

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan pada umumnya lebih mementingkan perhatian pada faktor-faktor yang berkaitan langsung dengan proses produksi, seperti mesin ataupun teknologi mutakhir yang digunakan untuk meningkatkan produksi baik dari sisi kuantitas maupun kualitas, namun pada saat ini, perusahaan sebagian besar telah menyadari betapa pentingnya peranan Sumber Daya Manusia bagi keberlangsungan jalannya perusahaan, tanpa mengesampingkan peranan dari teknologi. Pada dasarnya SDM inilah yang memakai dan menggunakan seluruh teknologi maupun alat canggih yang dimiliki oleh perusahaan, karena pada dasarnya alat tersebut hanyalah sebuah prasarana dan sarana bagi perusahaan, sedangkan para karyawan adalah pelaku atau pengguna sarana dan prasarana tersebut, oleh karenanya karyawan adalah jelas sebuah aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Seluruh perusahaan pada dasarnya tidak akan dapat bergerak jika mereka tidak memiliki karyawan yang membantu pergerakan dari perusahaan tersebut (Okezone.com, 15 February 2010), agar perusahaan dapat “menggunakan” aset yang berharga ini, maka perusahaan harus mampu dan mau membangun suatu lingkungan kerja yang kondusif agar dapat membangun suasana kerja yang nyaman dan menciptakan kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang kondusif ini sendiri dapat ditentukan oleh banyak faktor. Dimulai dari pemberian gaji, insentif, rekan kerja, kompensasi, aturan kerja yang jelas, job description yang diberikan, jam kerja yang diberlakukan, dsb. Hal-hal ini sangat berkaitan erat satu dengan yang lainnya, dan taraf atau batasan antara lingkungan kerja yang kondusif dari 1 orang belum tentu sama dengan orang lain, karena masalah ini merupakan hal yang sangat subjektif dan bersifat sangat tergantung dari setiap individu. Sebuah kombinasi dari aspek-aspek tersebut dapat dilihat sebagai lingkungan kerja yang memuaskan bagi seorang karyawan, tetapi belum tentu merupakan lingkungan yang memuaskan bagi individu karyawan lainnya.

Kepuasan kerja menurut teori *discrepancy* dari L. W. Porter (1963) adalah terpenuhinya harapan mereka dengan ekspektasi kenyataan yang mereka terima di lapangan. Ketidakpuasan kerja, adalah ketika karyawan tidak menyukainya (Spector, 2003:210). Ketidakpuasan kerja ini sendiri dapat memiliki dampak yang cukup penting seperti perilaku kontra produktif, mengeluh mengenai pekerjaan mereka, dan tidak masuk kerja seperti yang diungkapkan oleh Porter dan Lawler (Porter, 1961). Peningkatan dari kepuasan kerja hanya terjadi jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima keduanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul dan hal ini berhubungan dengan produktivitas yang tinggi. “Jika tenaga kerja tidak mempersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, maka kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan

kenaikan dalam kepuasan kerja”, (Asad 2004, p. 113). (Porter dan Steers, 1961) juga mengatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Lain halnya dengan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan, lebih besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut (Robbins. 1996) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Penelitian mengenai kepuasan kerja ini akan dilakukan di perusahaan X yang berada di kota Bandung. Perusahaan X ini sendiri adalah perusahaan yang bergerak di bidang tekstil, yang membuat pakaian olahraga dan barang yang diproduksi oleh perusahaan X ini adalah kaus olahraga, celana pendek, celana *training*, jaket *training*, dan tas untuk olahraga. Pada tahun 2013, perusahaan X ini telah menjalin kerjasama dengan perusahaan pengadaan *sport vendor* yang berbasis di Arab. Jalinan kerja sama yang semakin meluas ini menyebabkan kuantitas jumlah pesanan yang masuk pada perusahaan X ini semakin meningkat. Meningkatnya jumlah pesanan ini membuat perusahaan X semakin meningkatkan jumlah pekerja sampai pada jumlah yang dirasa memadai untuk bisa memenuhi target permintaan pesanan, baik itu pesanan dalam negeri maupun luar negeri. Pada tahun 2014, perusahaan X telah mempekerjakan 180 orang karyawan untuk bagian produksi, 10 orang untuk *quality check*, 10 orang *packing*, 3 orang supir, dan juga 4 orang administrasi,

serta 5 orang satpam ditambah dengan manager produksi, HRD dan juga manager keuangan, total seluruh karyawan berjumlah 215 orang.

Dengan pengalaman perusahaan “X” yang sudah berdiri sejak 1990, maka dengan jumlah karyawan produksi sebesar 180 orang, diharapkan bisa memproduksi 400 buah unit per hari yang artinya 2300 barang per minggu setelah dikurangi kemungkinan hambatan produksi. Status karyawan pada tahun 2013 ini masih dengan keadaan pegawai lepas, dengan gaji untuk karyawan bagian produksi ini memiliki besaran sesuai dengan UMR Bandung, sebesar Rp. 2,000,000.- (2013). Fenomena yang terjadi pada perusahaan “X” ini adalah, walaupun karyawan sudah dibayar sesuai dengan UMR, tetapi selalu sering terjadi target tidak terpenuhi setiap minggunya, mereka juga sering tidak melaksanakan tanggung jawab mereka secara penuh karena kadang mereka meninggalkan pekerjaan mereka untuk sekedar mengobrol atau merokok, selain itu jumlah *turnover* yang terjadi pada perusahaan “X” ini juga tinggi. Perusahaan “X” dapat mengganti karyawan mereka sebanyak 8-10 orang per bulan.

Hal yang disebutkan diatas dapat merupakan indikasi dari adanya ketidakpuasan kerja yang terjadi pada perusahaan “X”. Seperti yang sudah dijelaskan diatas bahwa ketidakpuasan kerja dapat berpengaruh pada perusahaan “X”. Pengaruh yang diberikan selain dari adanya *turnover* karyawan yang tinggi, dugaan ketidakpuasan kerja yang menyebabkan target produksi tidak tercapai dan bisa menghambat pengiriman barang, terutama untuk sektor ekspor ke Arab. Cara yang diambil perusahaan “X” demi

mengejar target ini adalah dengan memberlakukan kerja lembur demi memenuhi target, dan dengan demikian meningkatkan biaya produksi

Hasil dari survey peneliti adalah, bahwa pada jam masuk, pukul 09.00 WIB, sebanyak 60 orang terlambat hadir diatas 15 menit, yang mengakibatkan mereka tidak mendapatkan jatah uang makan. Sewaktu jam kerja berlangsung, banyak dari karyawan bagian produksi yang tampak berjalan-jalan mengunjungi rekannya sambil mengobrol dan bercanda, apalagi pada saat manager produksi tidak ada di tempat. Sewaktu jam kerja, ada 7 karyawan yang tampak keluar tempat produksi, demi merokok. 15 menit sebelum jam pulang, yaitu pukul 16.45 tampak para karyawan telah menghentikan kerja mereka dan mereka bersiap-siap pulang.

Dari hasil wawancara peneliti, peneliti melakukan wawancara pada 5 orang karyawan perusahaan X. Dari hasil wawancara mereka mengatakan bahwa mereka tidak terlalu suka bekerja karena memang tidak tahan kerja lama yang monoton, ada yang mengatakan bahwa teman sepekerjaannya tidak menyenangkan, ada juga yang mengatakan bahwa pemilik atau *owner* perusahaan tidak seperti bayangan mereka yang seharusnya bisa memimpin mereka dengan baik tetapi ternyata sering “marah-marah”. Marah-marah yang dimaksudkan disini adalah seringnya pemilik perusahaan yang sering mengatakan kata-kata kasar dan makian kepada bawahannya. 4 dari 5 orang yang diwawancarai peneliti mengatakan malas bekerja karena masih mau sekolah. Peneliti melakukan kembali kepada 10 orang karyawan, hasil dari wawancara peneliti mendapatkan data tambahan berupa sulitnya karyawan

meminjam uang pada perusahaan tidak seperti yang mereka harapkan, ada juga yang mengatakan betah dan menyukai kerja disini. Ada juga yang mengatakan bahwa bos nya baik, ada juga karyawan yang telah berhenti bekerja, tetapi kembali bekerja perusahaan “X” karena merasa lebih enak bekerja pada perusahaan ini. Ada juga yang mengatakan bahwa ia bekerja di perusahaan X hanya karena lokasi perusahaan yang dekat dengan rumahnya.

Perusahaan sendiri pada sisi lain merasa bahwa keadaan karyawan bagian produksi yang tidak maksimal membuat mereka mengeluarkan pengeluaran tambahan untuk mengadakan lembur demi menutup target yang harus tercapai. Hal ini membuat margin keuntungan perusahaan tidak bisa menjadi maksimal. Perusahaan melalui HRD mereka mengharapkan dapat membuat situasi ini menjadi lebih baik, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Dari fenomena diatas, ditemukan fakta bahwa adanya kesenjangan antara apa yang karyawan harapkan dengan kenyataan yang mereka dapatkan pada tempat kerja, seperti banyak dari mereka yang mengatakan bahwa mereka mengharapkan pemilik perusahaan sebagai pemimpin mereka dapat menjadi pemimpin yang lebih merangkul karyawan perusahaan bagian produksi, tetapi pada kenyataannya banyak dari mereka yang tidak merasa seperti itu ( aspek *supervision* ). Belum lagi manager produksi merupakan orang yang cuek dan tidak terlalu peduli dengan bawahan yang lagi-lagi tidak sesuai dengan harapan karyawan, di sisi lain pemilik dari Perusahaan X inilah yang merupakan seorang yang sangat galak dan tidak segan memarahi karyawannya

ketika memang melakukan kesalahan (aspek *supervision*). Hal ini didapatkan dari hasil wawancara kepada beberapa karyawan Bagian Produksi Perusahaan X ini, belum lagi pemilik perusahaan yang sering berkata kasar ( aspek *satisfaction supervisions*)

Lingkungan pertemanan yang kurang kondusif (aspek *co-workers*) yang tidak sesuai dengan harapan mereka, dimana mereka mengharapkan pertemanan yang solid. Hal-hal tersebut membuat peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “*Studi Deskriptif Mengenai Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Perusahaan X Kota Bandung*”

## **1.2 Identifikasi masalah**

Dari penelitian ini masalah yang ingin diteliti adalah :

Bagaimana derajat kepuasan kerja karyawan bagian produksi perusahaan “X” di Kota Bandung

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi perusahaan X kota Bandung.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin memperoleh gambaran lebih lanjut mengenai derajat aspek-aspek kepuasan kerja pada bagian produksi perusahaan “X” Kota Bandung

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan teoritis**

- 1) Memberikan informasi tambahan mengenai kepuasan kerja ke dalam bidang ilmu Psikologi Industri & Organisasi.
- 2) Memberikan data awal pada peneliti lain yang berminat untuk meneliti bidang kepuasan kerja.

### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

- 1) Memberikan informasi dan masukan kepada bagian HRD perusahaan dalam mengelola kebijakan dalam menangani sumber daya manusia khususnya dari kepuasan kerja karyawan bagian produksi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak perusahaan dalam menjaga kepuasan kerja karyawan perusahaan agar tetap puas dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.



## 1.5 Kerangka pikir

Kepuasan kerja sendiri merupakan sebuah variabel yang sudah cukup lama diketahui, namun masih tetap kerap menjadi masalah dalam dunia kerja. Kepuasan kerja ini sendiri pada dasarnya sangat penting dalam menunjang tingkat kerja dari pekerja atau karyawan dalam pekerjaannya.

Dalam prakteknya, bagian produksi dari sebuah perusahaan adalah bagian yang sangat vital dan penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Jika pada bagian produksi ini banyak terjadi ketidakpuasan kerja, maka akan sangat mengganggu proses produksi yang dilakukan perusahaan tersebut yang akan menurunkan produktivitas perusahaan yang jelas mengganggu penghasilan perusahaan tersebut.

Berdasarkan teori *discrepancy* dari L. W. Porter (1963) dalam Wexley (1984), bahwa kepuasan karyawan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang “seharusnya ada” dengan banyaknya “apa yang ada sekarang”. Kepuasan kerja diukur dengan selisih antara berapa “yang ada sekarang” dan berapa yang “seharusnya ada” atau bisa disebut harapan, semakin kecil perbedaan, maka semakin besar kepuasannya, begitu juga sebaliknya. Aspek-aspek kepuasan kerja yang diukur yaitu menurut Wexley (1984) adalah kompensasi (*compensation*), pengawasan (*supervision*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), teman sekerja (*co-workers*), dan keamanan kerja (*job security*). Dalam menimbang aspek-aspek pekerjaan itu, tentunya dipengaruhi oleh sejauhmana harapan setiap karyawan bagian produksi perusahaan X Kota Bandung. Terdapat dua karakteristik yang membentuk harapan dan pertimbangan terhadap kenyataan dari karyawan

terhadap pekerjaannya yaitu *employee characteristics* dan *job situation characteristics*. Karakteristik dari diri karyawan (*employee characteristics*) terbagi atas tiga faktor yang dapat membentuk pertimbangan mengenai kondisi yang seharusnya ada yaitu kebutuhan (*needs*), nilai-nilai (*values*), dan bawaan kepribadian (*personality traits*) dari karyawan itu sendiri.

Kebutuhan (*needs*) merupakan faktor yang penting karena biasanya seorang karyawan menginginkan semua faktor dari pekerjaannya menjadi alat pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya saat ini. Kebutuhannya tidak hanya terbatas pada yang bersifat biologis, namun juga psikologis. Misalnya kebutuhan akan kepercayaan diri (*self esteem*) pada karyawan bagian produksi Perusahaan “X” kota Bandung, karyawan membutuhkan pemenuhan kebutuhan tersebut dapat dengan cara melalui pengakuan dari pemilik perusahaan atau bahkan sesama bagian produksi.

Nilai-nilai (*values*) yang ada pada diri karyawan bagian produksi Perusahaan “X” kota Bandung akan mempengaruhi *belief* nya mengenai perilaku apa yang “benar” dan apa yang “salah” dan apa yang diinginkan dan apa yang tidak diinginkan dari tujuan hidupnya. Nilai-nilai (*values*) mempengaruhi pilihan karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung dalam menimbang yang pantas bagi dirinya, baik itu jenis pekerjaannya ataupun aspek-aspek pekerjaannya.

Seperti halnya nilai (*values*), bawaan kepribadian (*personality*) juga mempunyai pengaruh yang penting dalam menentukan apakah karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung merasa nyaman dan cocok dengan pekerjaan memproduksi pakaian olahraga atau tidak. Contoh pengaruh *personality*

yaitu *self esteem* dapat membuat diri karyawan bagian produksi Perusahaan “X” kota Bandung merasa bernilai (*values*) dan percaya bahwa dirinya bisa menjadi kompeten. Berdasarkan Korman (1970), karyawan dengan *self esteem* yang tinggi akan lebih menyukai pekerjaan yang penting atau pekerjaan yang dapat memberikan kesempatan untuk maju dan sukses. Karyawan Bagian Produksi Perusahaan “X” Kota Bandung dengan *self esteem* yang rendah akan lebih menyukai pekerjaan yang tidak terlalu banyak tantangan.

Karakteristik kedua yang membentuk pertimbangan karyawan mengenai kondisi yang seharusnya ada yaitu karakteristik situasi pekerjaan (*job situation characteristics*) yang juga terbagi atas tiga faktor yaitu perbandingan social (*social comparison*) dengan karyawan lainnya, karakteristik dan pekerjaan sebelumnya (*previous job characteristics*), dan kelompok acuan (*reference groups*). Pada proses perbandingan social (*social comparisons*), karyawan bagian produksi perusahaan “X” kota Bandung akan membandingkan hasil (*output*) keuntungan yang diterimanya dari pekerjaannya dengan hasil yang didapatkan oleh karyawan lain yang sama pekerjaannya. Kondisi pekerjaan sebelumnya (*previous job characteristics*) karyawan bagian produksi Perusahaan X kota Bandung atau disebut juga pengalaman pekerjaannya dapat menentukan harapan minimal untuk di pekerjaannya yang sekarang. Pertimbangan karyawan bagian produksi mengenai kondisi yang seharusnya ada dalam pekerjaan mereka akan selalu dipengaruhi oleh kondisi yang sudah ada di masa lalu mereka. Tidak seorangpun mau menerima upah yang kecil atau lebih rendah dari yang karyawan bagian produksi dapatkan dari pekerjaan yang sama sebelumnya atau bahkan

pekerjaan lain sebelumnya (Wexley, 1984). Sedangkan pengaruh kelompok acuan (*reference groups*) dapat memberikan kekuatan dan keberanian untuk bersama-sama menuntut sesuatu dari pekerjaan mereka yang dianggap sesuai dengan kebutuhan mereka, namun karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung tidak memiliki kelompok acuan atau serikat pekerja, sehingga faktor ini tidak dapat kita lihat pengaruhnya.

Faktor-faktor (karakteristik) diatas membentuk pertimbangan karyawan mengenai harapan atau kondisi yang seharusnya dia dapatkan dari pekerjaannya, yang artinya akan mempengaruhi karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaan yang telah disebut diatas yaitu kompensasi (*compensation*), pengawasan (*supervision*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), teman sekerja (*co-workers*), dan keselamatan kerja (*job security*).

Kompensasi (*compensation*) menurut Lawler (1971) dalam Wexley (1984), dapat menjadi penyebab ketidakpuasan. Penyebab utama ketidakpuasan dengan upah tersebut yaitu merasa adanya ketidakadilan (*inequity*). Karyawan bagian produksi Perusahaan “X” Kota Bandung akan menilai upah mereka berdasarkan perbandingan sosial (*social comparisons*). Upah rata-rata karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung dengan bagian produksi pada perusahaan lain akan menjadi salah satu pengaruh bagi karyawan produksi dalam menilai upah yang seharusnya ia dapatkan. Pada kenyataannya, ada karyawan bagian produksi dari Perusahaan “X” ini yang membandingkan gaji dirinya dengan gaji karyawan pada posisi yang sama di perusahaan lain diluar perusahaan “X”. Menurut Lawler (1971) dalam Welxey (1984), karyawan juga bisa menilai upah

mereka berdasarkan seberapa baik unjuk kerja mereka. Jika upah tidak didasarkan pada unjuk kerja, karyawan bagian produksi perusahaan “X” kota Bandung dengan unjuk kerja yang tinggi akan merasa tidak puas karena upah yang mereka terima ternyata sama atau lebih kecil dari karyawan bagian produksi Perusahaan “X” kota Bandung yang unjuk kerjanya lebih rendah darinya. Pada kenyataannya, sebagian dari karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung merasa gaji mereka terlalu kecil dibandingkan dengan upaya yang harus mereka keluarkan, walaupun gaji yang mereka terima telah sesuai dengan UMR wilayah mereka.

Selain pertimbangan keadilan (*equity*) melalui *social comparisons*, kepuasan terhadap upah juga dipengaruhi oleh kebutuhan (*needs*) dan nilai (*values*) karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” Kota Bandung sendiri. Menurut Goodman (1974), jika upah seorang karyawan cukup memenuhi kebutuhan hidupnya, maka karyawan tersebut akan lebih merasakan kepuasan daripada jika upah mereka lebih rendah dari standar kebutuhan hidup mereka. Sebagian besar karyawan bagian Produksi perusahaan “X” merasakan bahwa mereka bersyukur dimana gaji mereka sesuai dengan UMR yang diterapkan, dimana banyak perusahaan menetapkan gaji dibawah UMR tersebut. Sebagian kecil dari karyawan ini merasa tidak tercukupi dengan upah yang mereka terima. Karyawan yang khawatir dengan masalah ekonominya atau kurang terpuaskan dengan upahnya bisa menjadi faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan yang memiliki *value* uang sebagai sesuatu yang dominan dalam

dirinya, dibandingkan dengan karyawan yang *value* nya bukan uang ataupun material (Wexley, 1984)

Faktor lain yang juga penting bagi kepuasan kerja karyawan adalah perilaku pengawasan (*supervisions*) langsung. Reaksi dari karyawan kepada pengawas biasanya tergantung pada karakteristik dan pengawas itu sendiri. Seorang pemimpin dan pengawas yang hangat dan perhatian biasanya akan lebih disukai oleh karyawannya. Berdasarkan penelitian oleh Yuki (1971), bahwa karyawan akan lebih terpuaskan dengan pemimpin yang perhatian dan suportif dibandingkan dengan pemimpin yang acuh tak acuh atau seperti memusuhi bawahan. Tentunya seberapa besar keinginan Karyawan bagian Produksi untuk diawasi dipengaruhi oleh kebutuhan (*needs*) dan kepribadian (*personality*) dari setiap individu pada divisi produksi ini sendiri, apakah ia termasuk orang yang sulit bekerja tanpa diawasi ataukah seorang yang tidak suka bekerja dibawah pengawasan. Pengalaman dia bekerja sebelumnya (*previous job characteristics*) juga berpengaruh pada keinginannya untuk mendapatkan pengawasan pada pekerjaannya yang sekarang. Terdapat sebagian karyawan bagian produksi ini yang membandingkan pengawasan dan juga kepemimpinan yang ia terima sekarang ketika bekerja pada Perusahaan X dengan pekerjaannya yang dulu. Karyawan akan lebih menyukai seorang pemimpin yang dapat memberikan dia pengawasan yang banyak, jika memang mereka kurang mengerti dalam menjalankan tugasnya. Disisi lain, karyawan akan lebih menyukai seorang pemimpin yang tidak mengawasi secara langsung, jika karyawan tersebut bekerja

dengan peran yang jelas dan sangat kompeten untuk bekerja tanpa pedoman dan instruksi yang sering (Wexley, 1984).

Rekan sekerja (*co-workers*) juga merupakan aspek yang penting dalam menentukan kepuasan kerja pada karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” Kota Bandung. Rekan sekerja yang dapat diajak bekerja sama akan meringankan beban pekerjaan yang menjadi tugasnya. Hubungan dengan rekan sekerja selain dari untuk bekerja sama, juga untuk memenuhi kebutuhan (*needs*) akan kerja sama dan afeksi antar sesama karyawan bagian produksi Perusahaan “X” kota Bandung. Suasana dan kondisi kekeluargaan diantara sesama karyawan dapat membantu mereka dalam bekerja melalui kerjasama yang terbentuk, selain itu juga membuat mereka dapat berbagi kesenangan dan penderitaan dengan sesama karyawan. Karyawan juga membandingkan (*comparisons*) rekan sekerja yang sekarang dengan rekan sekerja yang dulu di pekerjaan sebelumnya, seperti pada karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” Kota Bandung yang pernah bekerja pada perusahaan lain sejenis.

Penyebab utama dari kepuasan kerja berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu juga adalah sifat pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Kepribadian karyawan sangat mempengaruhi karyawan dalam menilai pekerjaannya. Pada karyawan bagian produksi Perusahaan “X” yang memiliki kepribadian mandiri yang besar, akan lebih menginginkan tugasnya tersebut bersifat menantang dan pemilik perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja mereka, sehingga juga dapat memenuhi kebutuhan berprestasi (*achievement motif*). Pada kepribadian karyawan yang seperti ini, semakin besar variasi aktivitas, semakin kecil

kebosanan kerja yang akan terjadi. Berbeda pada karyawan yang memiliki kepribadian yang pemalas, mereka akan lebih menyukai pekerjaan yang tidak terlalu banyak menuntut mereka untuk mengerjakan tugas yang menantang.

Selain pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work it self*), karyawan bagian produksi Perusahaan “X” juga membutuhkan jaminan keselamatan (*job security*) bagi dirinya dalam menjalankan tugasnya, seperti berupa jaminan keselamatan bagi dirinya disaat harus menjalankan tugas yang beresiko atau berupa jaminan asuransi seperti jaminan sosial tenaga kerja (*jamsostek*). Aspek ini tentunya sangat berkaitan erat dengan kebutuhan (*need*) akan jaminan keselamatan, kebutuhan ini tidak hanya bagi dirinya sendiri tapi juga bagi kebutuhan keluarganya. Walaupun pekerjaan bagian Produksi Perusahaan “X” yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri tidak membahayakan mereka secara fisik, namun mereka mengaku tetap menginginkan adanya jaminan asuransi bagi mereka yang tidak hanya melindungi mereka saja, melainkan keluarga mereka juga. Karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” mengatakan bahwa pada perusahaan “X” ini tidak ada jaminan yang diberikan baik kepada diri mereka sendiri apalagi terhadap keluarga mereka. Mereka mengharapkan bisa mendapatkan jaminan asuransi ini selama mereka bekerja pada Perusahaan “X”

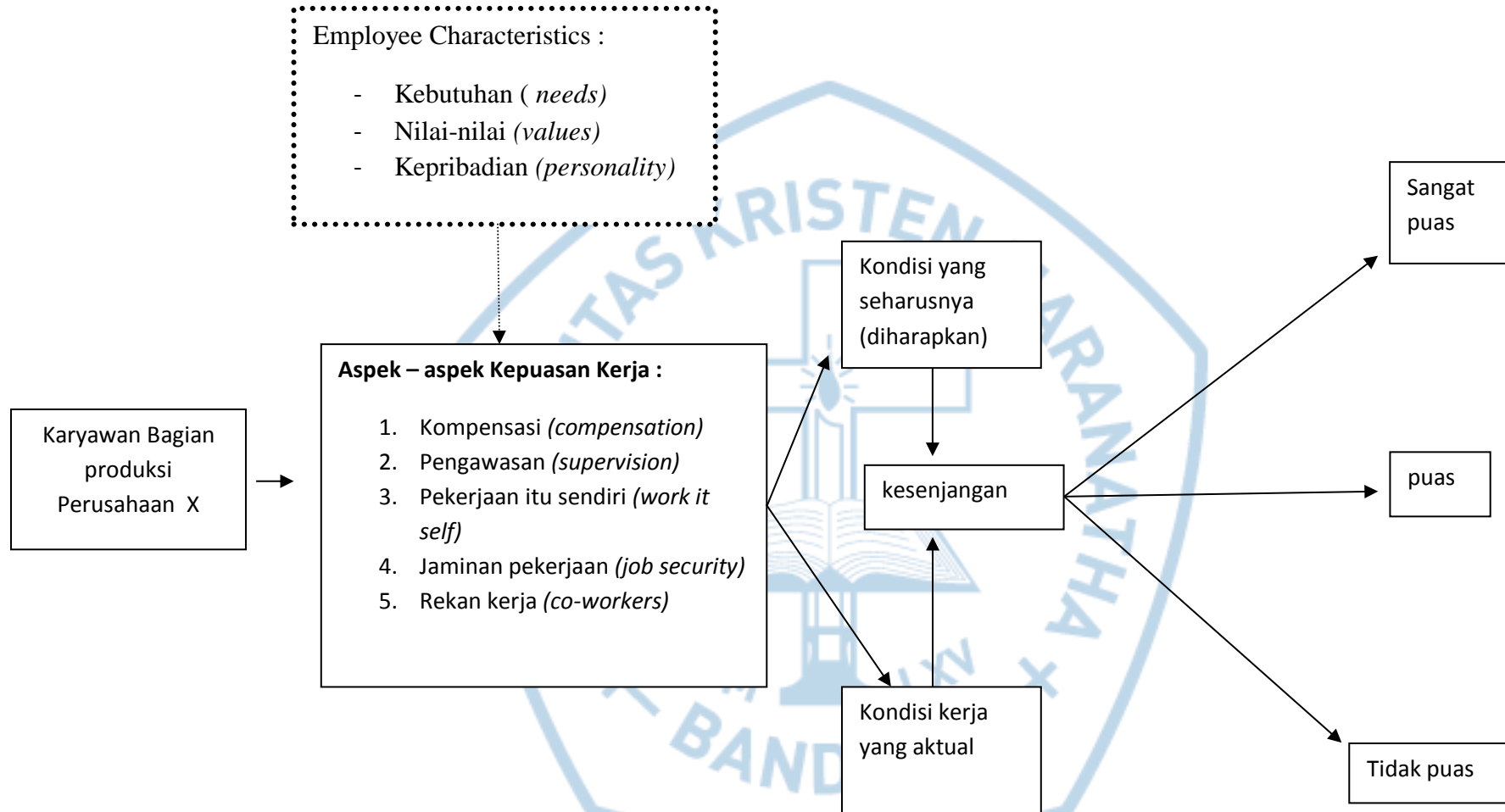


Penilaian karyawan terhadap kondisi kerja secara aktual yang terdiri dari 5 aspek diatas, pada akhirnya akan dibandingkan dengan harapan dari karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” itu sendiri, dan tiap-tiap karyawan bagian produksi akan menimbulkan derajat kepuasan kerja yang berbeda-beda dikarenakan latar belakang derajat pengharapan yang berbeda-beda pula sesuai dengan pengalaman dan penilaian diri sendiri.

Faktor-faktor pengaruh diatas dan aspek-aspek pekerjaan yang diterima dapat memunculkan derajat pengharapan dan derajat penilaian terhadap kondisi kerja aktual yang masing-masing karyawan bagian produksi dapat berbeda. Selisih kesenjangan yang terjadi antara derajat pengharapan dengan derajat penilaian terhadap kondisi aktual ini yang akan menentukan kepuasan kerja karyawan bagian produksi itu sendiri. Semakin besar kesenjangan antara derajat yang diharapkan (berapa yang seharusnya ada) dengan derajat yang didapatkan (berapa yang ada sekarang) pada pekerjaan karyawan bagian Produksi maka semakin mengarah kepada ketidakpuasan kerja karyawan bagian produksi tersebut, begitu juga sebaliknya, semakin kecil kesenjangan antara derajat yang diharapkan (berapa yang seharusnya ada) dengan derajat yang didapatkan (berapa yang ada sekarang) dari pekerjaannya, maka semakin mengarah pada kepuasan kerja. Jika terdapat kesenjangan yang tinggi antara kedua persepsi tersebut (kondisi kerja aktual dengan kondisi kerja yang seharusnya), maka diasumsikan akan menimbulkan ketidakpuasan kerja pada karyawan bagian Produksi Perusahaan “X” kota Bandung. Jika kesenjangan yang kecil antara kedua persepsi

tersebut, maka diasumsikan bahwa karyawan bagian produksi Perusahaan “X” Kota Bandung tersebut merasakan kepuasan kerja.





## 1.6 Asumsi

- Derajat Kepuasan kerja yang dirasakan setiap karyawan berbeda-beda dan beragam satu sama lain tergantung pada kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh di berbagai aspek pada pekerjaannya
- Derajat kepuasan kerja karyawan dapat berbeda-beda karena dipengaruhi oleh kebutuhan, kepribadian, *value*, pengalaman pekerjaan sebelumnya, dan melakukan perbandingan social yang berbeda-beda pula
- Semakin besar derajat kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang diperoleh Karyawan Bagian Produksi Perusahaan X kota Bandung di berbagai aspek pada pekerjaannya, maka semakin mengarah kepada ketidakpuasan kerja.
- Jika selisih derajat harapan dan kenyataan sama dengan 0 maka kepuasan kerja karyawan tersebut adalah puas
- Semakin kecilnya derajat kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan kesenjangan yang diperoleh karyawan Bagian Produksi Perusahaan X kota Bandung di berbagai aspek pekerjaannya, maka diasumsikan semakin mengarah kepada kepuasan kerja.