

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

PT “X” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur kemasan plastik terutama botol, *jerry can*, tutup, beserta aksesoris dari ukuran 5 ml sampai dengan 35 liter. Jenis produk yang diproduksinya adalah kemasan obat atau farmasi, minyak goreng, deterjen, *shampoo*, *body lotion*, *tale*, minyak rambut, herbisida, peptisida, cuka, kecap, sirup, tinta, minyak kayu putih, dan kosmetik. Konsumen PT “X” berasal dari perusahaan-perusahaan ternama seperti Wilmar Grup, Dow Agrosiences, Musim Mas Grup, PT Salim Ivomas Pratama Tbk, Smart Tbk, Astra Agro Lestari Tbk, PT Pacific Medan Industri, PT Asianagro, Universal Pharmaceuticals, PT Mutifa, PT Mikie Oleo Nabati, PT Multimas Nabati Asahan, Kimia Farma Tbk, PT Bintang Tenera, PT Tribina Tanikarya, Permata Hijau Sawit Grup, Belin Meyer Indonesia, dan PT Rolimex.

PT “X” harus mampu memproduksi kemasan plastik yang berkualitas dengan produktivitas dan efisiensi yang tinggi. Pencapaian tujuan perusahaan tersebut membutuhkan kerjasama dari seluruh pihak yang tergabung dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga-tenaga profesional dan sumber daya yang berkualitas untuk membantu perusahaan mencapai tujuan tersebut. Wajar bila kemudian sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan dan mempunyai kontribusi paling besar yang menentukan keberhasilan serta meningkatkan kualitas perusahaan (Siagian, 1977). Oleh karena itu, PT “X” membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas karena SDM merupakan aset terpenting dalam suatu perusahaan dan mempunyai kontribusi paling besar yang menentukan keberhasilan serta meningkatkan kualitas perusahaan. Sebagai perusahaan manufaktur, divisi

produksi merupakan divisi terpenting karena berhubungan langsung dengan *core business* perusahaan. Pada divisi produksi, terdapat posisi operator mesin yang berperan sebagai ujung tombak pelaksana proses produksi di PT “X” Medan. Operator mesin di PT “X” berstatus karyawan harian tetap dimana operator mesin menerima upah setiap bulan berdasarkan jumlah hari kerjanya.

Semua operator mesin yang bekerja di PT “X” Medan berjenis kelamin perempuan. Operator mesin wajib menggunakan baju berwarna putih, celana panjang, dan tanda nama serta tidak diperbolehkan membawa makanan dan telepon genggam. Tugas operator mesin adalah merapihkan kemasan plastik yang dihasilkan mesin dengan cara menyisip kemasan plastik menggunakan pisau sehingga layak untuk didistribusikan. Setelah itu, operator mesin menyusun hasil sisipan dengan rapih ke dalam kantong plastik dan menutup kantong plastik dengan plester. Meskipun operator menangani mesin yang sama setiap harinya, cetakan mesin dapat berlainan sehingga cara kerjanya pun berbeda-beda. Saat waktu pergantian *shift* tiba, operator mesin wajib melapor hasil sisipannya kepada tukang hitung kemudian hasil sisipan tersebut akan diangkat oleh tukang angkat. Pada akhir *shift*, operator mesin wajib membersihkan area mesin sebelum mesin dipindahtangankan ke operator mesin pada *shift* berikutnya. Kemudian, operator mesin diperbolehkan pulang.

Operator mesin di PT “X” bekerja satu minggu penuh dengan jam kerja dibagi menjadi tiga, yaitu *shift* pagi, siang, dan malam serta setiap *shift* memiliki waktu kerja 9 jam. *Shift* pagi bekerja dari pukul 07.30 sampai pukul 17.00, *shift* siang bekerja dari pukul 15.00 sampai pukul 00.30, dan *shift* malam bekerja dari pukul 22.00 sampai pukul 07.30. Pergantian *shift* diberlakukan setiap satu minggu sekali dan libur diberikan satu kali dalam sebulan. Apabila operator terlambat lebih dari 5 menit, operator tidak diizinkan untuk bekerja. PT “X” memberikan waktu istirahat kerja setengah jam kepada operatornya.

Sistem pengupahan operator mesin terbagi atas beberapa tingkatan. Operator mesin yang masih berada dalam masa percobaan atau bekerja dalam waktu satu sampai tiga bulan diberi upah pokok sebesar Rp 1.450.000,00. Operator mesin yang telah bekerja selama empat sampai enam bulan diberi upah pokok sebesar Rp 1.550.000,00. Operator mesin yang telah bekerja selama lebih dari enam bulan diberi upah pokok sebesar Rp 1.650.000,00. Upah Minimum Kabupaten (UMK) operator mesin di PT “X” Medan adalah Rp 2.015.000,00. Oleh karena itu, upah pokok operator mesin di PT “X” Medan masih dibawah UMK.

Selain itu, para operator harus bersedia dipindah tugas ke bagian produksi lainnya dan lembur apabila dibutuhkan oleh perusahaan. Lembur hanya diberikan pada operator mesin yang bekerja di *shift* 1. Apabila lembur, operator mesin pada *shift* 1 bekerja satu *shift* lagi yaitu sampai berakhirnya *shift* 2 atau selama 7 jam. Operator mesin yang lembur diberi upah lembur sebesar Rp 20.000,00 per lembur dan uang makan sebesar Rp 8.000,00 per lembur.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti kepada direktur PT “X”, ditemukan fenomena pada operator mesin, yaitu banyaknya operator yang secara tiba-tiba meninggalkan perusahaan. Hal ini telah terjadi selama lima tahun terakhir dan membuat perusahaan kesulitan untuk mencari tenaga kerja pengganti mengingat kehilangan satu tenaga kerja operasional akan menghambat proses produksi. Dampak yang lebih besar adalah perusahaan harus menghentikan arus produksi. Hal ini berakibat pada penurunan hasil produksi. Selain itu, banyaknya operator yang secara tiba-tiba meninggalkan perusahaan meningkatkan kecelakaan kerja karena proses pembelajaran operator baru. Kurangnya ketersediaan operator dalam perusahaan mengakibatkan perusahaan perlu meminta operator untuk lembur. Selain itu, kegiatan merekrut operator baru menghabiskan biaya dan menyita waktu serta mengalihkan perhatian atasan dari isu operasional lapangan sehari-hari.

Berikut adalah nilai persentase (%) keluarnya operator mesin di PT “X” Medan tahun 2010 - 2015, yang diformulasikan pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data Rata-rata Keluarnya Operator Mesin di PT “X” Medan Tahun 2010 - 2015

Tahun	Total Operator Mesin (orang)	Jumlah Operator Mesin yang Keluar (orang)	Persentase (%)
2010	301	109	36,21
2011	316	100	31,64
2012	297	86	28,96
2013	367	124	33,79
2014	330	115	34,84
2015	260	136	52,30
Rata-rata			36,29

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sejak tahun 2010 - 2015, rata-rata keluarnya operator mesin di PT “X” Medan adalah sebesar 36,29%. Menurut Roseman (1981) dalam Widjaja dkk (2008) jika *annual turnover* di dalam suatu perusahaan melebihi angka 10 persen, maka *turnover* di dalam perusahaan tersebut dapat dikategorikan tinggi. Oleh karena itu, rata-rata keluarnya operator mesin di PT “X” Medan tahun 2010 - 2015 tergolong tinggi.

Berkaitan dengan fenomena tersebut, direktur PT “X” telah melakukan berbagai cara. Salah satunya adalah melakukan survei terkait gaji dengan membandingkan gaji di PT “X” dengan perusahaan lain yang sejenis. Hasilnya, tidak terdapat masalah terkait gaji karena gaji di PT “X” berkisar rata-rata atas apabila dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Sebagai bonus, direktur membuat kebijakan baru yaitu memberikan uang kerajinan sebesar Rp 100.000,00 kepada operator yang tidak pernah absen dari tanggal 1 sampai tanggal 15. Begitu pula kepada operator yang tidak pernah absen dari tanggal 16 sampai tanggal 30. Selain itu, PT “X” juga menetapkan target tertentu pada setiap mesin yang telah dilaksanakan sejak Februari 2015. Target tersebut ditempelkan pada setiap mesin sehingga setiap operator yang menempati mesin tertentu mengetahui jumlah target yang harus dicapainya. Operator yang mencapai target sebanyak empat hari dalam seminggu akan mendapatkan bonus Rp

50.000,00 per minggu. Saat mesin rusak, operator yang bersangkutan melapor pada atasannya yaitu *quality control* (QC) sehingga mesin dapat dengan cepat diperbaiki kemudian QC akan membuat laporan sehingga operator yang bersangkutan dianggap mencapai target produksi.

Pada awal dilaksanakan sistem target, jumlah operator mesin yang mencapai target meningkat tetapi perlahan-lahan menurun. Dengan kata lain, setelah dilaksanakan sistem target, fenomena mengenai keluarnya operator mesin dari PT “X” belum terselesaikan. Berikut adalah persentase (%) operator mesin di PT “X” Medan tahun 2015 yang mampu mencapai target, yang diformulasikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Jumlah Operator Mesin di PT “X” Medan Tahun 2015 yang Mencapai Target

No.	Periode	Jumlah Operator Mesin yang Mencapai Target (%)
1.	Februari 2015	25,8
2.	Maret 2015	13,03
3.	April 2015	9,68
4.	Mei 2015	6,48
5.	Juni 2015	7,75
6.	Juli 2015	6,38
7.	Agustus 2015	11,1
8.	September 2015	8,45
9.	Oktober 2015	33,8
10.	November 2015	4,63
11.	Desember 2015	5,23
	Rata-rata	12,03

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sejak Februari – Desember 2015, rata-rata operator mesin di PT “X” Medan yang mampu mencapai target adalah sebesar 12,03%. Hasil dari pelaksanaan sistem target tersebut di bawah ekspektasi direktur PT “X”.

Menurut Robbins (2013), karyawan yang puas cenderung lebih produktif daripada mereka yang tidak atau kurang puas.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada *general manager* produksi di PT “X”. Berbeda dengan direktur PT “X”, *general manager* produksi mengatakan bahwa penyebab dari banyaknya operator yang memilih untuk meninggalkan perusahaan adalah karena imbalan jasa berupa uang yang diberikan kepada operator tidak sesuai dengan beban yang ditanggung operator, misalnya operator yang lembur di PT “X” diupah lebih kecil per jamnya dibandingkan dengan perusahaan lain dengan pekerjaan yang sejenis. Selain itu, pemberian upah yang sama dengan jumlah jam kerja yang berbeda dengan perusahaan lain mengakibatkan operator memilih untuk meninggalkan perusahaan, misalnya pemberian upah yang sama pada PT “X” yang memiliki total jam kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan lain dengan pekerjaan yang sejenis menyebabkan para operator memilih untuk meninggalkan PT “X” dan mencari peruntungan baru di perusahaan lain. Menurut *general manager* produksi, penyebab operator memilih untuk meninggalkan PT “X” adalah direktur perusahaan yang tidak memperhatikan kesejahteraan operator. Selain itu, operator juga ditegur dengan cara yang kasar oleh QC seperti mencaci maki sampai melakukan kekerasan fisik pada operator yang melakukan kesalahan sehingga tidak heran beberapa operator meninggalkan perusahaan dengan alasan tersinggung dengan perlakuan atasannya.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada dua orang QC. Mereka memberikan pendapat yang sama perihal penyebab dari banyaknya operator yang memilih untuk meninggalkan perusahaan yaitu karena jam kerja yang panjang. Seharusnya, operator yang bekerja dengan sistem kerja 3 *shift* bekerja dengan jam kerja 8 jam, tetapi operator mesin di PT “X” bekerja selama 9 jam. Upah lembur yang sangat sedikit yaitu Rp 20.000,- dengan jam kerja 7 jam dan uang makan Rp 8.000,-. Selain itu, operator mendapatkan waktu istirahat yang sedikit yaitu setengah jam sedangkan perusahaan lain memberikan waktu istirahat 1 jam

kepada karyawannya. Operator juga bekerja setiap hari sehingga mereka tidak dapat mengikuti kegiatan ibadah di hari Minggu.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada direktur, *general manager* produksi dan QC di PT “X” dapat disimpulkan penyebab dari banyaknya operator yang keluar dari PT “X” adalah karena ketidakpuasan kerja pada aspek gaji atau upah (*pay*) dan atasan (*supervisor*). Robbins (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Terdapat lima aspek yang membentuk kepuasan kerja antara lain pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), promosi (*promotion*), dan gaji atau upah (*pay*).

Berbagai penelitian mengenai kepuasan kerja dan *intention to leave* pernah dilakukan sebelumnya. Salah satunya adalah penelitian mengenai tingkat kepuasan kerja dan *intent to leave* pada 153 orang perawat di salah satu rumah sakit sektor publik di Perlis, Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perawat cukup puas dengan pekerjaan mereka di keenam aspek kepuasan kerja dengan nilai rata-rata 3,18 – 3,48 pada skala lima poin. Tingkat kepuasan kerja yang cukup menunjukkan bahwa para perawat tidak sepenuhnya puas dengan pekerjaan mereka. Berkenaan dengan *intention to leave*, nilai rata-rata 2,57 pada skala lima poin menunjukkan bahwa perawat tidak berniat meninggalkan atau menetap pada pekerjaannya. Akan tetapi, penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa, sangat memungkinkan bagi para perawat untuk meninggalkan pekerjaannya karena memperoleh tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah (Shields & Ward, 2001).

Oleh karena itu, apabila masalah ketidakpuasan kerja pada operator mesin di PT “X” tidak segera diatasi, maka berdampak pada meningkatnya *intention to leave*. *Intention to leave* adalah pertimbangan yang serius untuk meninggalkan pekerjaan saat ini (Mor barak, Nissli, & Levin, 2001). Hal ini didukung oleh Robbins (2013) yang mengatakan bahwa salah satu cara

karyawan dalam mengungkapkan ketidakpuasannya adalah melalui perilaku yang mengarah pada meninggalkan organisasi.

Peneliti melakukan survei terkait setiap aspek kepuasan kerja dan *intention to leave* kepada 10 orang operator mesin di PT “X” Medan. Hasilnya adalah ketidakpuasan kerja dapat berdampak dan tidak berdampak pada *intention to leave*. Ketidakpuasan kerja pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), dan gaji atau upah (*pay*) yang dirasakan oleh empat orang operator (40%) menghasilkan respon yang berbeda. Dua orang operator (20%) tidak tahu persis berapa lama lagi mereka akan tetap bekerja di PT “X”, satu orang operator (10%) akan mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh apabila ada pekerjaan yang lebih baik dari PT “X”, dan satu orang operator (10%) berencana meninggalkan PT “X” dalam waktu dekat. Selain itu, ketidakpuasan kerja pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*) dan gaji atau upah (*pay*) yang dirasakan oleh dua orang operator (20%) juga menghasilkan respon yang berbeda. Satu orang operator (10%) tidak tahu persis berapa lama lagi ia akan tetap bekerja di PT “X” sedangkan satu orang operator (10%) memilih untuk tetap bekerja di PT “X”. Disamping itu, ketidakpuasan kerja pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), dan atasan (*supervisor*) yang dirasakan oleh dua orang operator (20%) juga menghasilkan respon yang berbeda. Satu orang operator (10%) tidak tahu persis berapa lama lagi ia akan tetap bekerja di PT “X” sedangkan satu orang operator (10%) memilih untuk bertahan bekerja di PT “X”. Terdapat satu orang operator (10%) yang tidak puas pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), dan rekan kerja (*workers*), tetapi ia tidak tahu persis berapa lama lagi ia akan tetap bekerja di PT “X”. Terdapat satu orang operator (10%) yang tidak puas pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), dan gaji atau upah (*pay*) sehingga ia akan mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh apabila ada pekerjaan yang lebih baik dari PT “X”.



Berdasarkan fenomena di atas, ketidakpuasan kerja dapat berdampak dan tidak berdampak pada *intention to leave*. Penggabungan ketidakpuasan kerja pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*) dan gaji atau upah (*pay*) pada dua orang operator menyebabkan adanya *intention to leave* pada satu orang operator, tetapi tidak pada operator lainnya. Namun, ketidakpuasan kerja pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), dan gaji atau upah (*pay*) menyebabkan adanya *intention to leave*.

Pokok permasalahan ketidakpuasan kerja pada operator mesin di PT “X” terdapat pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), dan gaji atau upah (*pay*). Hal ini terlihat dari hasil survei awal peneliti terkait kepuasan kerja yang dirasakan oleh 10 orang operator mesin di PT “X”, yaitu sepuluh orang operator (100%) merasa bahwa pekerjaannya tidak menarik dan tidak memberikan peluang untuk belajar dan bertanggung jawab. Sebanyak delapan orang operator (80%) merasa bahwa atasannya kurang baik dan dua orang operator (20%) merasa bahwa atasannya baik. Sebanyak delapan orang operator (80%) merasa memiliki hubungan yang akrab dan saling mendukung dengan rekan kerjanya dan dua orang operator (20%) merasa memiliki hubungan yang kurang akrab dan kurang mendukung dengan rekan kerjanya. Sebanyak tujuh orang operator (70%) merasa gaji yang diberikan kurang sesuai dengan harapan, sedangkan tiga orang operator (30%) merasa gaji yang diberikan sesuai dengan harapan.

Berdasarkan fenomena di atas maka peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Dari penelitian ini ingin diketahui apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Untuk memperoleh data dan gambaran mengenai kepuasan kerja dan *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.

#### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

1. Memperkaya referensi ilmu psikologi dengan memberikan pemahaman mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave*, khususnya di bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave*.

#### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

1. Memberikan informasi kepada direktur PT “X” Medan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan aspek kepuasan kerja yang paling berpengaruh terhadap *intention to leave* pada operator mesin sehingga perusahaan dapat lebih memperhatikan derajat kepuasan kerja operator guna meminimalisasi keluarnya operator dari perusahaan.
2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan pengambilan keputusan direktur PT “X” dalam perancangan kebijakan dan program peningkatan kepuasan kerja operator mesin di PT “X” Medan.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Operator mesin di PT “X” Medan adalah karyawan yang memiliki tanggung jawab dan wewenang terhadap pengoperasian mesin-mesin produksi di PT “X” Medan. Peran operator mesin sangat penting karena mesin-mesin produksi tidak dapat beroperasi tanpa campur tangan mereka. Oleh karena itu, kesejahteraan para operator mesin harus diperhatikan agar operator mesin dapat memberikan kinerja yang optimal. Salah satunya adalah dengan memperhatikan kepuasan kerja operator mesin karena kepuasan kerja merupakan satu aspek yang penting dalam pekerjaan (Wijono, 2010).

Robbins (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja operator mesin adalah suatu perasaan positif yang dirasakan operator mesin tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya sehingga akan memacu operator mesin untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, sebaliknya operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif tentang pekerjaannya sehingga menimbulkan *intention to leave* yang merupakan akibat dari ketidakpuasan operator mesin.

Ada lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), promosi (*promotion*), gaji atau upah (*pay*). Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan suatu kondisi dimana tugas dan pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab. Atasan (*supervisor*) merupakan kemampuan seseorang dalam memberikan pengawasan, panutan, dan perhatian. Rekan kerja (*workers*) merupakan suatu kondisi dimana rekan kerja menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung antara satu dengan lainnya, termasuk kompetensi rekan kerja (*competent*), kemampuan rekan kerja untuk saling mendukung

(*supportive*), dan kemampuan untuk saling bekerjasama (*teamwork*). Promosi (*promotion*) merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Gaji atau upah (*pay*) merupakan jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut. Karyawan menginginkan sistem penggajian yang adil, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan karyawan.

Operator mesin dapat merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya tergantung empat aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), dan gaji atau upah (*pay*). Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan penghayatan operator mesin di PT “X” Medan mengenai seberapa menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab tugas dan pekerjaan. Atasan (*supervisor*) merupakan penghayatan operator mesin di PT “X” Medan mengenai seberapa mampu atasan dalam memberikan pengawasan, panutan, dan perhatian kepada operator mesin. Rekan kerja (*workers*) merupakan penghayatan operator mesin di PT “X” Medan mengenai seberapa bersahabat dan mendukung rekan kerja terhadap operator mesin di PT “X” Medan. Gaji atau upah (*pay*) merupakan penghayatan operator mesin di PT “X” Medan mengenai seberapa layak gaji atau upah yang diterima operator mesin dan seberapa adil, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan sistem penggajian operator mesin di PT “X” Medan.

Operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi adalah operator mesin yang merasa bahwa pekerjaannya menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab. Operator mesin juga merasa rekan kerja menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung antara satu dengan lainnya. Selain itu, operator mesin juga merasa memiliki atasan yang mampu memberikan pengawasan dengan baik, dapat dijadikan panutan, dan memperhatikan mereka. Operator mesin akan merasa puas jika mereka merasa menerima

gaji atau upah yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukannya dan sistem penggajian yang adil, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka.

Sebaliknya, operator mesin yang merasa bahwa pekerjaannya membosankan dan tidak memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab akan menghasilkan operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah atau tidak puas. Selain itu, operator mesin juga merasa memiliki rekan kerja yang menunjukkan sikap kurang bersahabat dan kurang mendukung antara satu dengan lainnya serta atasan yang tidak mampu memberikan pengawasan, tidak dapat dijadikan panutan, dan tidak memperhatikan bawahannya. Operator mesin yang merasa menerima gaji yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukannya dan sistem penggajian yang tidak adil, membingungkan, serta tidak sejalan dengan harapan juga akan menghasilkan operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah atau tidak puas.

Ketidakpuasan kerja berdampak langsung pada *intention to leave*. Hal ini didukung oleh Robbins (2013) yang mengatakan bahwa salah satu cara karyawan dalam mengungkapkan ketidakpuasannya adalah melalui perilaku yang mengarah pada meninggalkan organisasi. Selain itu, Mor Barak, Nissly, & Levin (2001) juga mengatakan bahwa prediktor tunggal terkuat dari *actual turnover* adalah *intention to leave*, diikuti oleh kepuasan kerja dan prediktor terbaik dari *intention to leave* adalah kepuasan kerja.

*Intention to leave* adalah pertimbangan yang serius untuk meninggalkan pekerjaan saat ini (Mor barak, Nissli, dan Levin, 2001 : 663). *Intention to leave* pada operator mesin adalah seberapa serius pertimbangan operator mesin untuk meninggalkan PT “X” Medan. Pertimbangan operator mesin untuk meninggalkan perusahaan diklasifikasikan berdasarkan pertimbangan waktu yaitu kapan operator akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, pertimbangan operator mesin untuk meninggalkan PT “X” Medan diukur berdasarkan seberapa cepat operator mesin akan meninggalkan PT “X” Medan.

Operator mesin dapat memiliki *intention to leave* yang rendah atau *intention to leave* yang tinggi tergantung pada pertimbangan operator mesin terkait kapan operator mesin akan meninggalkan PT “X” Medan. Operator mesin dengan *intention to leave* yang rendah adalah operator mesin yang mempertimbangkan untuk tetap bekerja di PT “X” Medan sampai usia pensiun, sebaliknya operator mesin dengan *intention to leave* yang tinggi adalah operator mesin yang mempertimbangkan untuk secepatnya meninggalkan PT “X” Medan.

Operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki tingkat *intention to leave* yang rendah, dimana operator akan mempertimbangkan untuk tetap bekerja di PT “X” Medan sampai pensiun. Sebaliknya, operator mesin dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan memiliki tingkat *intention to leave* yang tinggi, dimana operator akan mempertimbangkan untuk secepatnya meninggalkan PT “X” Medan.

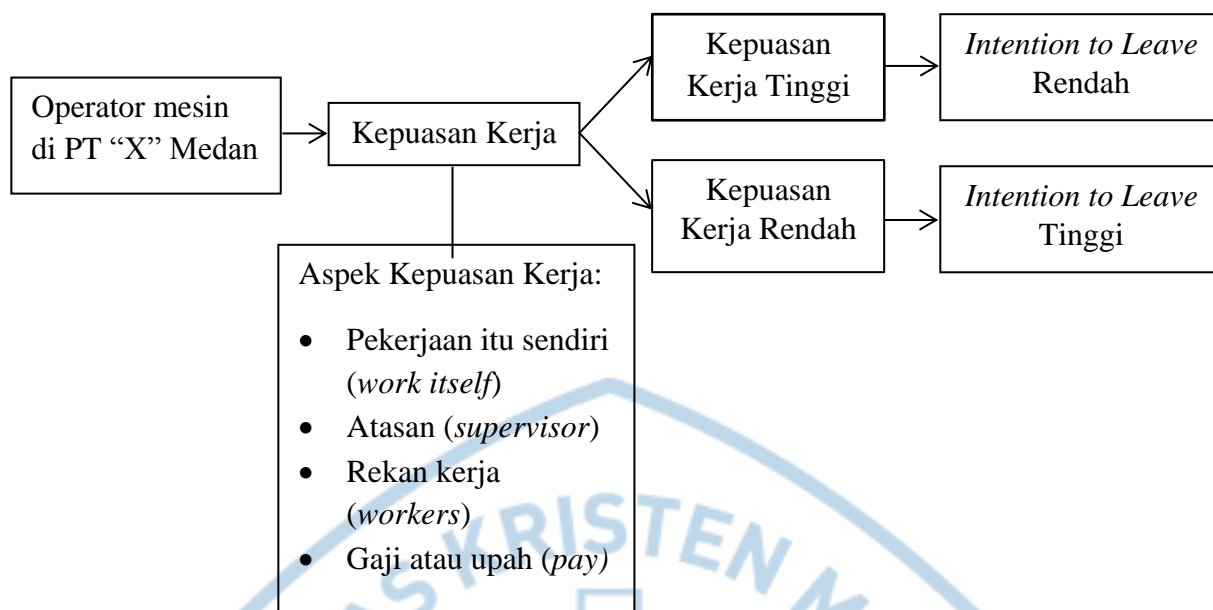
Kepuasan kerja operator mesin pada setiap aspek kepuasan kerja juga mempengaruhi *intention to leave* mereka. Operator mesin yang merasa puas dengan pekerjaan itu sendiri (*work itself*), dimana operator merasa pekerjaannya menarik, memberikan peluang baginya untuk mempelajari keterampilan baru, dan menerima tanggung jawab akan memiliki *intention to leave* yang rendah, sedangkan operator mesin yang merasa kurang puas dengan pekerjaan itu sendiri (*work itself*), dimana operator mesin merasa pekerjaannya membosankan, tidak memberikan peluang baginya untuk mempelajari keterampilan baru, dan menerima tanggung jawab akan memiliki *intention to leave* yang tinggi.

Operator mesin yang merasa puas dengan atasannya (*supervisor*), dimana operator merasa puas terhadap kemampuan atasannya dalam memberikan pengawasan, panutan, dan perhatian akan memiliki *intention to leave* yang rendah, sedangkan operator mesin yang merasa kurang puas dengan atasan (*supervisor*), dimana operator merasa atasannya kurang mampu memberikan pengawasan, panutan, dan perhatian akan memiliki *intention to leave* yang tinggi.

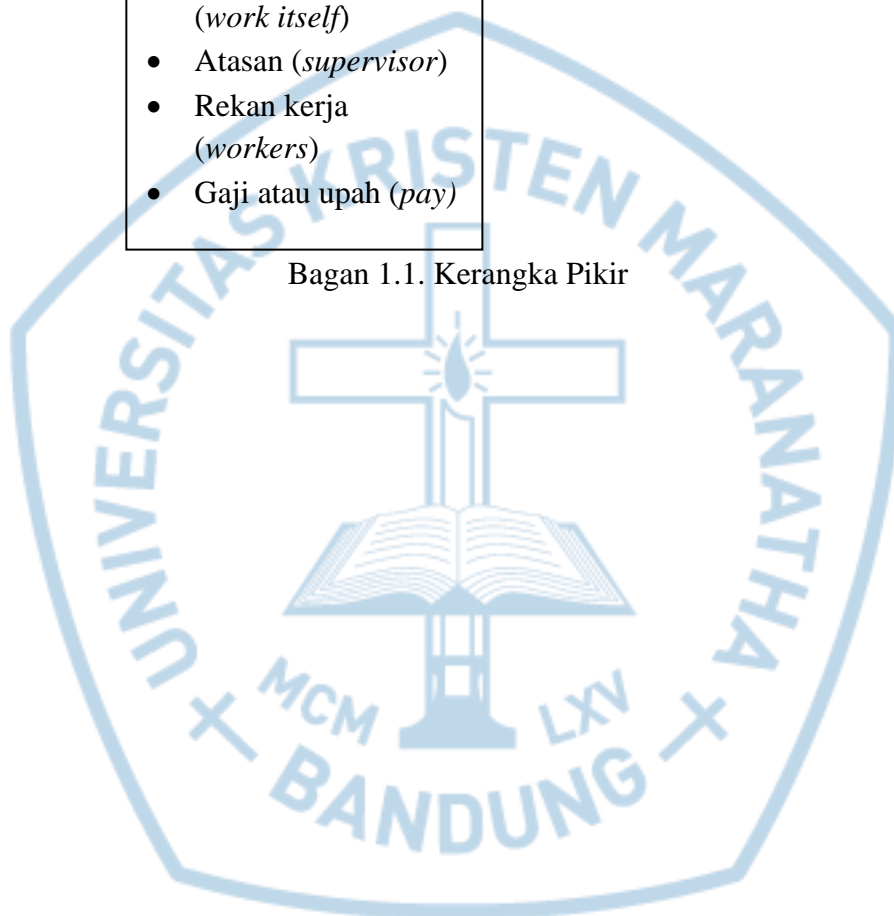
Operator mesin yang merasa puas dengan rekan kerjanya (*workers*), dimana rekan kerja operator mesin menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung antara satu dengan lainnya akan memiliki *intention to leave* yang rendah, sedangkan operator mesin yang merasa kurang puas dengan rekan kerjanya (*workers*), dimana rekan kerja operator mesin menunjukkan sikap kurang bersahabat dan kurang mendukung antara satu dengan lainnya akan memiliki *intention to leave* yang tinggi.

Operator mesin yang merasa puas dengan gaji atau upahnya (*pay*), dimana operator menilai bahwa jumlah gaji atau upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan kinerja yang ia berikan untuk perusahaan dan sistem penggajian yang adil, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan operator mesin akan memiliki *intention to leave* yang rendah, sedangkan operator mesin yang merasa kurang puas dengan gaji atau upahnya (*pay*), dimana operator mesin menilai bahwa jumlah gaji atau upah yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan kinerja yang ia berikan untuk perusahaan dan sistem penggajian yang tidak adil, membingungkan, dan tidak sejalan dengan harapan operator mesin akan memiliki *intention to leave* yang tinggi.

Berikut adalah bagan dari penjelasan diatas:



Bagan 1.1. Kerangka Pikir





### 1.6. Asumsi Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, dapat diasumsikan bahwa:

1. Tingkat kepuasan kerja pada operator mesin di PT “X” Medan berbeda-beda, yaitu dapat tinggi atau rendah.
2. Tingkat *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan berbeda-beda, yaitu dapat tinggi atau rendah.
3. Tinggi rendahnya kepuasan kerja dipengaruhi oleh aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), dan gaji atau upah (*pay*).
4. Aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri (*work itself*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*workers*), dan gaji atau upah (*pay*) mempengaruhi *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.
5. Tinggi rendahnya kepuasan kerja pada operator mesin di PT “X” Medan mempengaruhi tinggi rendahnya *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.

### 1.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan asumsi diatas, maka diajukan hipotesis yaitu:

Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada operator mesin di PT “X” Medan.