

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang Masalah

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam perusahaan. Karyawan yang merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya sangat berpotensi untuk menimbulkan perilaku non produktif, seperti munculnya aksi mogok kerja, demonstrasi dan perselisihan (**Harian Umum Kompas, 2 Mei 2007**). Ketidakpuasan terjadi pada saat hari buruh sedunia tanggal 1 Mei 2007, ketika para buruh perwakilan dari pabrik-pabrik di seluruh daerah melakukan demo besar-besaran, para buruh berduyun-duyun berjalan kaki dari tempat kerja mereka masing-masing dan memaksa para buruh dari perusahaan lain untuk ikut serta berunjuk rasa didepan di depan Gedung Sate Bandung yang menimbulkan kerugian diperusahaan masing-masing karena tidak berproduksi selama satu hari dan menimbulkan kemacetan luar biasa di kota Bandung karena jumlah buruh yang mencapai ribuan. Ketidakpuasan mereka bersumber pada tindakan yang sewenang-wenang pihak pabrik dalam memberikan pekerjaan. Dalam rangka mengejar target, perusahaan mengharuskan buruh bekerja melebihi jam kerja. Mereka harus bekerja 2-3 jam lebih lama dari jam kerja normal tanpa adanya uang lembur, selain itu mereka juga mempermasalahkan mengenai sistem kontrak. Apabila para buruh mempermasalahkan masalah-masalah tersebut,

mereka bisa dipecat. Mereka juga menginginkan kenaikan upah minimum, karena tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup.

PT. "X" merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang bahan bangunan berupa cat, di Tasikmalaya. Selain memproduksi cat, PT. "X" juga mulai memasarkan *furniture*. Perusahaan ini memiliki 2000 orang karyawan yang terbagi atas 4 departemen, yaitu departemen sumber daya manusia, departemen pemasaran dan pembelian, departemen keuangan dan departemen produksi. PT. "X" ini telah memasarkan produknya ke seluruh daerah di Tasikmalaya. Adapun visi dari PT. "X" ini adalah menjadi distributor cat dan *furniture* terbesar, didukung oleh jaringan yang terintegrasi di tahun 2007, sedangkan misi dari PT. "X" adalah memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan, menciptakan SDM yang bertanggung jawab, handal, serta berkualitas dan mengembangkan sistem manajemen secara tepat guna dan berkesinambungan. Dalam rangka mewujudkan visi dan misi, PT. "X" harus memasarkan produknya kepada *retailer* sebanyak mungkin, dan oleh karenanya PT. "X" membutuhkan tenaga *marketer* untuk melakukannya. *Marketer* yang dibutuhkan adalah yang bertanggung jawab, handal dan berkualitas untuk memasarkan produknya di seluruh daerah Tasikmalaya. Menurut pimpinan PT. "X", *marketer* inilah yang menjadi ujung tombak dalam perusahaan untuk mewujudkan visinya.

Departemen *marketing* merupakan unit di PT. "X" yang berhubungan langsung dengan *retailer*. Saat ini departemen *marketing* memiliki 100 orang tenaga kerja yang bertugas memasarkan atau menawarkan barang ke toko-toko bahan

bangunan di Tasikmalaya. *Marketer* tidak hanya sekedar memasarkan, tetapi juga memantau perkembangan harga pasar untuk menentukan perhitungan harga limit yang akan digunakan pada pelaksanaan penjualan, memonitor batas waktu berlakunya perjanjian kerjasama dengan distributor atau pembeli lainnya, memonitor harga jual perjenis dan harga tertimbang, menyampaikan saran atau usul kepada atasan sehubungan dengan pelaksanaan tugas *marketing*, serta menyelenggarakan promosi hasil produksi dan mendistribusikan hasil produksi pada para *retailer* di Tasikmalaya.

Keberhasilan para *marketer* dalam menjalankan tugasnya tercermin melalui tercapainya target penjualan. Atas keberhasilan ini maka *marketer* akan mendapatkan bonus. Bonus ini berupa komisi penjualan yang diberikan setiap bulan apabila *marketer* mencapai target penjualan dan bonus tahunan. Menurut Manager PT. "X", bonus yang diberikan oleh PT. "X" lebih tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. *Marketer* juga akan mendapat *reward* berupa kenaikan upah berdasarkan prestasi kerja, kehadiran kerja, loyalitas terhadap perusahaan, kedisiplinan karyawan, tanggung jawab, kejujuran dan sifat kepemimpinan dari karyawan.

Adapun tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan berupa tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan tempat tinggal serta tunjangan kesehatan. Selain itu, perusahaan memberikan kesempatan promosi pada *marketer* berdasarkan lama bekerja dan hasil pekerjaan mereka.

PT.“X” juga memberikan fasilitas-fasilitas pada karyawannya seperti sarana peribadatan dan perlengkapan K3 yang memadai (Keamanan dan Kesehatan Kerja) sehingga diharapkan dapat mendukung produktivitas karyawan. Di perusahaan ini PHK dilakukan dengan acuan peraturan yang jelas.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan peneliti terhadap 8 orang *marketer*, sebanyak 6 orang atau 75% tidak puas bekerja di PT. “X”. Dari setiap faktor kepuasan kerja di dapat hasil, sebanyak 62.5% *marketer* tidak puas terhadap gaji dan tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan karena tidak sesuai dengan tugas-tugas yang diberikan dan sisanya sebanyak 37.5% *marketer* merasa puas terhadap gaji atau upah yang diberikan (*pay*). Sebanyak 75% *marketer* tidak puas karena belum pernah mendapatkan kesempatan promosi jabatan walaupun sudah lama bekerja dan selalu memenuhi target penjualan dan sisanya sebanyak 25% *marketer* merasa puas karena sudah pernah mendapatkan promosi jabatan atas hasil dari target penjualan serta lamanya bekerja (*promotion opportunities*). Sebanyak 75% *marketer* tidak puas terhadap kondisi tempat kerja karena terkadang suhu ruangan terasa panas dan banyak debu serta aroma bahan kimia yang menyengat dari hasil produksi, sedangkan sebanyak 25% *marketer* merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja (*working condition*). Sebanyak 50% *marketer* tidak puas terhadap cara atasan dalam memberikan penghargaan terhadap hasil pekerjaan, sisanya sudah merasa puas terhadap cara atasan dalam memberikan penghargaan terhadap hasil kerja mereka (*supervision*). Sebanyak 87.5% *marketer* tidak puas terhadap pekerjaannya sehingga ingin mencari pekerjaan yang mengandung kegiatan-kegiatan yang lebih menarik,

dan sisanya sebanyak 12.5% *marketer* merasa puas terhadap pekerjaannya (*work it self*). Sebanyak 75% *marketer* tidak puas terhadap pemutusan kerja secara sepihak, dan sisanya sebanyak 25% *marketer* merasa puas terhadap peraturan yang ada dalam perusahaan mengenai PHK (*job security*). Sebanyak 12.5% *marketer* tidak puas terhadap kenyamanan bekerja sama dengan rekan kerja dan sisanya sebanyak 87.5% *marketer* merasa puas bekerja sama dengan rekan kerja (*co-workers*). Sampai sejauh ini upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di PT."X" Tasikmalaya belum terlaksana secara optimal.

Ketidakpuasan akan berdampak pada 3 hal, yaitu produktivitas, *absenteeism* (kemangkiran) dan *turnover* (tingkat keluar atau masuknya karyawan). Menurut hasil wawancara dengan Manajer PT."X", bahwa dari 4 departemen tersebut departemen pemasaran memiliki permasalahan yang mengakibatkan tingkat pemasaran pada perusahaan ini kurang terpenuhi atau belum dapat mencapai target pemasaran dan tingkat *turn over* karyawan pada PT."X" terutama pada departemen *marketing* dalam 3 (tiga) bulan diakhir tahun 2006 cukup tinggi, yaitu bulan Desember hingga bulan Februari 2007 terdapat 4 orang yang keluar dari perusahaan dan kurang lebih 28 orang yang masuk ke dalam perusahaan. Manajer PT."X" juga menambahkan bahwa dalam 1 bulan ada 9 *marketer* yang selalu absen dari pekerjaannya. Menurut wawancara dengan *marketer*, produktivitas mereka menurun atau belum mencapai target dan *marketer* sering mangkir karena mereka tidak puas terhadap upah dan fasilitas yang di terima.

Dengan tingkat kepuasan kerja yang bervariasi pada *marketer* di PT."X" Tasikmalaya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai tingkat kepuasan kerja pada karyawan departemen *marketing* di PT."X" Tasikmalaya.

I. 2 Identifikasi Masalah

Dalam penelitian ini ingin diketahui, bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pada karyawan departemen *marketing* di PT."X" Tasikmalaya.

I. 3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1. 3. 1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai kepuasan kerja pada karyawan departemen *marketing* di PT."X" Tasikmalaya.

1. 3. 2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah ingin memperoleh gambaran mengenai tingkat kepuasan kerja dan faktor-faktor kepuasan kerja pada karyawan departemen *marketing* di PT."X" Tasikmalaya.

I. 4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini terdapat 2 kegunaan yang meliputi :

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

- 1) Menambah informasi bagi para pembaca melalui bidang psikologi industri dan organisasi mengenai kepuasan kerja.
- 2) Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk diadakannya penelitian lebih lanjut dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Dengan mengetahui gambaran mengenai tingkat kepuasan kerja pada karyawan departemen *marketing* di PT. "X" Tasikmalaya diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan agar dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Dengan diperoleh 7 faktor kepuasan kerja karyawan departemen *marketing*, diharapkan dapat memberikan masukan kepada *marketer* PT. "X" agar dapat mempertahankan kepuasannya dan menindak lanjuti faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja.

I.5 Kerangka Pemikiran

PT. “X” merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang bahan bangunan berupa cat dan *furniture*, di Tasikmalaya. PT. “X” ini telah memasarkan produknya ke toko-toko bahan bangunan di Tasikmalaya. Proses pemasaran di PT. “X” dilakukan oleh *marketer*.

Pada saat masuk ke dalam perusahaan, *marketer* ini akan membawa seperangkat kebutuhan, nilai dan harapan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Setiap *marketer* memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Menurut **Abraham Maslow (1954:96)**, kebutuhan yang harus dipenuhi tersebut meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan jaminan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan ego, status dan penghargaan, serta kebutuhan akan aktualisasi diri.

Selain kebutuhan, terdapat nilai di dalam diri *marketer*. Nilai ini merupakan konstelasi dari suka, tidak suka, penilaian rasional dan irasional yang menentukan pandangan seseorang. Nilai mengemban gagasan-gagasan mengenai apa yang benar atau apa yang diinginkan. Nilai-nilai yang ada dalam diri individu cenderung stabil dan bertahan, selain itu pada umumnya mempengaruhi sikap dan perilaku. Oleh karena itu individu akan berusaha untuk bergabung dalam perusahaan atau organisasi yang nilai-nilainya selaras dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya untuk menghindari kekecewaan yang ujungnya berdampak pada ketidakpuasan kerja. Terakhir, ada juga harapan-harapan yang diinginkan oleh *marketer* kepada pihak perusahaan, misalnya mendapatkan upah yang sesuai dengan jasa yang telah dilakukan, tunjangan yang diberikan oleh perusahaan yang sesuai dengan jabatan,

mendapatkan promosi, kenaikan upah, mendapatkan pujian atau pengakuan dari atasan serta fasilitas dari perusahaan, seperti makan, transportasi dan lingkungan kerja yang memadai (**Stephen P. Robbins, 2003 : 83**).

Adapun faktor-faktor lain yang mempengaruhi kebutuhan, nilai dan harapan serta kepuasan kerja para *marketer*, adalah usia, pendidikan dan jenis kelamin. Berdasarkan ketiga faktor tersebut maka *marketer* akan memiliki pandangan yang berbeda-beda terhadap faktor-faktor kepuasan kerja. Pada faktor usia, *marketer* di PT."X" rata-rata berusia 20-55 tahun. Menurut **John W. Santrock (2004 : 465 & 529)** individu yang berusia 20-55 tahun pada tahap perkembangan berada pada masa perkembangan dewasa awal dan dewasa tengah (*early & middle adulthood*). Pada tahap perkembangan dewasa awal individu belum memperoleh kestabilan dalam karir, sehingga mereka merasa belum puas pada pekerjaan yang sudah didapatkan. Sedangkan pada tahap perkembangan dewasa tengah, pada tahap ini individu diharapkan telah memperoleh kestabilan dalam karir, sehingga mereka merasa puas pada pekerjaan yang sudah didapaknya. Kepuasan terhadap pemenuhan kebutuhannya dapat meningkat, karena dengan usia yang semakin tua, maka gaji atau upah yang diberikan akan semakin besar, memiliki jabatan atau posisi yang lebih tinggi dan memiliki *job security* yang lebih baik. Sedangkan pada usia yang lebih muda, mereka cenderung memiliki rasa ketidakpuasan yang tinggi karena belum memiliki kestabilan karir dan lebih mementingkan mencari pengalaman kerja.

Dari segi tingkat pendidikan, *Marketer* yang tingkat pendidikan S1 atau D3 cenderung merasa tidak puas apabila perusahaan tempat mereka bekerja memberikan

upah yang terlalu rendah, karena dengan tingkat pendidikan yang tinggi diharapkan mendapat upah yang sesuai, sedangkan *marketer* yang tingkat pendidikan SMU cenderung akan puas dengan pekerjaannya, karena dengan tingkat pendidikan yang rendah sangat sulit untuk mencari pekerjaan, sehingga mereka akan bekerja keras dengan harapan mendapat penghasilan dan pekerjaan tetap. Dan dari segi jenis kelamin, terdapat perbedaan nilai-nilai pada perempuan dengan laki-laki. Perempuan akan 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). (Lilly M. Berry, 1998 : 290).

Menurut **Ivancevich & Matteson** (2002 : 121), kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya. Hal ini dihasilkan dari persepsi seseorang terhadap pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan. Sikap merupakan perasaan positif atau negatif yang memberikan pengaruh khusus pada respon terhadap suatu obyek dan berkaitan dengan persepsi seseorang, sehingga kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang di persepsi oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Terpenuhinya kepuasan kerja *marketer* terhadap pekerjaannya tidak terlepas dari lingkungannya tempatnya bekerja.

Menurut **Ivancevich & Matteson** (2002 : 121), terdapat 7 faktor kepuasan kerja. Pertama adalah *pay* (upah atau gaji). *Marketer* akan merasa puas terhadap

pekerjaannya apabila upah atau gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah dikerjakan dan dirasakan adil oleh *marketer*. Faktor ini meliputi imbalan, tunjangan, dan bonus. Imbalan merupakan gaji atau upah yang diberikan perusahaan pada karyawan atas hasil kerjanya, tunjangan merupakan fasilitas yang diberikan perusahaan dapat berupa uang dan tidak berupa uang (program rekreasi), sedangkan bonus merupakan upah tambahan yang diberikan pada karyawan bila memiliki prestasi yang baik, bekerja lembur dan selalu memenuhi target pemasaran.

Faktor kedua, *work it self* (pekerjaan itu sendiri). *Marketer* akan lebih merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya apabila dapat memberikan peluang belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Faktor ini terdiri dari *skill variety*, *autonomy*, dan *feedback*. *Skill variety* merupakan variasi tugas yang diberikan oleh perusahaan, *autonomy* merupakan terdapatnya kesempatan untuk membuat keputusan tanpa adanya pengawasan yang ketat dari pimpinan, dan *feedback* merupakan pemberian saran oleh atasan berupa pujian atas hasil pekerjaan yang diselesaikan dengan baik yang gunanya untuk memotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Faktor ketiga adalah *promotion opportunities* atau kesempatan promosi untuk maju. *Marketer* akan merasa puas terhadap pekerjaannya jika tersedia atau terdapat kesempatan untuk maju dan berkembang oleh perusahaan. Faktor ini terdiri dari kebijakan perusahaan dalam menetapkan promosi, termasuk sosialisasi promosi yang dilakukan oleh perusahaan, dan pelaksanaan promosi.

Faktor keempat kepuasan kerja adalah *supervision* (cara pengawasan). *Marketer* akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila atasan memiliki orientasi terhadap tugas, seperti merencanakan dan mengatur pekerjaan dengan baik, maupun berorientasi pada hubungan interpersonal, seperti mendukung dan membantu karyawan. Faktor ini terdiri dari *task oriented* dan *relation oriented*. *Task oriented* merupakan penekanan pada penyelesaian tugas dan *relation oriented* merupakan penekanan pada penciptaan kepuasan kerja yang mendalam dan hubungan interpersonal yang selaras antara pimpinan dengan bawahan.

Faktor kelima adalah *co-workers* (kerja sama dengan rekan kerja). *Marketer* akan lebih puas terhadap pekerjaannya apabila merasa memiliki rekan kerja yang ramah, ahli dan saling mendukung antara satu dengan yang lainnya. Faktor ini terdiri dari *competent*, *supportive* dan *team work*. *Competent* merupakan pembagian kelompok kerja sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh setiap karyawan, *supportive* merupakan adanya dukungan dari rekan kerja dalam mencapai prestasi kerja, dan *team work* merupakan pengelompokan karyawan dalam rangka untuk menyelesaikan tugas.

Faktor keenam adalah *working condition* (kondisi lingkungan kerja). *Marketer* akan lebih puas terhadap pekerjaannya apabila lingkungan fisik tempatnya bekerja nyaman dan mendukung produktivitas dalam bekerja.

Faktor terakhir adalah *job security* (rasa aman dalam bekerja). Hal ini didapatkan dari adanya suasana yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan

sesuatu hal yang pasti dan tidak ada rasa khawatir akan diberhentikan secara tiba-tiba secara sepihak.

Marketer akan mempersepsi ketujuh faktor dari kepuasan kerja. Cara *marketer* dalam mempersepsi ketujuh faktor tersebut berdasarkan kebutuhan, nilai dan harapan *marketer*. Kebutuhan, nilai dan harapan setiap *marketer* ditentukan oleh faktor usia, tingkat pendidikan dan jenis kelamin (**Kreitner & Kinicky, 2001 : 225**).

Dari paparan atas memberi gambaran bahwa kepuasan kerja pada setiap *marketer* di PT."X" berbeda karena mengacu pada persepsi individu terhadap pekerjaannya dan dihasilkan dari sikap *marketer* terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan sebagai berikut:

1.6 Asumsi Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka asumsi dari penelitian ini adalah :

1. *Marketer* PT. "X" memiliki nilai, kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda.
2. Faktor usia, pendidikan dan jenis kelamin mempengaruhi nilai, kebutuhan, harapan dan kepuasan kerja *marketer*
3. Terdapat 7 faktor kepuasan kerja *marketer* PT."X" Tasikmalaya, yaitu *pay, work it self, promotion opportunities, supervision, co-workers, working condition* dan *job security*.
4. Faktor nilai, kebutuhan, harapan, usia, tingkat pendidikan dan jenis kelamin mempengaruhi kepuasan kerja *marketer* PT."X" Tasikmalaya.