

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara kepulauan yang mempunyai berbagai kekayaan alam dimana kekayaan tersebut tersebar di sepanjang negara Indonesia, mulai dari Sabang sampai Merauke. Kekayaan tersebut dapat berupa barang tambang, pertanian, maupun kekayaan bawah laut. Kekayaan alam juga dapat digunakan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 3, minyak dan gas bumi sebagai sumber daya alam strategis yang terkandung di dalam bumi dan wilayah hukum pertambangan Indonesia merupakan kekayaan nasional yang dikuasai negara. Selain itu, minyak dan gas bumi juga mempunyai nilai yang strategis bagi masyarakat Indonesia, baik untuk perseorangan maupun pelaku usaha. Hal tersebut dapat terlihat dari kebutuhan akan bahan bakar minyak maupun bahan bakar gas untuk kendaraan.

Saat ini, masyarakat Indonesia pada umumnya melakukan aktivitas dengan menggunakan kendaraan dimana kendaraan tersebut memerlukan energi yang berasal dari bahan bakar minyak maupun bahan bakar gas. Industri perminyakan dan gas dapat menjadi pusat perekonomian negara Indonesia, baik sebagai penghasil devisa maupun sebagai pemasok kebutuhan dalam negeri. Pesatnya perkembangan industri minyak dan gas saat ini menunjukkan industri ini mempunyai peluang yang sangat menjanjikan. Akan tetapi, perusahaan perminyakan dan gas ini tidak dapat berdiri sendiri. Dalam meningkatkan produksi minyak dan gas, diperlukan peralatan-

peralatan penunjang. Adapun Surat Keterangan Terdaftar (SKT) Migas yang merupakan surat yang diberikan kepada perusahaan yang melaksanakan usaha penunjang migas berdasarkan klasifikasi usaha penunjang sesuai dengan kemampuan hasil produksi barang atau jasa perusahaan serta rencana perusahaan untuk mengikuti tender/pelelangan pengadaan barang/jasa di lingkungan pertambangan minyak dan gas bumi di Indonesia. Usaha jasa penunjang migas adalah kegiatan usaha jasa layanan dalam kegiatan usaha hulu yang meliputi eksplorasi dan eksploitasi/produksi dan kegiatan usaha hilir yang meliputi pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan niaga. (<http://terdaftarmigas.webs.com/>)

PT “X” merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam hal jasa penunjang pertambangan minyak dan gas. PT ini telah didirikan sejak tahun 2007 dan berkomitmen untuk melayani permintaan market domestik dengan menyediakan energi yang dapat dikonsumsi serta alat dengan kinerja dan produksi tertinggi di industri gas dan perminyakan. Adapun visi dari PT “X” ini ialah berkomitmen menyumbangkan keahlian dan pengalamannya demi kemajuan sektor industri minyak dan gas bumi dengan mengutamakan mutu pelayanan serta aspek kesehatan dan keselamatan kerja dalam pelaksanaan segala aktivitas perusahaan. Salah satu usaha dalam meningkatkan kualitas pelayanan tersebut ialah dengan mengutamakan kesehatan dan keselamatan kerja serta keunggulan yang dapat memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*. Kemudian, PT “X” memiliki 77 karyawan yang bekerja di kantor dan 100 karyawan yang bekerja di lapangan.

PT “X” mempunyai tiga bidang usaha yaitu perdagangan besar, meliputi distributor, importir, dan jasa usaha penunjang pertambangan minyak dan bumi. Dalam hal distribusi, PT ini akan mendistribusikan gas alam melalui distribusi saluran pipa di Banten dan berbagai provinsi

di Jawa Timur dan Jawa Barat serta memiliki penanganan bahan bakar di 78 lokasi berbeda di seluruh Indonesia.

Terdapat empat produk dan layanan yang ada pada perusahaan ini. Pertama, gas alam dimana PT ini melayani kebutuhan klien dalam hal industri otomotif, keramik, petrokimia, baja, elektronik, dan pengelolaan limbah. Kedua, bahan bakar minyak dimana PT ini melayani dalam hal industri pertambangan, pengeboran minyak dan gas, transportasi serta perkebunan. Ketiga, gas kompresor dimana PT ini menawarkan pelayanan dan penyewaan gas kompresor yang sesuai dengan standar market yang telah dilakukan. Keempat, *fuel gas conditioning unit* (FGCU) dimana PT ini menyediakan layanan FGCU dalam perawatan gas yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas gas, serta kinerja gas kompresor dan mesin gas.

Selain itu, PT ini juga membagi dua lingkungan pekerjaan yaitu di kantor dan di lapangan. Karyawan yang lingkungannya di kantor terdiri dari lima divisi, yaitu divisi servis yang terdiri dari HRD yang memiliki tanggung jawab untuk mendukung, memberdayakan, menjaga, dan mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan, GA (*General Affair*) yang bertanggung jawab untuk mengendalikan serta menjalankan fungsi HSE (*Healthy, Safety, and Environment*) di perusahaan, dan legal permit yang bertanggung jawab untuk mengkondisikan perusahaan aman dari segi peraturan dan perundangan dari setiap bisnis unit dan melakukan penyesuaian jika terjadi perubahan serta melakukan advis hukum jika terjadi sengketa/permasalahan hukum.

Divisi *finance, accounting*, dan *tax* yang bertanggung jawab untuk mendukung kinerja departemen akunting dan keuangan sehingga mampu memberikan pelaporan keuangan yang benar dan tepat waktu. Divisi *operational compressor* yang bertanggung jawab untuk mengendalikan *daily operation* sesuai dengan aspek HSE di perusahaan serta menciptakan situasi

dan kondisi HSE yang aman dan nyaman bagi pekerja. Divisi *operational gas* yang bertanggung jawab untuk memonitor, merawat, dan menjaga agar peralatan dan mesin departemen natural gas beroperasi dengan produktif dan efektif. Divisi *procurement* yang bertanggung jawab untuk mengendalikan serta menjalankan fungsi HSE di perusahaan serta menciptakan situasi dan kondisi HSE yang aman dan nyaman bagi pekerja. Adapun jam kerja karyawan di kantor ialah dari pukul 08.00 WIB - 16.00 WIB pada hari Senin sampai Jumat dan untuk hari Sabtu, karyawan tidak bekerja melainkan hanya berolahraga yaitu dari pukul 08.00 WIB - 12.00 WIB.

Ada 2 jenis karyawan yang lingkungannya di kantor, yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Dalam hal *job description* karyawan tetap dan karyawan kontrak tidak berbeda. Begitu halnya dengan sistem gaji dimana karyawan kontrak dan karyawan tetap diberikan gaji setiap bulannya dan dengan gaji yang sama. Namun, dalam hal pelaporan kerja karyawan tetap dan karyawan kontrak berbeda. Karyawan tetap, pelaporan kerja dilakukan per bulan dan evaluasi pekerjaan dilakukan setahun sekali. Jika pekerjaannya sangat baik maka akan diberi bonus dan kenaikan gaji per tahunnya. Karyawan kontrak, pelaporan kerja dilakukan per hari, per minggu, dan per bulan serta evaluasi pekerjaan dilakukan per enam bulan. Jika bagus maka kontrak akan dilanjutkan dan jika sangat bagus maka akan kemungkinan langsung diangkat menjadi karyawan tetap.

Karyawan yang berada di lapangan maksudnya ialah karyawan yang bekerja di daerah-daerah tertentu. Karyawan ini meliputi operator, teknikal, dan koordinator masing-masing daerah. Adapun tugasnya yaitu untuk mencatat rutinitas kerja mesin seperti berapa jam gas yang masuk, berapa tekanan pada gas, berapa volume gas yang masuk dan berapa volume gas yang keluar. Pencatatan tersebut dilakukan dengan cara *daily report*, *weekly report*, maupun *monthly report*. Selain itu, sistem kerja karyawan yang berada di lapangan ialah sistem tidak terjadwal dimana

terdapat delapan minggu kerja dan dua minggu *off* kerja. Maksudnya, setelah karyawan tersebut bekerja selama delapan minggu maka ia mendapat dua minggu hari libur. Kemudian, adanya sistem *shift*, karena pekerjaan di lapangan mempunyai jam kerja 24 jam, dimana *shift* tersebut dibagi menjadi dua yaitu per 12 jam. Jam *shift* tersebut tidak ditentukan oleh perusahaan melainkan ketentuan dari koordinator tiap masing-masing daerah.

Kemudian, peneliti melakukan wawancara kepada empat karyawan yang bekerja di kantor PT “X” mengenai pengaplikasian dari *job description* di perusahaan. Menurut mereka, di dalam bekerja mereka sering mengerjakan hal-hal yang bukan bagian dari *job description*. Adanya tumpang tindih dalam bekerja misalnya karyawan di divisi *finance* mengerjakan tugas dari divisi *general affair* padahal hal itu bukan tugas dari divisi *finance*. Selain itu, ada juga salah satu karyawan yang kurang mengetahui *job description* dari divisinya karena di dalam keseharian ia mengerjakan tugas-tugas dari divisi lain.

Dalam hal pengaplikasian promosi, empat karyawan yang diwawancarai mengeluhkan mengenai kenaikan jabatan atau promosi yang dilakukan di perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan HRD, promosi dilakukan jika ada usulan dari atasan yang berwenang. Kemudian dilakukan proses penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan apakah karyawan layak untuk mendapat promosi atau tidak. Namun, berdasarkan wawancara dengan empat karyawan, mereka merasa susah untuk mendapatkan promosi. Hal tersebut dikarenakan perusahaan lebih mengutamakan karyawan yang beretnis china dibandingkan dengan pribumi. Mereka mengatakan bahwa meskipun mereka sudah bekerja selama 4 tahun maupun 6 tahun di perusahaan, namun mereka sulit mendapatkan kenaikan jabatan padahal ada karyawan beretnis china yang bekerja selama 2 tahun namun sudah mendapatkan kesempatan promosi.

Dalam hal rekan kerja, dua dari empat karyawan yang diwawancara mengatakan bahwa mereka cukup senang dengan rekan kerja mereka di perusahaan. Menurut mereka, rekan kerja mereka mampu untuk bekerja sama dan mau memberikan bantuan jika ada masalah dalam pekerjaan. Namun, dua karyawan lainnya mengatakan bahwa ia tidak terlalu menyukai rekan kerja mereka. Adanya senioritas dimana ada beberapa rekan kerja yang selalu ingin dihormati dan jarang memberikan bantuan, khususnya karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan. Selain itu, adanya persaingan tidak sehat di antara beberapa rekan kerja dimana terkadang mereka saling menjatuhkan dan saling menyikut satu dengan yang lain.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala bagian HRD, terdapat *turn over* pada karyawan yang bekerja di kantor PT “X”. Pada tahun 2013, terdapat *turn over* sebesar 5% dan pada tahun 2014, terdapat *turn over* sebesar 11,8% pada karyawan tetap dan 3,8% pada karyawan kontrak. *Turn over* tersebut terjadi karena adanya karyawan yang mengundurkan diri dan karyawan yang telah selesai kontraknya (*end contract*). Menurut kepala bagian HRD, alasan karyawan mengundurkan diri ialah karena karyawan tersebut tertarik dengan perusahaan lain yang menawarkan hal-hal yang lebih baik dibandingkan PT “X”.

Berdasarkan survey awal peneliti kepada 10 orang karyawan yang bekerja di kantor PT “X”, diperoleh bahwa tujuh orang karyawan (70%) merasa gaji yang diberikan kurang sesuai dengan harapan dimana karyawan merasa gaji yang diberikan kurang sesuai dengan pekerjaan dan terkadang menggunakan uang pribadi karyawan dalam pekerjaannya, sedangkan tiga orang karyawan (30%) merasa gaji yang diberikan sesuai dengan harapan karena gaji yang diberikan sudah sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki. Kemudian, sembilan orang karyawan (90%) merasa bahwa tugas-tugas yang diberikan mendorong mereka untuk bertanggung jawab dikarenakan adanya *deadline* yang diberikan oleh atasan dan satu orang karyawan (10%) merasa

bahwa tugas yang diberikan tidak mendorong mereka untuk bertanggung jawab. Sebanyak delapan orang karyawan (80%) merasa bahwa atasan berorientasi pada tugas dan dua orang karyawan (20%) merasa bahwa atasan berorientasi pada hubungan personal dimana karyawan merasa atasan dapat mengayomi dan juga mendengar kritik dan saran dari karyawan. Sebanyak 10 orang karyawan (100%) merasa bahwa rekan kerja mereka mampu untuk bekerja sama dan mau menolong dalam mengerjakan tugas serta dapat menjadi rekan kerja yang mampu menjadi *team* yang baik.

Sebanyak tujuh orang karyawan (70%) merasa nyaman akan kondisi lingkungan kerja karena ruangan kerja bersih dan adanya pengaturan suhu udara sehingga tidak merasa kepanasan maupun kedinginan, sedangkan tiga orang karyawan (30%) merasa tidak nyaman akan kondisi lingkungan kerja karena merasa karyawan yang berada di kantor terlalu banyak sehingga sulit untuk bergerak. Sebanyak sembilan orang karyawan (90%) merasa tidak adanya jaminan dari perusahaan terhadap pekerjaannya di masa depan karena merasa tidak adanya tunjangan di hari tua dan di dalam kontrak tidak tertera penjelasan mengenai jaminan mengenai jenjang karir, sedangkan satu orang karyawan (10%) merasa adanya jaminan dari perusahaan terhadap pekerjaan di masa depan. Sebanyak lima orang karyawan (50%) merasa adanya peluang promosi dari perusahaan dan sebanyak lima orang karyawan (50%) merasa tidak adanya peluang promosi.

Dalam hal kinerja karyawan, menurut kepala bagian HRD, karyawan sudah dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik seperti mampu mengerjakan tugas sesuai dengan *deadline* dan menyelesaikan laporan sesuai dengan keinginan atasan. Namun, ada juga beberapa karyawan, yang biasanya dilakukan oleh karyawan kontrak, yang masih harus disupervisi dengan ketat dari supervisor maupun atasannya dikarenakan kurangnya kinerja yang dilakukan oleh

karyawan tersebut. Misalnya, ada beberapa karyawan yang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan *deadline*, yang dapat mengganggu pekerjaan yang lain, sehingga harus diawasi lagi.

Dalam hal absensi, menurut kepala bagian HRD berdasarkan observasi beliau dikarenakan tidak adanya administrasi mengenai absensi, karyawan PT “X” sering terlambat. Keterlambatan bukan hanya dilakukan oleh satu orang karyawan saja melainkan oleh beberapa karyawan. Jam kerja PT “X” dilakukan dari jam 08.00 namun beberapa karyawan ada yang datang jam 09.00 bahkan sampai jam 10.00. Jika karyawan terlambat, karyawan tersebut tidak diberikan hukuman dan cenderung dibiarkan karena menurut beliau hal tersebut sudah biasa mengingat Jakarta sering macet. Selain keterlambatan, terdapat juga beberapa karyawan yang tidak masuk kerja namun tidak memberikan alasan yang jelas.

Kemudian, berdasarkan wawancara mengenai pengungkapan ketidakpuasan kerja, menurut kepala bagian HRD ada beberapa karyawan yang memberikan saran-saran kepada beliau terutama mengenai bonus ketika lembur dimana karyawan merasa bahwa karyawan harus diberikan *reward* jika lembur karena pekerjaan. Kemudian dalam hal pengaturan ruang kerja dimana ruang kerja terlalu sempit dan terlalu banyak berkas-berkas yang tidak tersusun rapi. Saran-saran tersebut diterima oleh HRD namun belum ditindaklanjuti oleh perusahaan.

Menurut Ivancevich (2002) kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya dan derajat dimana ada sebuah kecocokan diantara individu dan organisasi. Terdapat tujuh aspek yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan untuk promosi, pengawasan, rekan sekerja, lingkungan pekerjaan, dan jaminan kerja. Selain itu, terdapat juga efek dari ketidakpuasan kerja tersebut yang dapat dilihat dari *turn over*,

*absenteeism*, dan kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya sehingga memunculkan perilaku produktif, sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya seperti memiliki tingkat absensi yang tinggi sehingga berpotensi memunculkan perilaku non-produktif.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan peneliti, dapat dilihat fenomena bahwa terdapat beberapa karyawan PT “X” yang sudah merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu, terdapat juga beberapa karyawan yang merasa masih belum puas dengan pekerjaannya. Berdasarkan fenomena ini maka peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengetahui gambaran mengenai kepuasan kerja pada karyawan yang bekerja di kantor PT “X” di kota Jakarta.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini ingin mengetahui mengenai bagaimana kepuasan kerja para karyawan yang bekerja di kantor PT “X” kota Jakarta.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan yang bekerja di kantor PT “X” kota Jakarta.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan yang bekerja di kantor yang dilihat dari tujuh aspek kepuasan kerja, yaitu gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), kesempatan untuk promosi (*promotion oppurtunities*), pengawasan

(*supervision*), rekan sekerja (*co-workers*), lingkungan pekerjaan (*working condition*), dan jaminan kerja (*job security*).

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Memberi masukan bagi ilmu psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai kepuasan kerja karyawan.
2. Memberi informasi bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai kepuasan kerja pada karyawan.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Memberikan informasi kepada PT “X” kota Jakarta mengenai gambaran kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan yang bekerja di kantor.
2. Memberikan informasi mengenai aspek-aspek apa saja yang dapat memunculkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada karyawan yang selanjutnya dapat berguna untuk memperbaiki aspek-aspek yang memunculkan ketidakpuasan kerja.

## **1.5 Kerangka Pikir**

PT “X” merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam hal jasa penunjang pertimbangan minyak dan gas yang selalu ingin memertahankan kualitas pelayanannya untuk kemajuan sektor industri minyak dan gas bumi. Oleh karena itu, diperlukan karyawan yang memegang peranan penting untuk memerhatikan kualitas pelayanan tersebut. Karyawan PT “X” tentunya memiliki berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhi baik itu kebutuhan pribadi maupun kebutuhan yang lebih kompleks jika karyawan tersebut sudah mempunyai keluarga.

Menurut Ivancevich (2002), kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki karyawan mengenai pekerjaan mereka. Hal ini merupakan hasil dari persepsi mereka terhadap pekerjaan dan derajat dimana ada sebuah kecocokan antara karyawan dan perusahaan PT “X” di Jakarta. Terdapat tujuh aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan. Aspek pertama yaitu gaji (*pay*) yang diterima oleh karyawan. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia menghayati pekerjaan yang dilakukan mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaannya dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan tersebut. Karyawan akan merasa tidak puas jika menghayati gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban kerjanya, tidak dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, dan melihat karyawan lain yang memiliki beban kerja yang sama dengannya namun mendapatkan upah yang lebih tinggi.

Aspek kedua, pekerjaan itu sendiri (*work it self*) yaitu keadaan dimana pekerjaan dianggap menarik dan tersedianya kesempatan untuk belajar serta menimbulkan tanggung jawab karyawan. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia menghayati pekerjaan yang dikerjakannya cocok dengannya dan dapat menyelesaikan target-target yang ditetapkan di pekerjaannya. Selain itu, karyawan akan merasa puas jika pekerjaan yang mereka kerjakan memberikan ilmu-ilmu yang baru yang berguna bagi mereka. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia mendapatkan kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang belum mereka ketahui melalui atasan maupun dengan pelatihan.

Aspek ketiga, kesempatan untuk promosi (*promotion oppurtunities*) yaitu tersedianya kesempatan untuk kenaikan jabatan. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia menghayati pekerjaan yang dilakukannya dapat menjadi tolak ukur untuk mendapatkan promosi ke posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Karyawan PT “X” akan merasa tidak puas jika ia tidak

mendapat kesempatan promosi padahal ia telah bekerja dengan baik dan cukup lama di perusahaan.

Aspek keempat, pengawasan (*supervision*) yaitu kompetensi teknis dan keahlian interpersonal dari seorang atasan. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia menghayati managernya bersikap objektif dan mampu mengatur serta membimbing bawahannya dengan baik. Selain itu, adanya pemberian *feedback* dari atasan kepada bawahan akan membuat karyawan menilai positif atasannya. Karyawan akan merasa tidak puas jika ia menghayati atasannya memberikan penilaian yang subjektif dan tidak membantu karyawan ketika mengalami kesulitan.

Aspek kelima, rekan sekerja (*co-workers*) yaitu keadaan dimana terdapat rekan sekerja yang ramah, berkompetensi, dan saling mendukung. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan sekerja sehingga mampu bekerja sama ketika melakukan pekerjaannya. Selain itu, rekan sekerja yang saling mendukung dapat membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan. Karyawan akan merasa kurang puas jika ia memiliki hubungan yang kurang harmonis dengan rekan sekerjanya dan bersaing secara tidak sehat dengan rekan sekerjanya.

Aspek keenam, lingkungan pekerjaan (*working condition*) yaitu keadaan dimana kondisi fisik lingkungan pekerjaan nyaman dan mendukung produktivitas kerja karyawan. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika lingkungan pekerjaannya bersih dan rapi sehingga membuat karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan nyaman. Adanya penyediaan ruangan kerja yang bersih, suhu udara yang dapat diatur, serta rak-rak untuk menyimpan laporan dapat membuat karyawan mengerjakan pekerjaannya dengan lebih optimal. Karyawan akan merasa tidak puas

jika terdapat barang-barang di kantor yang tidak tertata rapi sehingga dapat membuat lingkungan menjadi kurang kondusif untuk bekerja.

Aspek ketujuh, jaminan kerja (*job security*) yaitu keyakinan karyawan bahwa jabatan atau posisinya relatif aman dan kelanjutan hubungan kerja karyawan dengan perusahaan merupakan harapan yang masuk akal. Karyawan PT “X” akan merasa puas jika ia menghayati posisi pekerjaannya dirasa aman tanpa adanya pemutusan hubungan kerja secara tiba-tiba dari perusahaan. PT “X” memiliki proses terlebih dahulu sebelum pemutusan hubungan kerja dimana karyawan akan diberikan surat peringatan sebanyak tiga kali. Karyawan akan merasa tidak puas jika ia menghayati posisi pekerjaannya dapat diputuskan secara tiba-tiba oleh perusahaan.

Menurut Lily M. Berry (1993), terdapat faktor-faktor yang memengaruhi kebutuhan karyawan yang kemudian akan berpengaruh pada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah usia dan tingkat pekerjaan, pendidikan, dan jenis kelamin.

Faktor usia dan tingkat pekerjaan, terdapat hubungan yang positif dimana karyawan yang berusia lanjut akan lebih puas terhadap pekerjaannya daripada pekerja yang berusia lebih muda. Begitu pula dengan karyawan PT “X” yang usianya lebih tua akan lebih puas daripada karyawan yang usianya lebih muda. Hal tersebut dipengaruhi karena adanya nilai-nilai dari karyawan PT “X” yang berusia lebih tua telah berubah selama mereka bekerja dimana nilai-nilai yang ada pada perusahaan telah masuk pada diri karyawan yang berusia lebih tua. Selain itu, terdapat juga tiga tingkat pekerjaan yaitu tingkat awal dimana pekerjaan baru berkembang, tingkat pertengahan dimana pekerjaan mulai maju, dan tingkat akhir dimana pekerjaan dipertahankan. Karyawan PT “X” memiliki usia yang berbeda sehingga memiliki sikap kerja yang berbeda pula. Kebutuhan-kebutuhan personal, harapan-harapan, dan nilai-nilai akan cenderung berubah seperti individu

yang bergerak melalui tiga tingkat tersebut (Kacmar & Ferris, 1998). Karyawan PT “X” memulai pekerjaannya sebagai karyawan kontrak. Apabila pekerjaannya bagus, maka karirnya bisa maju dengan menjadi karyawan tetap dan jika pekerjaannya semakin bagus maka dapat dipromosikan ke tingkat yang lebih tinggi seperti senior maupun supervisor. Apabila karyawan tersebut merasa cukup dengan tingkatnya tersebut, maka karyawan tersebut akan mempertahankan karirnya.

Faktor pendidikan yang diperlukan untuk mendapatkan tingkat pekerjaan dan bayaran yang lebih tinggi. Karyawan PT “X” yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dibandingkan karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih rendah. Hal tersebut dikarenakan, karyawan PT “X” yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan diberi tugas yang lebih berarti dan lebih sering dilibatkan dalam tugas dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih rendah. Di PT “X” karyawan memiliki jenjang yang sama yaitu sarjana sehingga dapat diasumsikan sudah memiliki pengetahuan yang cukup luas dan matang serta memiliki kemampuan yang cukup baik.

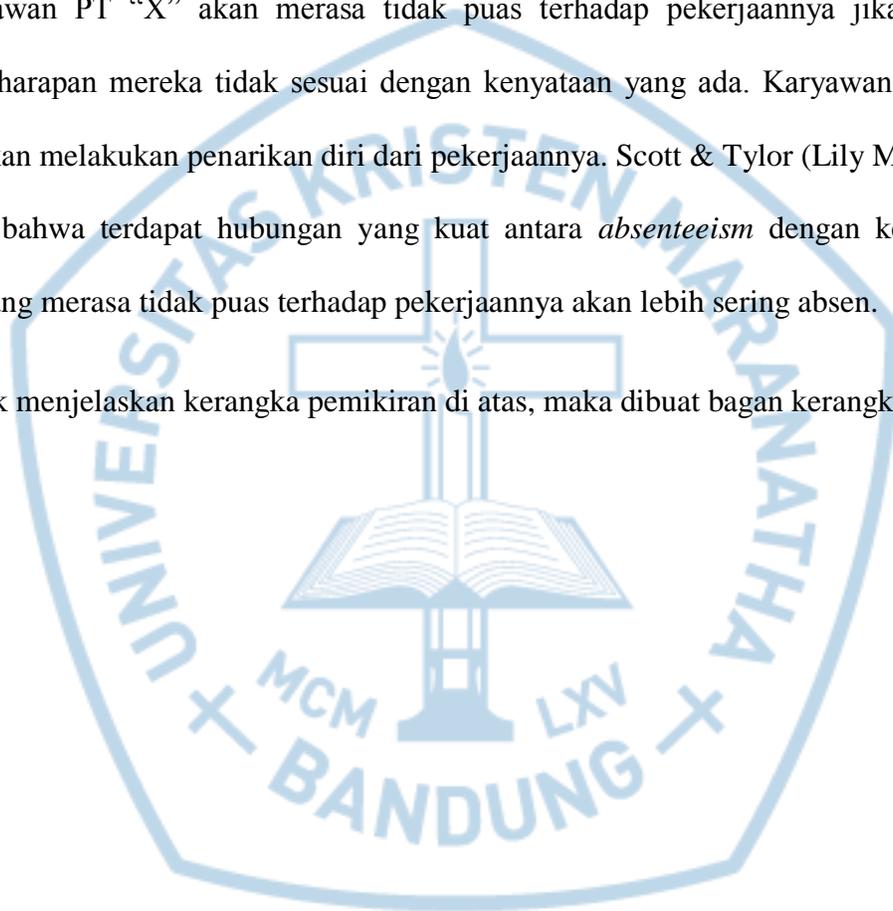
Faktor ketiga, jenis kelamin dimana terdapat perbedaan antara karyawan perempuan dan karyawan laki-laki. Perempuan memperoleh gaji atau upah yang lebih sedikit daripada laki-laki dan juga perempuan lebih sedikit mendapatkan kesempatan promosi. Hal ini dapat menyebabkan kesempatan bekerja pada perempuan lebih terbatas daripada laki-laki. Inilah alasan mengapa perempuan akan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya (Murry & Atkinson, 1981 dalam Lily M. Berry).

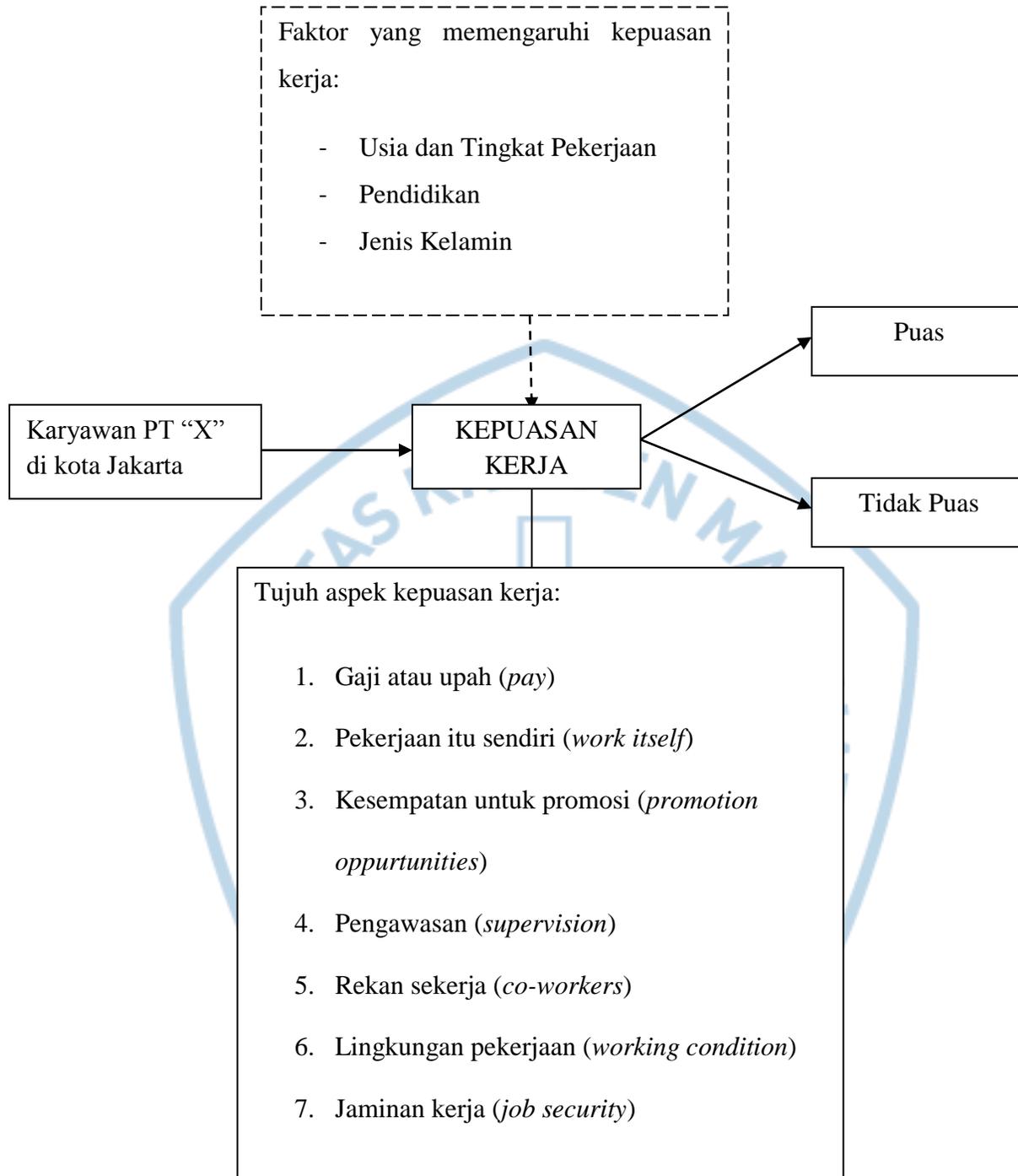
Karyawan PT “X” akan merasa puas dengan pekerjaannya saat ini jika karyawan merasa penghayatan mereka dan harapan mereka terhadap pekerjaannya sudah sesuai dengan kenyataan yang ada. Hal ini berhubungan dengan produktivitas karyawan dimana karyawan akan memiliki

produktivitas yang efektif jika merasa puas terhadap pekerjaannya. Selain itu, karyawan yang merasa puas akan memperlihatkan *performance* yang baik. Dalam penelitian Lawer & Potter (Lily M. Berry, 1967), terdapat korelasi yang positif antara kepuasan dan *performance*. Karyawan akan menghasilkan *performance* yang baik jika karyawan mendapatkan *reward* yang sesuai.

Karyawan PT “X” akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya jika penghayatan mereka dan harapan mereka tidak sesuai dengan kenyataan yang ada. Karyawan PT “X” yang tidak puas akan melakukan penarikan diri dari pekerjaannya. Scott & Tylor (Lily M. Berry, 1967) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara *absenteeism* dengan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya akan lebih sering absen.

Untuk menjelaskan kerangka pemikiran di atas, maka dibuat bagan kerangka pikir sebagai berikut:





**Bagan 1.1. Kerangka Pikir**

## 1.6 Asumsi

1. Kepuasan kerja dapat dilihat berdasarkan tujuh aspek kepuasan kerja, yaitu gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), kesempatan untuk promosi (*promotion oppurtunities*), pengawasan (*supervision*), rekan sekerja (*co-workers*), lingkungan pekerjaan (*working condition*), dan jaminan kerja (*job security*).
2. Ketujuh aspek kepuasan kerja akan dihayati secara berbeda-beda oleh karyawan yang bekerja di kantor PT “X” karena mendapat pengaruh dari faktor-faktor yang dimiliki oleh karyawan yaitu usia dan tingkat pekerjaan, pendidikan, dan jenis kelamin.

