

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan adalah suatu bentuk organisasi yang memiliki tujuan tertentu yang hendak dicapai. Salah satu tujuan umum yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah mempertahankan kelangsungan hidup serta mengembangkan perusahaan. Secara umum, produk yang dihasilkan perusahaan terbagi menjadi dua yaitu barang dan jasa. Untuk menghasilkan produk tersebut perusahaan membutuhkan sumber daya yang mendukung seperti modal (materi, uang, bahan baku, mesin / peralatan yang mendukung proses pelaksanaan produksi), sumber daya alam, sumber daya manusia, serta metode yang mengarahkan sistem kerja.

Setiap perusahaan memiliki pesaing atau kompetitor. Agar perusahaan dapat bersaing dan tetap berjalan baik maka dibutuhkan sumber daya yang mendukung perusahaan. Salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM), dalam hal ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan. Karyawan merupakan salah satu aset penting bagi perusahaan agar dapat mencapai tujuan bersama. Karyawan yang bergabung dalam suatu organisasi memiliki nilai-nilai, kebutuhan serta harapan yang berbeda-beda, dengan harapan ketika masuk ke dalam suatu organisasi maka nilai-nilai, kebutuhan serta harapan dari karyawan ini dapat

terpenuhi di tempatnya bekerja. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan maka dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja pada karyawan akan berdampak langsung pada produktivitas dan penarikan diri dari perusahaan seperti *absenteeism* (tingkat kemangkiran bekerja) , dan *turnover* (tingkat keluarnya karyawan) yang tinggi. Ditemukan suatu hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas, artinya pada tingkat individual produktivitas akan mengakibatkan kepuasan kerja. Pada *absenteeism*, ditemukan suatu hubungan yang negatif. Artinya pada suatu perusahaan dengan karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan menurunkan *absenteeism* dalam pekerjaan dan begitu pula sebaliknya, pada perusahaan yang memiliki karyawan yang kurang terpuaskan, maka akan menaikkan *absenteeism* dalam bekerja. Pada tingkat *turnover* karyawan, ditemukan juga hubungan yang negatif namun korelasi ini lebih kuat daripada *absenteeism*. Jika karyawan merasa terpuaskan dengan pekerjaannya, maka tingkat *turnover* karyawan akan semakin sedikit dan jika karyawan kurang merasa terpuaskan dengan pekerjaan mereka, maka tingkat *turnover* karyawan akan semakin tinggi (Lilly M. Berry, 1998 : 294).

Dari penjelasan diatas, dapat dilihat bagaimana kepuasan kerja pada karyawan sangat penting bagi kelangsungan perusahaan. Karyawan yang merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya akan memunculkan perilaku tidak produktif dalam bekerja seperti berselisih, melakukan demonstrasi, aksi mogok kerja, dan pemutusan hubungan kerja (PHK) di berbagai perusahaan. Tindakan-tindakan

tersebut dapat merugikan kedua belah pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan, dapat menurunkan produktivitas sehingga akan berdampak pada tidak terpenuhinya target produksi yang ditetapkan dan pada akhirnya akan merugikan pihak perusahaan dalam pendapatan. Sedangkan bagi karyawan, aksi pemogokan kerja akan mengurangi penghasilan bahkan mungkin terancam tindakan pemutusan hubungan kerja (PHK) yang berakibat kepada hilangnya penghasilan secara total. Menurut **Ivanchevich & Matteson (2002 : 121)**, kepuasan kerja merujuk pada sikap individu terhadap pekerjaannya, yang berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya dan derajat kesesuaian antara individu dengan organisasi. Kepuasan kerja bersifat individual. Terdapat 7 (tujuh) faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu gaji atau upah (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), kesempatan promosi (*promotion opportunities*), cara pengawasan (*supervision*), kerjasama dengan rekan kerja (*co workers*), kondisi kerja (*working condition*) dan rasa aman dalam bekerja (*job security*) (**Ivanchevich & Matteson, 2002 ; 121**).

Suatu perusahaan berskala besar, seperti perusahaan yang bergerak dalam bidang agro industri pada umumnya memiliki karyawan dengan jumlah sangat banyak. Hal ini merupakan suatu tantangan besar bagi pihak manajemen perusahaan dalam pemenuhan kesejahteraan bagi seluruh karyawannya. Terdapat banyak kendala yang mungkin dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawannya sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja, misalnya dengan pemberian bonus bagi karyawan

dengan prestasi kerja yang baik, kenaikan jabatan/promosi, atau kenaikan gaji berdasarkan tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu juga pihak perusahaan juga berusaha untuk dapat memberikan upah yang sesuai dengan standar umum UMR (Upah Minimum Regional) yang ditetapkan oleh pemerintah sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja.

Bermunculannya berbagai jenis perusahaan, memberikan banyak pilihan bagi individu untuk bergabung di dalamnya. Salah satu jenis perusahaan yang tengah berkembang dewasa ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang agro industri. Keadaan alam Indonesia yang menghasilkan berbagai macam sumber daya, antara lain sumber daya alam pertanian dan perkebunan yang pemanfaatannya perlu memiliki pengelolaan yang baik, sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal. Indikator dari upaya pengelolaan tersebut diantaranya adalah berkembangnya agro industri yang menawarkan berbagai produk olahannya yang memiliki nilai kompetitif dalam pasar internasional.

Pada kenyataannya, tidak semua perusahaan agro industri yang telah beroperasi dapat mempertahankan produknya di pasar bebas, karena terbukti banyak perusahaan yang kurang mampu bersaing sehingga produknya tergeser oleh produk pesaing lain yang lebih memiliki nilai kompetitif dan akhirnya menjadi pilihan masyarakat luas. Di samping itu terdapat pula perusahaan agro industri yang sengaja memilih mengeksport produknya dengan pertimbangan

untuk memperkecil persaingan produk agro di pasar lokal seperti yang dilakukan oleh PT “X”.

PT “X” merupakan anak perusahaan dari dua badan usaha milik negara yaitu PT Perkebunan Nusantara VIII dan PT. Kimia Farma yang bergerak di bidang industri kina. PT “X” didirikan pada tanggal 25 Oktober 1986 untuk menciptakan industri kina terpadu yang dapat memenuhi permintaan pasar dunia akan kebutuhan garam kina yang tidak sebatas hanya untuk industri farmasi, tetapi juga telah merambah ke industri minuman berkarbonat sebagai tonik, industri kosmetik, dan pestisida ramah lingkungan. Pabrik dan Kantor PT “X” terletak di tengah perkebunan teh di kabupaten Subang, provinsi Jawa Barat. Kapasitas produksi saat ini adalah 150 ton per tahun. Produk yang dihasilkan PT “X” adalah berbagai olahan garam kina beserta turunannya, antara lain : *Cinchonine*, *Cinchonidine*, *Quinine (Kina)*, dan *Quinidine (Kinidin)*. Pemasaran produk tersebut seluruhnya untuk tujuan ekspor.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas dan menjadi yang terbaik dalam persaingan industri serta berupaya menghadapi tantangan perubahan, sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki PT “X” yaitu : *“Meningkatkan daya saing melalui inovasi sumber daya manusia dan peningkatan efisiensi agar dapat menghasilkan produk yang memuaskan pelanggan”* , maka PT “X” berusaha untuk terus membenahi diri. Hal ini tampak dengan dilengkapinya persyaratan dengan sertifikat internasional sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2000, sistem manajemen lingkungan (SML) ISO 14001:1996, sertifikat GMP, serta

*FDA approval* dengan NDC (*New Drug Code*) 59357/0101. Selanjutnya menyusul *Danish Medicine Agency, Kosher, Watson, Alpharma, dan Medicines & Healthcare Product Regulatory Agency London* yang masing-masing diperbaharui setiap tahunnya.

Sumber daya manusia pada bagian produksi di PT “X” merupakan bagian vital dari perusahaan ini karena bertanggung jawab langsung terhadap pemenuhan permintaan pasar untuk produk olahan garam kina. Demikian pula dalam pengembangan produk garam kina kualitas khusus, yaitu menghasilkan produk *Cinchonine* dan *Cinchonidine*. Karyawan bagian produksi PT “X” yang diistilahkan sebagai operator ini memegang peranan yang sangat penting karena merupakan ujung tombak dari perusahaan agro yang bergerak di bidang industri kina ini. Bagian produksi di PT “X” mempunyai tanggung jawab dalam mengantisipasi permintaan pasar terhadap kina dan pembuatan produk sesuai kaidah cara pembuatan obat yang baik (GMP) serta konsisten dalam penerapan SMM ISO 9001:2000 dan SML ISO 14001:1996. Untuk dapat memenuhi target produksi yang telah ditetapkan maka jam kerja operator produksi PT “X” ini dibagi menjadi tiga, yaitu *shift* pagi, siang, dan malam. Selain itu perusahaan menuntut agar karyawan divisi produksi bekerja dengan teliti dan dapat mencapai target produksi yang ditetapkan setiap harinya. Di dalam bagian produksi ini juga bernaung Seksi Ekstraksi, Seksi Pengolahan, Seksi Teknik, dan Bagian PPC (Perencanaan dan Pengendalian Produksi).

Kegiatan produksi selalu dapat mengantisipasi permintaan pasar berkat kesiapan pabrik untuk mengolah garam kina dengan kapasitas terpasang yang terus ditingkatkan dari 100 ton/tahun sejak tahun 2000 menjadi 110 ton pada tahun 2003 dan 150 ton pada tahun 2004. Dukungan kegiatan *Quality Assurance* dalam menjamin mutu produk dan pelaksanaan sistem pembuatan produk sesuai kaidah cara pembuatan obat yang baik (GMP) serta konsisten dalam penerapan SMM ISO 9001:2000 dan SML ISO 14001:1996. Demikian pula dalam pengembangan produk garam kina kualitas khusus, yaitu menghasilkan produk *Cinchonine* dan *Cinchonidine* yang permintaannya terus meningkat, sebagai antisipasi menghilangnya permintaan produk kinidin serta terganggunya permintaan produk kina kualitas konvensional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian Personalia PT. "X", kemungkinan rendahnya kepuasan kerja operator dikarenakan kebutuhan dari operator kurang terpenuhi oleh perusahaan. Pihak perusahaan telah berusaha untuk dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan operator dalam bekerja, seperti pembayaran upah yang sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) dan upah lembur, pemberian tunjangan-tunjangan, uang makan, melengkapi fasilitas-fasilitas seperti tempat beribadah (mushalla), seragam kerja serta perlengkapan K3 yang memadai (Keamanan dan Kesehatan Kerja). Pihak manajemen PT "X" berharap bahwa jika mereka dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan karyawannya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Namun kondisi tersebut mungkin saja dipersepsikan kurang

terpenuhinya apa yang menjadi kebutuhan dan harapan operator, seperti : tidak adanya bonus apabila hasil kerja mereka baik, kenaikan gaji yang hanya ditentukan oleh sistem perusahaan bukan oleh penilaian kerja. Hal tersebut dapat membuat kepuasan kerja operator menjadi rendah, karena merasa bahwa sebesar apapun usaha mereka dalam bekerja tidak akan membuat kebutuhannya terpenuhi.

Berdasarkan hasil survei awal yang dilakukan oleh peneliti kepada 20 orang operator bagian produksi PT “X” yang memiliki masa kerja rata-rata lima tahun, diperoleh gambaran yang beragam mengenai kepuasan kerja yang mereka rasakan. Pada 60% operator menimbulkan semangat kerja yang cukup tinggi. Mereka bangga dengan identitasnya sebagai karyawan PT “X” karena perusahaan yang mengolah kina masih cukup langka di Indonesia sehingga mereka merasakan eksklusifitas. Sebanyak 50% operator menyukai pekerjaannya sebagai operator produksi dengan alasan antara lain pekerjaan yang menantang dan sesuai dengan keterampilan yang mereka miliki. Mereka bekerja dengan perasaan senang dan bersemangat, melakukan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya dengan baik dan bertanggung jawab serta berusaha memenuhi target yang telah ditentukan dengan tepat waktu. Pada 80% operator merasakan kebosanan dalam bekerja karena melakukan pekerjaan yang sama terus menerus. Mereka berharap mendapatkan promosi atau variasi pekerjaan yang lain. Pada 65% operator mengatakan bahwa mereka jarang mendapat pengakuan atau dihargai untuk prestasi kerja yang menonjol, sedangkan 55% operator lainnya mengatakan



bahwa mereka mendapat pengakuan atau dihargai untuk prestasi kerja yang menonjol.

Pada 45% operator memiliki pandangan yang positif dan merasa puas terhadap fasilitas yang diberikan perusahaan (yaitu fasilitas balai pengobatan, tunjangan transportasi, dan bonus tahunan). Mereka menganggap tuntutan kerja dari pihak manajemen dalam hal pencapaian target produksi sebanding dengan fasilitas dari perusahaan serta gaji yang diberikan tiap bulannya. Pada 75% operator juga merasakan keterlibatan emosional terhadap pekerjaannya, mereka merasa bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan padanya dan ingin memberikan kontribusi yang terbaik bagi pihak perusahaan. 65% operator sisanya kurang puas, dengan alasan mengharapkan imbalan berupa gaji yang lebih tinggi. Tentang pemberlakuan kebijakan perusahaan dan proses komunikasi yang berlangsung antara jajaran direksi dengan karyawan, 75 % operator menyatakan bahwa mereka merasakan proses komunikasi terbuka serta dapat mengutarakan usul/pendapat masing-masing dan ditampung oleh pihak manajemen. Mereka juga memandang positif terhadap sosialisasi kebijakan/peraturan yang telah ditetapkan karena dapat menunjang proses bekerja.

Tingkat ketidakhadiran operator bagian produksi cukup tinggi yaitu 65% dengan alasan keperluan keluarga yang mendadak, 35% yang lainnya menyatakan tidak pernah mangkir dalam bekerja. Pada 25% operator menyatakan bahwa mereka tidak menganggap PT "X" sebagai tempat mereka untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama lagi, karena mereka merasakan ketidakpuasan

dalam bekerja dan ingin mencari bidang pekerjaan lain apabila ada kesempatan. Tetapi mereka juga mempertimbangkan berbagai faktor antara lain kemungkinan menganggur lebih besar karena sulit mencari pekerjaan baru, memulai bekerja di tempat lain dari bawah lagi, kerugian dari sisi materi, silaturahmi dan kebersamaan antar karyawan yang belum tentu seperti yang dialami di PT “X”, dan jauh dari keluarga.

Uraian di atas menunjukkan fenomena yang muncul dan tengah berlangsung di bagian produksi PT “X” saat ini dan melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi di PT “X” di kabupaten Subang, Jawa Barat.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan di latar belakang masalah, maka penelitian ini ingin mengetahui seperti apakah gambaran mengenai kepuasan kerja pada operator bagian produksi PT “X” di kabupaten Subang, Jawa Barat.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan gambaran mengenai tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi PT “X” di kabupaten Subang, Jawa Barat.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi PT “X” di kabupaten Subang, Jawa Barat berikut faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

- 1) Menambah informasi dan wawasan yang berkaitan dengan kepuasan kerja menggunakan kajian Psikologi Industri dan Organisasi serta memberikan informasi dan referensi bagi penelitian lanjutan tentang kepuasan kerja.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memperoleh gambaran secara deskriptif mengenai tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi PT “X” di Kabupaten Subang, Jawa Barat. Hasil penelitian diharapkan dapat memberi sumbangan informasi dan gambaran bagi pimpinan perusahaan khususnya Bagian Personalia/SDM mengenai tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi PT “X” di kabupaten Subang saat ini sehingga diharapkan dapat berguna untuk dijadikan pertimbangan pihak perusahaan dalam menentukan langkah-langkah sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.
- 2) Diharapkan dapat diperoleh faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada operator bagian produksi sehingga menjadi bahan masukan bagi pihak manajemen agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

### **1.5 Kerangka Pikir**

Ketika seseorang mulai bekerja, secara otomatis ia akan masuk ke dalam dunia kerja. Dunia kerja yang dimaksud adalah perusahaan tempatnya bekerja dan lingkungan sekitar yang mendukung pekerjaannya tersebut.

Pada saat bergabung dalam perusahaan, karyawan akan membawa seperangkat nilai, kebutuhan serta harapan yang kemudian membentuk harapan yaitu agar kebutuhannya tercapai ketika memasuki suatu lingkungan organisasi. Keinginan,

kebutuhan, maupun hasrat karyawan yang satu akan berbeda dengan karyawan yang lain sehingga perusahaan perlu memahami dan mempertimbangkan kebutuhan dan harapan-harapan tiap karyawan karena jika semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan karyawan maka karyawan akan merasa puas. Hal tersebut menunjukkan pula bahwa pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap pekerja akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan yang ada dalam dirinya.

PT “X” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri kina yang terletak di kabupaten Subang, Jawa Barat. Produk yang dihasilkan PT “X” adalah berbagai olahan garam kina beserta turunannya. PT “X” memiliki bagian produksi yang bertugas untuk menjalankan proses produksi. Bagian produksi harus memperhatikan kualitas hasil produk garam kina beserta turunannya karena pemasaran produk tersebut seluruhnya untuk tujuan ekspor. Selain itu bagian produksi harus pula memperhatikan keefektivitas dan efisiensi yang tinggi di dalam proses produksinya. Proses produksi inilah yang dijalankan oleh operator.

Nilai-nilai di dalam diri operator mengandung gagasan-gagasan mengenai hal-hal yang dianggap benar benar atau apa yang diinginkan oleh dirinya. Operator mengharapkan nilai-nilai yang dimiliki tempat kerjanya akan selaras dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya. Nilai-nilai yang ada dalam diri operator ini cenderung stabil dan bertahan, selain itu pada umumnya mempengaruhi sikap dan perilaku mereka. Selain membawa nilai-nilai, operator juga memiliki berbagai kebutuhan yang harus terpenuhi seperti kebutuhan sandang, pangan, papan dan lain sebagainya

yang tidak hanya dipenuhi bagi dirinya sendiri, tetapi juga bagi keluarganya. Kebutuhan inilah yang disebut dengan kebutuhan dasar. Kebutuhan ini akan terpenuhi dengan cara bekerja. Kemudian terdapat juga harapan-harapan yang diinginkan operator kepada pihak perusahaan, seperti memperoleh upah yang sesuai dengan tugas-tugas yang telah dilaksanakan, berbagai tunjangan yang diberikan pihak perusahaan, memperoleh kesempatan promosi, mendapatkan pujian atau pengakuan dari atasan serta fasilitas dari perusahaan (seperti uang makan, uang transport, fasilitas balai pengobatan, dan fasilitas lingkungan kerja yang menunjang), serta kenaikan upah berdasarkan penilaian kinerja.

Pada PT “X” yang bergerak di bidang industri kina, khususnya di bagian produksi dengan persaingan yang ketat dengan perusahaan penghasil produk agro lain menuntut operator untuk berkinerja secara optimal sehingga menimbulkan iklim kerja yang sangat padat maka seringkali terjadi *turnover* karena iklim kerja yang menunjukkan persaingan yang tinggi antar perusahaan menyebabkan tekanan yang diberikan pada bagian produksi sebagai ujung tombak kelangsungan hidup perusahaan cukup besar sehingga terjadi kesulitan bagi operator untuk menghayati dirinya sebagai bagian dari perusahaan.

Operator sebagai salah satu yang memiliki peran yang penting dalam berlangsungnya proses produksi kina pada PT “X” di kabupaten Subang, Jawa Barat. Setiap operator produksi memiliki tugas untuk melaksanakan penghamparan, pengeringan, pengolahan, pembongkaran, pengayakan, pencampuran, pengelotan, penyegelan, hingga pengiriman produk jadi ke Gudang Ekspedisi. Selain itu juga

mereka wajib menjaga kebersihan alat dan tempat kerja, menggunakan alat pelindung diri (APD) saat bekerja, dan melapor kepada atasan apabila terjadi kerusakan alat atau kegagalan proses. Kelalaian operator dalam melaksanakan tugas kadang terjadi, contohnya operator tanpa disadari mencampurkan bahan kimia melebihi takaran pada saat proses pencampuran karena ia terlampau asyik mengobrol dengan rekan kerjanya. Hal ini menyebabkan level kimia pada produk kina berlebih dan harus diberi bahan pengencer, hal tersebut dapat merugikan karena mengurangi kualitas hasil produksi dan juga menambah lama waktu produksi dari semestinya. Kelalaian operator dalam bekerja dapat disebabkan kelelahan secara fisik, kurang konsentrasi, atau merasa jenuh/bosan. Kondisi bosan/jenuh ini dapat saja terjadi karena pekerjaan tidak menarik dan kurang variatif, pekerjaan tidak menghasilkan imbalan yang diinginkan, kurangnya kesempatan promosi, cara pengawasan yang kurang, kurangnya kekompakan dengan rekan kerja, dan kondisi fisik lingkungan kerja yang kurang nyaman. Oleh karena itulah kepuasan pada operator produksi harus diperhatikan, karena tanpa peranan operator maka proses produksi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya.

Setiap operator akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya faktor-faktor dalam pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan operator. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut **Ivancevich & Matteson (2002 : 121)** yang pertama adalah upah atau gaji (*pay*). Operator akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila upah atau gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah

dikerjakan dan dirasakan adil oleh operator. Kepuasan yang berhubungan dengan upah atau gaji akan dapat dipahami lebih baik jika kita mempertimbangkan apa yang diharapkan oleh operator dari gajinya (**Lilly M. Berry, 1998 : 283**). Kedua, pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Operator akan lebih merasakan puas terhadap pekerjaannya apabila apabila tugas-tugas dalam pekerjaannya dipandang menarik, memberikan peluang untuk belajar dan operator diberikan tanggung jawab terhadap pekerjaannya tersebut. Ketiga, kesempatan promosi (*promotion opportunities*). Operator akan merasa puas terhadap pekerjaannya jika tersedia atau terdapat kesempatan untuk maju dan berkembang oleh perusahaan. Keempat, cara pengawasan (*supervision*). Operator akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila pihak atasan memiliki orientasi pendekatan yang baik terhadap tugas, seperti merencanakan dan mengatur pekerjaan dengan baik, maupun berorientasi pada hubungan seperti membimbing dan memberikan petunjuk teknis kepada karyawan. Kelima, kerja sama dengan rekan kerja (*co workers*). Operator akan lebih puas terhadap pekerjaannya apabila memiliki rekan kerja yang bersikap ramah, kompeten dalam bidangnya, serta saling mendukung antara satu dengan yang lainnya. Keenam, kondisi lingkungan kerja (*working condition*). Operator akan lebih puas terhadap pekerjaannya apabila lingkungan fisik tempatnya bekerja dirasa nyaman serta mendukung bagi produktivitas kerja. Dan ketujuh, rasa aman dalam bekerja (*job security*). Rasa aman itu diperoleh dari suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada ketakutan akan sesuatu hal yang tidak pasti serta tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan dari pekerjaannya secara mendadak dan sepihak.



**Ivancevich & Matteson (2002 : 121)** menyatakan bahwa sikap yang dimiliki oleh seseorang terhadap pekerjaannya itu disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berasal dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya serta derajat kesesuaian antara diri individu dengan organisasi. Jika individu memiliki sikap yang positif terhadap suatu objek, ia akan cenderung bersedia untuk menerima, mendukung, dan menolong. dan mendukung. Demikian pula sebaliknya, jika ia memiliki sikap yang negatif terhadap suatu objek, maka ia cenderung untuk berperilaku menolak, merusak, menghukum atau menghancurkan obyek tersebut (**Lilly M Berry, 1998 : 296**).

Ketujuh faktor di atas merupakan faktor-faktor yang terdapat pada pekerjaan dan operator bagian produksi dapat merasa puas atau tidak puas terhadap masing-masing faktor tersebut disebabkan karena perbedaan cara mempersepsi dan kebutuhan-kebutuhan yang berbeda pada masing-masing diri operator. Operator bagian produksi akan mempersepsi ketujuh faktor dari kepuasan kerja seperti yang diuraikan di atas. Jika kebutuhan operator banyak yang dapat terpenuhi di tempat kerjanya, maka operator akan menunjukkan sikap yang positif, yaitu bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di tempat kerjanya dan operator merasakan kepuasan dalam bekerja. Sedangkan jika kebutuhan operator banyak yang tidak dapat terpenuhi di tempatnya bekerja, maka operator akan menunjukkan sikap negatif, yaitu bekerja tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku di tempat kerjanya dan operator akan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja (**Kreitner & Kinicki, 2001 : 225**).

Kebutuhan yang berbeda disebabkan oleh faktor pribadi seperti usia, tingkat pekerjaan, pendidikan dan jenis kelamin. Terdapat hubungan yang positif antara usia dengan kepuasan kerja. Para operator yang usianya lebih lanjut akan merasa puas daripada karyawan yang usianya lebih muda. Hal ini disebabkan oleh perubahan nilai-nilai pada operator yang berusia lanjut selama mereka bekerja dan kesempatan untuk bekerja di tempat lain tidak memiliki pengaruh yang kuat seperti pada karyawan yang berusia lebih muda. Operator yang berusia lanjut juga akan lebih merasa puas dengan tingkat pekerjaan mereka. Sedangkan operator dengan usia lebih muda biasanya memiliki harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga jika antara harapan dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Sedangkan pada pendidikan, operator dengan tingkat pendidikan yang rendah akan sulit untuk memperoleh promosi atau kenaikan jabatan, sehingga akan merasa ketidakpuasan dalam pekerjaannya. Pada faktor jenis kelamin, terdapat perbedaan nilai-nilai pada perempuan dengan laki-laki. Perempuan akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya jika pekerjaan tersebut dirasakan menarik dan terpenuhinya *reward* sosial (rekan kerja yang baik dan hubungan yang baik dengan atasan). Sedangkan pada laki-laki akan lebih puas terhadap pekerjaannya jika mereka dapat bekerja secara mandiri dan terpenuhinya *extrinsic reward* (upah dan kesempatan untuk maju atau promosi). Oleh karena itulah mengapa kepuasan kerja bersifat individual.

Hasil dari persepsi kepuasan terhadap ketujuh faktor di atas maka memunculkan respon perilaku seperti : *Exit*, yaitu perilaku yang mengarah untuk

meninggalkan perusahaan dan meliputi pencarian posisi baru maupun meminta berhenti. Kedua, *Neglect* (pengabaian) yaitu secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk keterlambatan hadir, kemangkiran yang tinggi, upaya yang dikurangi, dan kekeliruan kerja yang meningkat. Ketiga, *Voice* (suara) yaitu secara aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh. Yang terakhir, *Loyalty* (kesetiaan) yaitu secara optimis menunggu perbaikan kondisi mencakup pembelaan bagi perusahaan terhadap kritik dari luar dan kepercayaan terhadap pihak manajemen perusahaan. (Robbins, 2003 : 105).

Pada sebagian operator bagian produksi di PT “X” ada yang mempersepsi faktor kepuasan kerja tidak sesuai dengan nilai, kebutuhan dan harapan yang ada dalam diri operator, seperti kecilnya upah atau gaji yang diberikan pihak perusahaan sehingga kebutuhan hidup tidak dapat terpenuhi seluruhnya, kurang adanya kesempatan promosi yang diberikan oleh pihak perusahaan, pekerjaan yang dirasakan kurang sesuai dengan yang diinginkan operator, kemampuan atasan memimpin baik secara teknis maupun secara interpersonal yang dirasakan kurang oleh operator, kurang adanya kerjasama dengan rekan kerja lain, dan kondisi lingkungan kerja yang dirasakan kurang menyenangkan. Selain itu terdapat pula faktor-faktor lain yang juga turut mempengaruhi, seperti tingkat pekerjaan yang dirasakan kurang sesuai, dan tingkat pendidikan yang tinggi yang dirasa masih memungkinkan bagi sebagian operator ini untuk mendapatkan pekerjaan lainnya yang dianggap lebih layak dan lebih sesuai bagi dirinya. Oleh karena ada beberapa kebutuhan yang tidak dapat

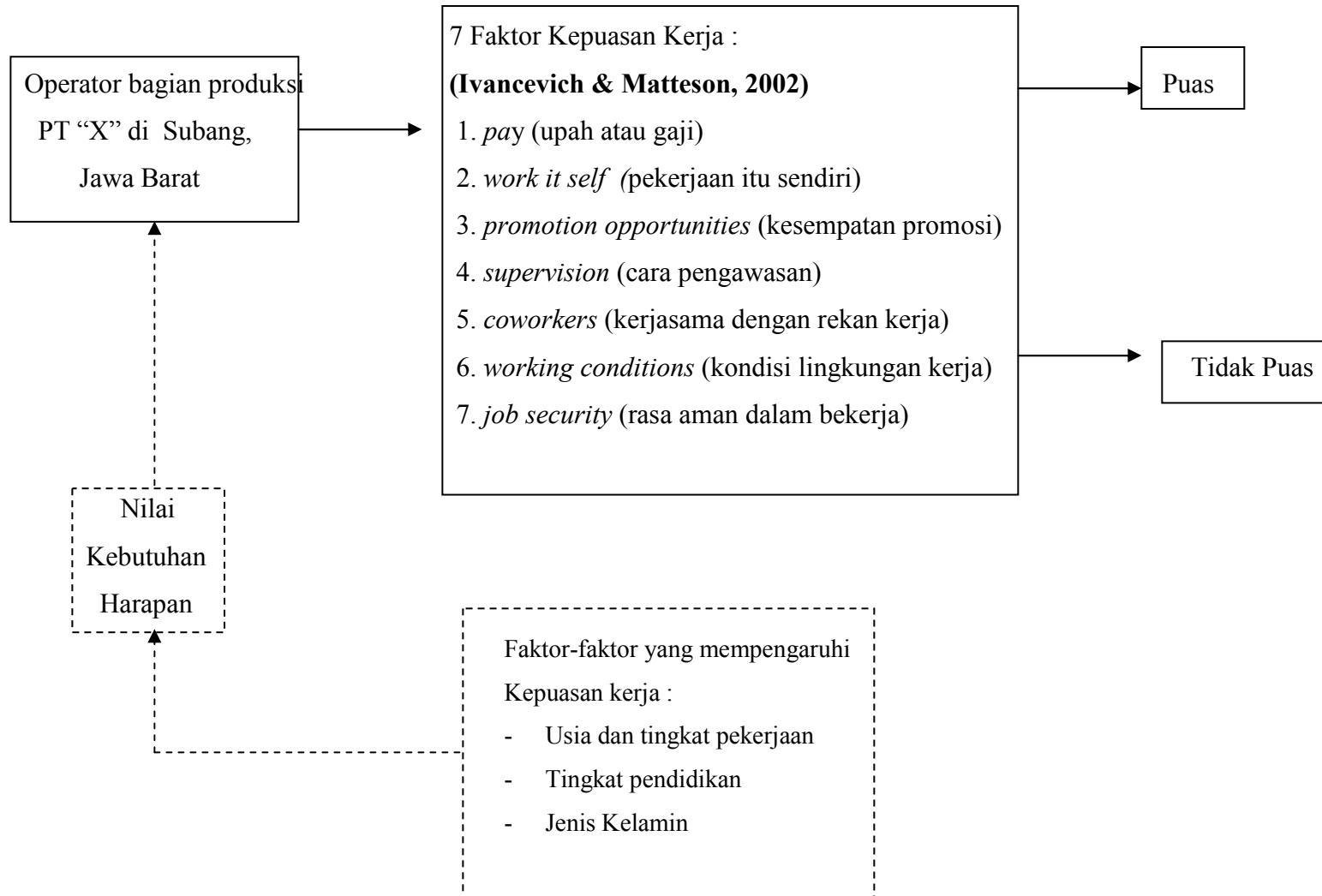
terpenuhi itulah, sebagian dari operator bagian produksi merasakan ini ketidakpuasan dalam pekerjaannya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada setiap operator berbeda-beda bergantung kepada nilai, kebutuhan serta harapan yang ada di dalam diri operator yang dihasilkan dari sikap operator terhadap berbagai faktor yang terdapat dalam pekerjaannya. Cara operator bagian produksi di PT “X” mempersepsi pekerjaannya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dimiliki individu baik di dalam maupun diluar dirinya.

Oleh karena adanya perbedaan persepsi pada masing-masing operator terhadap pekerjaannya, maka dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Ada sebagian operator yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan tentunya akan berpengaruh pada *performance* operator, sehingga diharapkan operator dapat mencapai target produksi yang diberikan perusahaan. Sedangkan ada sebagian operator yang memiliki kepuasan kerja yang rendah dan tentunya akan berpengaruh pula pada *performance* operator, sehingga target produksi yang diberikan perusahaan tidak dapat tercapai.

Berdasarkan uraian yang terdapat pada kerangka pikir di atas, dapat dilihat dalam skema pada halaman berikut :

## SKEMA KERANGKA PIKIR



## 1.6 Asumsi

Berdasarkan uraian diatas, maka asumsi dari penelitian ini adalah :

- a. Operator bagian produksi PT “X” di Kabupaten Subang, Jawa Barat mempunyai nilai, kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda yang akan mempengaruhi persepsi operator terhadap 7 (tujuh) faktor kepuasan kerja yaitu upah atau gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), kesempatan promosi (*promotion opportunities*), cara pengawasan (*supervision*), kerjasama dengan rekan kerja (*coworkers*), kondisi lingkungan kerja (*working condition*) dan rasa aman dalam bekerja (*job security*).
- b. Kepuasan kerja operator juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti usia dan tingkat pekerjaan, pendidikan dan jenis kelamin.
- c. Ketujuh faktor kepuasan kerja tersebut akan menggambarkan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda dalam derajat tinggi atau rendah pada operator bagian produksi PT “X” di Kabupaten Subang, Jawa Barat.