McDonald’s *store* Setiabudhi Bandung. Dengan melihat dari permasalahan diatas maka perlu dilakukan analisis tentang “ **PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MCDODALD’S STORE SETIABUDHI BANDUNG** ”

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a) Bagaimanakah gambaran kepuasan kerja McDonald's Bandung?
- b) Bagaimakah gambaran kinerja karyawan McDonal's Bandung?
- c) Bagaimana Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan McDonald's Bandung?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- a) Untuk mengetahui gambaran tingkat kepuasan kerja McDonald's Bandung
- b) Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan McDonal's Bandung
- c) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan McDonald's Bandung

## 1.4. Manfaat Penelitian

- a) Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan atas langkah-langkah yang telah atau sedang diambil untuk mencapai tujuan perusahaan.

b) Bagi Peneliti

Memberikan wawasan secara lebih mendalam tentang kepuasan kerja, serta dapat menjadi acuan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.

c) Bagi Pembaca

Sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk mengambil kebijakan, sehingga dapat membuahkan kebijakan yang terbaik untuk semua.

### 1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan sebagai berikut ini:

- BAB I           Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.
- BAB II           Tinjauan pustaka yang terdiri atas kajian pustaka, penelitian sebelumnya kerangka pemikiran dan hipotesis.
- BAB II           Objek dan metoda penelitian yang terdiri atas objek dan subjek penelitian, teknik dan prosedur pengumpulan data, definisi operasional, metoda dan prosedur analisis data.
- BAB IV          Hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri atas sejarah dan perkembangan organisasi, karakteristik subjek penelitian, serta hasil analisis data.
- BAB V          Penutup yang terdiri atas simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.