

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bank adalah sebuah lembaga intermediasi keuangan umumnya didirikan dengan kewenangan untuk menerima simpanan uang, meminjamkan uang, dan menerbitkan *promes* atau yang dikenal sebagai *banknote*. Menurut Undang-Undang Perbankan No 7 Tahun 1992, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Industri perbankan telah mengalami perubahan besar dalam beberapa tahun terakhir. Industri ini menjadi lebih kompetitif karena deregulasi peraturan. Saat ini, bank berfungsi sebagai pencipta uang, penghimpun dana simpanan masyarakat, mendukung kelancaran mekanisme pembayaran, mendukung kelancaran transaksi internasional, penyimpanan barang-barang berharga dan pemberian jasa-jasa lainnya. (Crosse & Hempel, 1980) .

Menurut UU No 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank lainnya hanya kegiatan pendukung. Kegiatan menghimpun dana, berupa mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito. Biasanya sambil diberikan balas jasa yang menarik seperti, bunga dan hadiah sebagai rangsangan bagi masyarakat. Kegiatan menyalurkan dana, berupa pemberian pinjaman kepada masyarakat sedangkan jasa-jasa perbankan lainnya diberikan untuk mendukung kelancaran kegiatan utama tersebut (Kasmir, 2000).

Bank umum memiliki 3 kegiatan yaitu, wajib menyalurkan sebagian kreditnya untuk mengembangkan kegiatan koperasi dan pengusaha ekonomi lemah atau pengusaha kecil, kemudian bank umum yang memberikan kredit dalam valuta asing wajib menyalurkan seebagian kredit valuta asingnya untuk membiayai kegiatan ekspor non migas, dan wajib melakukan penilaian terhadap pemenuhan syarat-syarat kelayakan usaha debitor. (<http://www.pendidikanmu.com>)

Terdapat dua jenis bank yang ada di negara Indonesia sendiri, yaitu Bank swasta, dan Bank milik pemerintah. Bank pemerintah merupakan bank yang akte pendiriannya maupun modal bank ini sepenuhnya dimiliki oleh pemerintah, sehingga keuntungannya dimiliki oleh pemerintah pula. Bank swasta merupakan bank yang seluruh atau sebagian besar sahamnya dimiliki oleh swasta, sehingga keuntungannya menjadi milik swasta (<http://www.kajianpustaka.com>).

Bank “X” adalah salah satu bank swasta yang memiliki cabang di seluruh Indonesia. Bank “X” merupakan salah satu cabang yang berada di kota Bandung yang memiliki pelayanan khusus yaitu pembayaran dana pensiun untuk Asuransi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ASABRI) dan Tabungan Asuransi Pegawai Negeri (TASPEN). Bank “X” baru memulai pelayanan di bidang dana pensiun selama 3 tahun. Seiring dengan berjalannya pelayanan tersebut, Bank “X” memberikan prospek yang cukup bagus bagi nasabahnya karena selain memberikan layanan pensiunan Bank “X” memberikan kredit kepada pensiunan tersebut.

Bank “X” memiliki tiga divisi yaitu divisi *credit pension*, *pension payment*, *operasional*. Divisi *credit pension* merupakan divisi yang memberikan pelayanan kredit kepada perorangan seperti pembelian rumah, tanah, apartemen, kendaraan, dan multiguna. Divisi *payment pension* merupakan divisi yang memberikan hasil pensiun yang diterima karyawan bank “X” dari Taspen kepada pensiunan. Divisi *operasional* merupakan divisi yang

memberikan pencairan administrasi yaitu kelengkapan seperti KTP dan buku tabungan *pension* yang diperlukan untuk pengambilan dana *pension* melalui *counter/teller* untuk nasabah dan *memonitoring* angsuran serta *memonitoring* dana yang masuk dari ASABRI dan TASPEN. Divisi *credit pension* dan divisi *payment pension* tersebut memiliki tugas yang sama yaitu mencari nasabah untuk dapat memenuhi *goal* yang ditentukan oleh Bank “X”, namun dalam memenuhi *goal* setiap divisi targetnya berbeda-beda divisi *credit pension* harus mampu membukukan pinjaman lebih dari 1-1,5 milyar setiap tahunnya. sedangkan divisi *pension payment* harus mampu mencapai target sebesar 1 milyar setiap tahunnya.

Kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah pengelolaan sumber daya manusianya, termasuk karyawan *marketing* Bank “X”. Karyawan *marketing* Bank “X” penting dalam kemajuan dan perkembangan Bank “X” karena pekerjaan karyawan *marketing* adalah melakukan penganalisaan, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program yang bertujuan menimbulkan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan (Kotler, 1980). Oleh karena itu perusahaan harus memberikan timbal balik kepada karyawannya dalam bekerja yaitu dengan memperhatikan kebutuhan, nilai, dan penghayatan para karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap sikap karyawan pada kepuasan kerjanya karena kepuasan kerja memiliki efek pada kemajuan Bank “X” dalam mencapai target. Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang merupakan hasil dan pemikiran mereka mengenai pekerjaan yang mereka jalani setiap harinya dan mengenai lingkungan pekerjaan disekitar mereka (Ivancevich, 2002). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap (*attitude*) positif atau negatif yang dimiliki karyawan dengan pekerjaannya. Sikap ini merupakan hasil persepsi karyawan terhadap pekerjaannya (Greenberg dan Baron, 2000; Ivancevich dan Matteson 2002).

Melambatnya pertumbuhan ekonomi Indonesia, dengan proyeksi 5,1% pada 2015, berdampak pada laju kredit perbankan yang melambat menjadi 12% pada tahun tersebut.

Bank Indonesia menyatakan dari sisi eksternal, perlambatan ekonomi Indonesia terutama dipengaruhi oleh ekspor yang menurun akibat turunnya permintaan dan harga komoditas global, serta adanya kebijakan pembatasan ekspor mineral mentah. Meskipun ekspor secara keseluruhan menurun, ekspor manufaktur cenderung membaik sejalan dengan berlanjutnya pemulihan AS. Tak bisa dipungkiri, perlambatan ekonomi pun berdampak juga pada kemampuan membayar utang debitur yakni rasio kredit bermasalah (*non performing loan/NPL*) nasabah. Bank Indonesia tetap optimis memproyeksikan pertumbuhan kredit industri perbankan di level 15%-17%, meski pada tahun lalu proyeksi tersebut tak mencapai target. BI memproyeksikan laju kredit hingga November 2015 bisa tumbuh 11,9% secara *year on year*, atau lebih rendah dari pertumbuhan periode yang sama tahun sebelumnya sebesar 22,2%. (<http://www.worldbank.org>).

Hal tersebut berdampak terhadap kondisi Bank “X” yaitu adanya perubahan Kebijakan perusahaan yang mengakibatkan beberapa calon nasabah beralih kepada Bank lain serta pengurangan fasilitas karyawan dalam melakukan kegiatan pekerjaan, yang pada awalnya Bank “X” memberikan kebebasan penggunaan transportasi untuk bekerja, sedangkan sekarang karyawan menggunakan kendaraan pribadi dan hanya diberi uang bensin saja sehingga berdampak pada penurunan target yang diperoleh karyawan. Menurut data yang diperoleh pada Bank “X” tahun 2014 target yang dibutuhkan perusahaan sebesar 700 milyar dan karyawan Bank “X” mampu melebihi target yang diberikan sebesar 800 milyar sehingga mendapat kenaikan 10% dari *goal* yang diinginkan oleh Bank “X” namun pada tahun 2015 terjadi penurunan dan tidak tercapainya target. Bank “X” membutuhkan target sebesar 1 triliun dan karyawan Bank “X” hanya mampu memperoleh sebesar 200 milyar sehingga pada tahun 2016 target yang diberikan Bank “X” tetap 1 triliun memenuhi target sebelumnya yang mengalami kerugian sebesar 80%.

Dalam mencapai target yang diberikan Bank “X” memiliki karyawan *marketing* yang bertugas untuk mencari nasabah dalam mencapai target yang telah ditentukan Bank “X”. Karyawan *marketing* Bank “X” berada pada dua divisi yaitu divisi *credit pension* dan divisi *payment pension*. Dalam memenuhi targetnya karyawan *marketing* Bank “X” memiliki strategi dalam melakukannya pertama karyawan *marketing* mencari nasabah pensiunan melalui *data base* serta *referral* yang dimiliki kemudian karyawan *marketing* menghubungi calon nasabah tersebut. Karyawan *marketing* Bank “X” harus mampu menghubungi calon nasabah maksimal 10 orang setiap harinya kemudian apabila mampu meyakini calon nasabah tersebut maka karyawan *marketing* Bank “X” membuat janji pertemuan. Cara selanjutnya yaitu, dengan sistem berkelompok, karyawan *marketing* Bank “X” mendatangi instansi terkait untuk mendapatkan ijin serta melakukan presentasi mengenai layanan serta fasilitas yang akan diberikan kepada calon nasabah di instansi tersebut.

Penurunan tersebut berdampak pada kepuasan kerja perusahaan ditunjukkan oleh banyaknya pekerjaan karyawan yang selesai tidak tepat waktu, sehingga kinerja operasional perusahaan juga semakin menurun. Hal ini menjadi sangat merugikan terhadap perusahaan karena hasil kerja yang tidak efektif, efisien dan optimal. Hal tersebut juga berakibat pada ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

Pimpinan Bank “X” mengeluhkan produktivitas karyawannya dalam bekerja, dalam kurun waktu 3 tahun ini karyawan *marketing* Bank “X” mengalami penurunan kinerja dalam mencapai *goal* yang ditentukan perusahaan. Sebanyak 15 orang (35%) dari 20 karyawan *marketing* divisi *payment* dan *credit pension* tidak dapat memenuhi target yang ditentukan oleh Bank “X”. Kemudian Diperoleh Data bahwa jumlah karyawan yang sering datang terlambat melebihi jam kantor yaitu sebanyak 10% tahun 2013 dan 7 orang karyawan sering datang ke kantor melebihi jam istirahat.

Pada April tahun 2015 terdapat pemutusan beberapa fasilitas diketahui 9 orang karyawan tidak dapat mencapai target. Total kerugian yang dialami perusahaan sebesar 80%. Kerugian tersebut dikarenakan karyawan merasa malas dalam menyelesaikan pekerjaannya dan merasa sulit dalam memperoleh nasabah untuk mencapai target yang diberikan, sehingga karyawan *marketing* Bank “X” diberikan *punishment* berupa pemberian bonus yang hanya 0,01 dari gajinya diberikan. Selain itu 47% nasabah yang keluar dan berhenti menyimpan tabungannya karena perubahan prosedur pemberian kredit dan pembayaran pension yang membutuhkan waktu lebih lama yaitu lebih dari 14 hari kerja dimana sebelumnya hanya membutuhkan waktu 7 hari sehingga membuat karyawan tidak dapat mengerjakan tugasnya sebagai *marketing* sehingga pada tahun 2016 sebagian karyawan dialihkan menjadi divisi *operation* agar tetap dapat bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian HRD, terdapat *turn over* yang tinggi pada karyawan yang bekerja di Bank “X”. Pada tahun 2014, terdapat *turn over* sebesar 2,5% dan pada tahun 2015 sebesar 1,5%. *Turn over* tersebut terjadi karena karyawan sudah merasa tidak nyaman dengan kondisi pekerjaan dan gaji yang diberikan oleh Bank “X”, serta tertarik dengan perusahaan lain yang menawarkan hal-hal yang lebih baik dibandingkan Bank “X”.

Berdasarkan hasil wawancara pada 10 karyawan Bank “X”, Peneliti mendapat gambaran bahwa 90% karyawan Bank “X” merasakan kedekatan dengan karyawan lainnya sehingga mendukung karyawan *marketing* Bank “X” dalam bekerja. Di sisi lain karyawan mengeluhkan gaji yang diterima selama bekerja di Bank “X” belum dapat memenuhi kebutuhannya, serta hubungan dengan atasan yang membuat kondisi karyawan dalam bekerja kurang nyaman.

Kemudian 9 dari 10 karyawan yang wawancarai mengatakan bahwa kesempatan promosi pada Bank “X” cukup sulit karena kurangnya kesempatan yang diberikan oleh bank “X” adanya pemberian jatah promosi setiap cabang menjadikan kurangnya kesempatan

promosi kepada karyawan *marketing* sehingga karyawan marketing mengeluhkan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kemudian 7 dari 10 karyawan yang diwawancarai menganggap pekerjaannya menyenangkan sehingga target yang diberikan kepada karyawan tersebut dapat tercapai. Selanjutnya seluruh karyawan (10 orang) yang diwawancarai puas dengan rekan kerjanya karena merasakan kedekatan dan kekompakan yang terjalin antar karyawan di Bank “X” sehingga dapat saling membantu karyawan dalam memberikan beberapa calon nasabah untuk dapat dihubungi.

Kemudian 6 dari 10 karyawan yang diwawancarai tidak puas karena ketidaksesuaian gaji serta *reward* yang diberikan oleh Bank “X” karyawan merasa Bank “X” kurang memberikan *reward* terhadap hasil kerjanya. Selanjutnya, 6 dari 10 karyawan Bank “X” merasa kondisi kantor yang cukup santai dan bebas hal tersebut dikarenakan kurang tegasnya penerapan aturan dalam bekerja sehingga membuat karyawan kurang produktif dalam bekerja dan menyebabkan target yang diberikan Bank “X” tidak tercapai.

Permasalahan tidak tercapainya target menjadi penyebab pemutusan hubungan dengan *outsourc*e sehingga menyulitkan karyawan dalam memberikan layanan kepada nasabah, dan target pun sulit tercapai. Menurut Ivancevich (2002), kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang merupakan hasil dan pemikiran mereka mengenai pekerjaan yang mereka jalani setiap harinya dan mengenai lingkungan pekerjaan di sekitar mereka. Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dihayati secara berlainan oleh setiap karyawan sehingga mereka merasakan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Perbedaan kepuasan kerja tersebut berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja yaitu, upah atau gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), pengawasan (*supervision*), promosi karir (*promotion oppurtunities*), kelompok kerja (*co-workers*), kondisi kerja (*work conditions*), dan rasa aman dalam bekerja (*job security*) (Ivancevich, 2002). Oleh Karena data-data yang diuraikan di atas,

peneliti melakukan penelitian mengenai Studi deskriptif kepuasan kerja pada karyawan *marketing* Bank “X” di Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin mengetahui bagaimana kepuasan kerja karyawan *marketing* Bank “X” di Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Memeroleh gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan *marketing* Bank “X” di Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan *marketing* Bank “X” di Bandung yang dilihat dari enam aspek kepuasan kerja yaitu gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), kesempatan promosi (*promotion oppurtunities*), pengawasan (*supervision*), rekan kerja (*co-worker*), kondisi kerja (*working condition*).

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memberi dan menambah sumbangan informasi bagi pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi mengenai kepuasan kerja di Bank “X” Bandung
2. Memberikan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjutan mengenai kepuasan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada jajaran direksi serta pimpinan Bank "X" Bandung mengenai kepuasan kerja karyawan *marketing* Bank "X" di Bandung karyawan dalam permasalahan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya dalam menyusun rencana strategi Bank "X" dalam meningkatkan kepuasan kerja yang dihasilkan oleh karyawan *marketing* Bank "X" di Bandung.
2. Memberikan masukan kepada karyawan Bank "X" Bandung agar dapat lebih mengembangkan pekerjaannya agar dapat meningkatkan *performance* pekerjaannya.

1.5 Kerangka Pikir

Bank "X" merupakan bank swasta yang memiliki pelayanan pensiun Asabri dan Taspen yang harus dapat mempertahankan kualitas pelayanannya untuk pencapaian target Bank "X". Oleh karena itu, diperlukan karyawan yang memegang peranan penting untuk memerhatikan kualitas pelayanan. Karyawan *marketing* Bank "X" tentunya memiliki berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhi baik itu kebutuhan pribadi maupun kebutuhan yang lebih kompleks jika karyawan sudah memiliki keluarga.

Menurut Ivancevich (2002), kepuasan kerja merupakan sikap karyawan *Marketing* bank "X" terhadap pekerjaan mereka, yang merupakan sikap dari hasil persepsi dan pemikiran mereka mengenai pekerjaan yang mereka jalani setiap harinya dan mengenai lingkungan pekerjaan disekitar mereka. Usaha Bank "X" dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dihayati secara berlainan oleh setiap karyawan sehingga mereka merasakan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Perbedaan kepuasan kerja tersebut berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu *pay, work it self, promottion oppurtunities, supervision,co-worker,working confition,job security* (Ivancevich,2002) .

Aspek kepuasan kerja yang pertama adalah *pay*, yaitu sikap karyawan Bank “X” terhadap gaji yang diterima selama bekerja. Sejauh mana gaji memenuhi harapan karyawan *marketing* Bank “X” dan bagaimana gaji yang diberikan. Bank “X” mempunyai pandangan bahwa pemberian gaji adalah cara perusahaan menghargai kerja karyawannya. Ketika perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan pencapaian yang diberikan tiap karyawan kepada Bank “X”, maka karyawan *marketing* Bank “X” akan merasa dihargai dan merasa puas dengan pekerjaannya. Sebaliknya ketika karyawan *marketing* Bank “X” mempersepsikan bahwa gaji yang diberikan tidak sebanding dengan pencapaian yang telah mereka berikan, maka mereka akan merasa tidak puas. Pemberian tunjangan-tunjangan seperti tunjangan asuransi, rekreasi, tunjangan lembur, dan tunjangan hari raya bagi karyawan dapat meningkatkan aspek *pay*, sedangkan pada Bank “X” adanya pengurangan tunjangan lembur mengakibatkan karyawan kebanyakan merasa tidak puas karena sudah bekerja sebaik mungkin dan melebihi jam yang diberikan.

Work itself, adalah sejauh mana kebutuhan dan sikap karyawan Bank “X” terhadap pekerjaannya yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapat tanggung jawab. Pada faktor *work it self* terdapat *skill variety*, yang berarti karyawan Bank “X” membutuhkan banyak keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya. *Autonomy* yang berarti pekerjaan mempunyai arti atau dampak yang kuat terhadap karyawan Bank “X”. *Feedback from the job*, yang berarti pekerjaan memiliki komponen *feedback* yaitu masukan kepada karyawan Bank “X” untuk mempertahankan, memperbaiki atau bahkan meningkatkan hasil pekerjaannya (Ivancevich, 2002). Karyawan *marketing* Bank “X” yang memiliki minat sesuai dengan pekerjaannya merasa tertarik dan tertantang untuk menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Demikian juga ketika karyawan *marketing* Bank “X” diberikan kebebasan dalam melakukan pekerjaannya untuk memenuhi target maka mereka akan berkontribusi dan memiliki peran penting bagi Bank “X”. Selain itu, karyawan *marketing* Bank “X” cenderung

akan merasa puas dalam aspek *work it self* ketika pekerjaan yang mereka kerjakan memberikan pengetahuan baru baik melalui pelatihan khusus dan melalui atasan atau teman sejawatnya, akan dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang diharapkan.

Promotion oppurtunities, adalah kebutuhan dan sikap karyawan Bank ‘X’ terhadap kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja atau naik jabatan. Kesempatan promosi dilakukan dengan tujuan mendapatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan. Kriteria yang digunakan untuk keputusan promosi adalah prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan dan kemampuan untuk memimpin selama jangka waktu tertentu (Ivancevich, 2002). Ketika karyawan *marketting* Bank ‘X’ kenaikan jabatan sebagai hasil prestasi kerja mereka selama bekerja di Bank ‘X’ maka karyawan Bank ‘X’ akan merasa puas dengan promosi yang diberikan oleh Bank ‘X’. Seiring dengan meningkatnya jabatan, antara hak dan kewajiban pun semakin besar. Selain itu, status dan penghasilan akan meningkat sehingga dapat menimbulkan kebanggaan dari kepuasan kerja pada karyawan *marketting* Bank ‘X’. Selain itu karyawan Bank ‘X’ akan merasa puas ketika Bank ‘X’ memberikan kesempatan kenaikan jabatan pada setiap karyawannya. Karyawan yang sudah lama bekerja namun belum mendapatkan kesempatan promosi akan merasa dirinya diperlakukan tidak adil jika karyawan yang masa kerjanya lebih singkat mendapat kesempatan promosi.

Supervision, adalah sikap karyawan Bank ‘X’ terhadap atasan dalam memimpin karyawan *marketing* Bank ‘X’ . Karyawan *marketing* Bank ‘X’ akan merasa puas apabila atasannya mampu memberikan arahan, bimbingan, serta kebebasan kepada mereka dalam mengerjakan tugas tanpa melepaskan pengawasan. Komunikasi dua arah yang terjalin antara karyawan *marketing* Bank ‘X’ dengan atasan dapat menciptakan kerja sama dan suasana yang nyaman dalam lingkungan kerja. Selain itu, pemberian evaluasi langsung atas hasil

pekerjaan karyawan membuat mereka menilai positif atasannya. Perhatian serta dukungan yang diberikan atasan terhadap masalah pekerjaan maupun kehidupan pribadi karyawannya juga membuat para karyawan merasa nyaman dengan atasannya dan menimbulkan kepuasannya kerja.

Menurut Ivancevich (2002), aspek *co-worker* adalah sikap karyawan Bank “X” terhadap rekan kerjanya yang ramah, kompeten, dan mendukung keberhasilan individu yang bekerja, dalam melaksanakan tugasnya-tugasnya sangat dipengaruhi oleh interaksi antara orang yang terdapat dalam satu jabatan tertentu. Termasuk di dalamnya adalah kompetensi rekan kerja (*competent*) dalam melakukan pekerjaannya seperti mampu untuk menguasai penyusunan laporan ataupun dalam mencari nasabah untuk mencapai target. Kemampuan untuk saling mendukung (*supportive*) seperti membantu jika ada rekan yang mengalami kesulitan, dan kemampuan untuk saling bekerja sama (*team work*). Karyawan *marketing* Bank “X” merasa puas dalam aspek *co-worker* jika mereka memiliki rekan kerja atau tim kerja yang bersahabat dan mampu bekerja sama. Rekan kerja yang saling mendukung dapat membuat karyawan merasa nyaman dan bekerja. Perasaan nyaman akan timbul karena adanya dukungan rekan kerja yang dapat mengurangi rasa tegang dan cemas sehingga Karyawan *marketing* Bank “X” mampu menyesuaikan diri dengan tekanan-tekanan pekerjaan, sebaliknya jika Karyawan Bank “X” tidak merasa puas dalam aspek *co-worker* maka penurunan performa kerja akan dapat terjadi sehingga berdampak pada hasil kerja karyawannya.

Working condition, adalah sikap karyawan marketing Bank “X” terhadap lingkungan kerja fisik seperti keadaan kantor yang nyaman, ventilasi udara yang cukup. Peralatan kerja yang memadai dan kondisi lainnya yang nyaman dan mendukung produktivitas kerja (Ivancevich, 2002). Tersedianya ruang kerja yang bersih, suhu udara yang kondusif serta fasilitas yang menunjang dalam bekerja yang diberikan Bank “X” kepada karyawan

marketing Bank “X” membuat karyawan dapat mengerjakan pekerjaan secara optimal dan membuat karyawan merasa puas dengan kondisi tempatnya bekerja, jika fasilitas yang didapatkan oleh karyawan tidak dipenuhi oleh pihak perusahaan, maka karyawan *marketing* Bank “X” tidak nyaman dengan lingkungannya dan akan menyebabkan kinerjanya menjadi tidak optimal, sehingga mereka merasa tidak puas dengan kondisi kerjanya.

Menurut Lily M Berry (1993), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kebutuhan karyawan yang kemudian akan berpengaruh pada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah usia dan jabatan dan pendidikan. Faktor usia dan jabatan, terdapat hubungan yang positif dimana karyawan yang berusia lanjut akan lebih puas terhadap pekerjaannya daripada pekerja yang berusia lebih muda. Hal tersebut dipengaruhi karena adanya nilai-nilai dari karyawan Bank “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. Kebutuhan-kebutuhan personal, harapan-harapan, dan nilai-nilai akan cenderung berubah seperti individu yang bergerak melalui tiga tingkatan tersebut (Kacmar & Ferris, 1998).

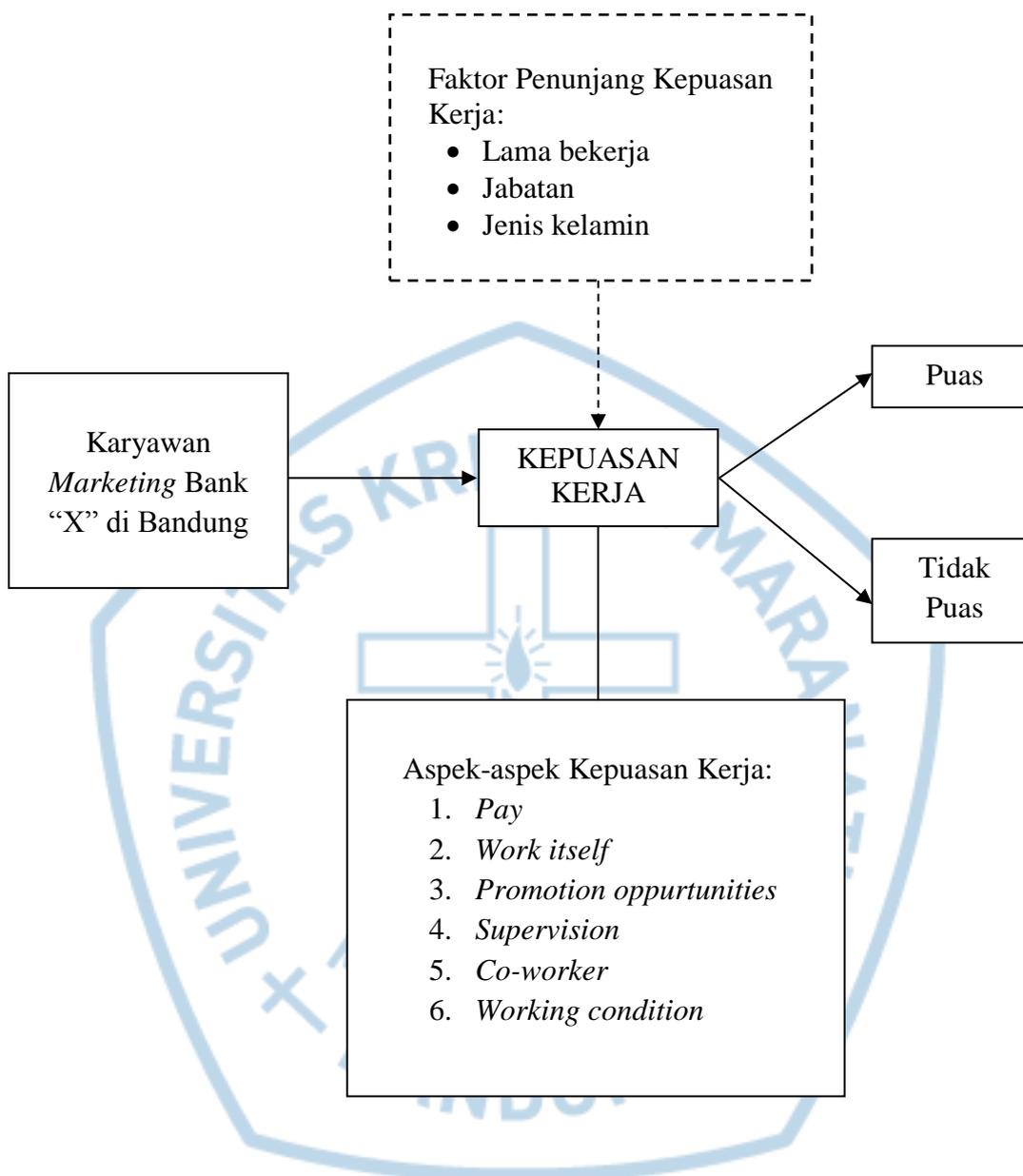
Faktor pendidikan diperlukan untuk mendapatkan jabatan dan bayaran lebih tinggi. Pekerjaan disesuaikan dengan tingkat pendidikannya, namun banyak pekerjaan yang membutuhkan kemampuan yang sederhana tetapi yang mengerjakannya adalah karyawan yang memiliki kualitas pendidikan yang terlalu tinggi (*educationally overqualified*). Di Bank “X” karyawan memiliki jenjang yang sama yaitu sarjana sehingga dapat diasumsikan karyawan memiliki pekerjaan yang sesuai dengan kualitas pendidikannya.

Selain itu terdapat pula faktor yang dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja yang dihayati oleh karyawan yaitu status marital. Kepuasan kerja yang dihayati oleh karyawan

yang telah menikah berbeda dengan karyawan yang belum menikah. Para karyawan yang belum menikah merasa lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang sudah menikah. Hal ini disebabkan karyawan yang belum menikah memiliki kebutuhan lebih sedikit dibandingkan karyawan yang sudah menikah sehingga upah yang diperoleh dari pekerjaannya itu biasanya akan lebih terasa banyak pada karyawan yang belum menikah dibandingkan dengan karyawan yang sudah menikah.

Karyawan *marketing* Bank “X” yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya. Sedangkan karyawan *marketing* yang memiliki kepuasan kerja rendah akan mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. (Robbins, dan, Judge 2007). Karyawan Bank “X” akan merasa puas dengan pekerjaannya saat ini jika sikap mereka terhadap pekerjaannya sudah sesuai dengan kenyataan yang ada. Selain itu, karyawan yang merasa puas akan memperlihatkan *performance* yang baik. Dalam penelitian Lawer & Potter (Lily M. Berry, 1967), terdapat korelasi yang positif antar kepuasan dan *performance* karyawan akan menghasilkan *performance* yang baik jika karyawan mendapatkan reward yang sesuai.

Berikut bagan mengenai kepuasan kerja:



Gambar 1.1 Bagan Kerangka Pikir

1.6 Asumsi Penelitian

1. Aspek-aspek kepuasan kerja karyawan Divisi Marketting Bank "X", yaitu: *pay, work itself, promotion oppurtunities, supervision, co-worker, working condition, job security.*

2. Karyawan Divisi Marketing Bank “X” yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai sikap yang positif terhadap pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja, sedangkan karyawan divisi marketing Bank “X” yang memiliki kepuasan rendah akan mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.
3. Kepuasan kerja bersifat individual sehingga karyawan marketing Bank “X” memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda.

