

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia di era globalisasi seperti sekarang ini dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menguasai teknologi terbaru serta memiliki wawasan yang luas. Hal ini sangat dibutuhkan untuk mengimbangi persaingan baik secara nasional maupun internasional. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) yang berfungsi secara optimal menjadi salah satu syarat mutlak bagi perusahaan-perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan masing-masing dan tetap terus bersaing serta meningkatkan kesejahteraan perekonomian bangsa Indonesia.

Dalam rangka memperbaiki kesejahteraan perekonomian Indonesia, terdapat harapan yang tinggi terhadap bangkitnya BUMN (Badan Usaha Milik Negara) sebagai penggerak perekonomian bangsa. Dasar hukum keberadaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) di Indonesia adalah Pasal 33 Undang-undang Dasar 1945 khususnya ayat 2 yang menyatakan bahwa “cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara” (UUD thn. 1945). BUMN diharapkan mampu menciptakan lapangan kerja yang baru, mampu memberikan keuntungan yang tinggi guna membantu Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan mampu menjalin hubungan dengan mitra swasta sehingga dunia usaha dapat bangkit kembali (www.Republika.co.id).

Agar dapat bersaing serta mampu memperbaiki bahkan meningkatkan kesejahteraan perekonomian Bangsa Indonesia, perusahaan-perusahaan khususnya BUMN berusaha meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki baik dari segi modal, teknologi maupun manusia. Di era tahun 90-an, perusahaan-perusahaan lebih menekankan perhatiannya pada pengembangan segi modal dan teknologi seperti mesin-mesin berteknologi canggih dan bahan baku yang sangat memadai bagi kepentingan produksi sehingga potensi Sumber Daya Manusia (SDM) terkesan diabaikan. Seiring dengan waktu, perusahaan-perusahaan tersebut menyadari bahwa kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi salah satu faktor penting bagi maju mundurnya suatu perusahaan. Dalam Rapat Kerja dengan Komisi VI DPR tahun 2009 di Jakarta, Meneg BUMN Sofyan Djalil mengatakan, “Kita berupaya mengurangi jumlah BUMN rugi dengan mencari alternatif dan solusi terbaik melalui peningkatan sinergi BUMN agar dapat memberikan peningkatan serta nilai kepada perusahaan, selain juga mengedepankan aspek tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) (www.bumnwatch.com).

PT. “X” (Persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara di Indonesia yang telah masuk ke dalam daftar prakualifikasi Badan Kesehatan Dunia (WHO). Pada awal berdirinya, PT. “X” (Persero) merupakan perusahaan milik pemerintah Belanda yang berdiri sejak tahun 1890. PT. “X” (Persero) memproduksi vaksin dan sera (serum) untuk mendukung program imunisasi di Indonesia serta negara-negara lain. Sejak tahun 1997, PT. “X” (Persero) memasok vaksin ke banyak negara melalui UNICEF (United Nation Children Fund), PAHO (Pan America

Health Organization) dan pembeli lainnya. Proses kreasi, inovasi dan produksi selama bertahun-tahun telah membawa PT. “X” (Persero) tumbuh dan berkembang menjadi perusahaan pemasok yang memenuhi kualifikasi WHO serta masih melakukan kerja sama hingga saat ini. Komitmen global yang diemban merupakan pendorong utama dalam membantu negara-negara lain memberantas berbagai penyakit menular.

PT. “X” (Persero) dipimpin oleh Dewan Komisaris dan Dewan Direksi yang memiliki lima Direktorat yaitu, Direktur Utama, Direktur Keuangan, Direktur Produksi, Direktur Pemasaran dan Direktur Perencanaan dan Pengembangan. Semuanya memiliki tanggung jawab dari masing-masing direktorat untuk menjalankan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), aktivitas Perusahaan, strategi serta kinerja Perusahaan. PT. “X” (Persero) memiliki 1056 karyawan termasuk tenaga kontrak serta harian. Para karyawan ini dibagi-bagi lagi menjadi ahli utama, ahli madya, ahli muda, staff, staff muda hingga karyawan pelaksana.

Karyawan merupakan aset berharga yang dimiliki oleh PT. “X” (Persero) terutama karyawan yang berada di level bawah yaitu karyawan pelaksana. Tanpa adanya karyawan pelaksana, dapat dipastikan roda perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya, karena dengan jumlahnya yang cukup banyak, karyawan pelaksana ini berada di setiap bagian, divisi serta seksi dari PT. “X” (Persero). Dapat dikatakan mereka merupakan tulang punggung dalam kelancaran gerak perusahaan. Kontribusi yang diberikan juga signifikan dalam proses

produksi hingga menjadi suatu barang jadi yang nantinya akan di distribusikan. (Pusat Asesmen PT. “X” (Persero) PAS BIO)

Dengan misi perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* serta meningkatkan kesejahteraan karyawan (www.biofarma.co.id), PT. “X” (Persero) selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan seluruh karyawan khususnya karyawan pelaksana. Selain upah yang diberikan pada karyawan berada diatas standar upah minimum regional (UMR), PT. “X” (Persero) memberikan bonus tahunan serta kenaikan upah berdasarkan prestasi kerja yang ditampilkan oleh para karyawan. Disamping itu PT. “X” (Persero) juga memberikan tunjangan-tunjangan kepada setiap karyawan berupa tunjangan kesehatan, tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan perumahan, tunjangan seragam kerja serta tunjangan hari raya. Perusahaan juga memberikan pensiun terhadap karyawan setelah menyelesaikan masa bakti kerjanya. PT. “X” (Persero) juga menyediakan fasilitas-fasilitas terhadap karyawannya seperti kantin yang cukup memadai, zona merokok yang ditempatkan di areal terpisah, sarana peribadatan serta peralatan keamanan kerja yang lengkap. Selain itu PT. “X” (Persero) juga memberikan jenjang kesempatan promosi yang jelas bagi para karyawannya berdasarkan tahun kerja dan poin-poin yang didapat dari pelatihan-pelatihan yang mereka ikuti serta prestasi kerja yang ditampilkan. Di lain sisi, proses pemutusan hubungan kerja (PHK) yang dilakukan oleh perusahaan sudah didasari oleh acuan yang jelas sehingga karyawan jelas mendapatkan apa yang sudah menjadi hak nya. (Pusat Asesmen PT. “X” (Persero) PAS BIO)

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Pusat Asessmen PT. "X" (PAS BIO) yang bernaung dibawah Divisi Sumber Daya Manusia PT. "X" (Persero), dalam kurun waktu tahun kerja 2008-2009 seluruh karyawan termasuk karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) dinilai berdasarkan suatu standar yang sudah ditentukan. Kriteria yang telah ditetapkan adalah; tugas-tugas dan output (hasil kerja), prosedur kerja, kepemimpinan, wewenang jabatan, inisiatif, kreativitas / ide, komunikasi, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, keterampilan dan pengetahuan kerja, tanggung jawab, tuntutan emosional, kegiatan fisik, persyaratan fisik & kondisi lingkungan, pelatihan, jenjang & jalur karir, *on job training* (OJT), pengalaman kerja serta pendidikan formal. Keseluruhan kriteria yang tadi telah disebutkan diatas memiliki nilai tersendiri dimana nilai-nilai tersebut pada akhirnya akan menggambarkan penilaian prestasi kerja (PPK) seorang karyawan.

Penilaian prestasi kerja (PPK) karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) mengalami penurunan yang cukup signifikan, yaitu sebesar 10% dibandingkan tahun kerja 2006-2007. Disamping itu, didapat pula fenomena "mangkir kerja" yang dilakukan oleh 25 % karyawan dengan jabatan pelaksana di PT. "X" (Persero). Bentuk perilaku "mangkir kerja" antara lain; tidak berada di tempat kerja pada waktu kerja (tanpa ada kejelasan/izin pada atasan) dan untuk tujuan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan, main *game* di waktu jam kerja, serta menunda pekerjaan yang sebenarnya bisa langsung dilakukan.

Berdasarkan survei awal peneliti kepada 9 orang karyawan dengan jabatan pelaksana, didapat informasi sebanyak 5 orang karyawan pelaksana merasa gaji

atau upah yang diberikan tidak sesuai dengan harapan (*Pay*) serta 4 orang sisanya sudah merasa mendapatkan gaji atau upah yang sesuai. Sebanyak 5 karyawan pelaksana merasa bahwa tugas-tugas yang mereka lakukan dalam bekerja mendorong mereka untuk lebih bertanggung jawab (*work it self*) dan 4 orang karyawan sisanya merasa mereka mengerjakan hal yang membosankan. Sebanyak 3 orang karyawan pelaksana merasa memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi di perusahaan (*Promotion Opportunities*) dan sisanya sebanyak 6 orang karyawan pelaksana merasa tidak memiliki kesempatan sama sekali. Sebanyak 4 orang karyawan pelaksana merasa bahwa atasan mereka tidak hanya berorientasi terhadap tugas tetapi juga terhadap hubungan interpersonal (*Supervision*) dan 5 orang karyawan sisanya merasa atasannya terlalu berorientasi terhadap tugas. Sebanyak 6 orang karyawan pelaksana merasa rekan kerja mereka mampu untuk saling mendukung satu sama lain (*co-workers*) dan 3 orang karyawan sisanya merasa rekan kerja mereka sekarang kurang kooperatif. Sebanyak 6 orang karyawan pelaksana merasa kondisi lingkungan kerja yang mereka tempati sekarang cukup memuaskan (*working condition*) dan 3 orang karyawan pelaksana lainnya merasa tidak begitu nyaman dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang. Sebanyak 3 orang karyawan pelaksana merasa mendapatkan jaminan dari perusahaan terhadap pekerjaannya di masa depan (*job security*) dan 6 orang karyawan sisanya merasa tidak.

Kepuasan kerja telah menjadi sebuah isu yang sangat menarik, tidak hanya bagi para peneliti tetapi juga untuk dunia industri (Lilly M. Berry; 1998: 266). Menurut Ivancevich & Matteson (2002 : 121), kepuasan kerja merujuk pada

sikap seorang individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya sehingga memunculkan perilaku produktif, sedangkan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya seperti mangkir di saat jam kerja serta memiliki tingkat absensi yang tinggi sehingga berpotensi untuk memunculkan perilaku kontra-produktif. Kepuasan kerja menjadi salah satu masalah yang cukup menarik, karena kepuasan kerja besar manfaatnya dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya (Lilly M. Berry; 1998: 266). Secara umum, terdapat 7 faktor kepuasan kerja karyawan yaitu *pay, work itself, promotion opportunities, supervisor, co-workers, working condition dan job security.* (Ivancevich & Matteson; 2002)

Dari uraian tadi mengenai beberapa fakta kepuasan kerja yang bervariasi pada karyawan PT. "X" (Persero). Hal tersebut memberikan dampak yang cukup signifikan sehingga mempengaruhi kinerja dari segi produktivitas pada PT. "X" (Persero) secara keseluruhan. Oleh sebab itu hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian deskriptif mengenai Profil Kepuasan Kerja Karyawan Pelaksana di PT. "X" (Persero) Bandung.

I.2 Identifikasi Masalah

Bagaimana gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan pelaksana pada PT. "X" (Persero) Bandung di dalam ke tujuh faktor kepuasan kerja.

I.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

I.3.1 Maksud

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai profil ranking kepuasan kerja karyawan pelaksana di PT. “X” (Persero) Bandung.

I.3.2 Tujuan

Memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Profil Kepuasan Kerja Karyawan Pelaksana PT. “X” (Persero) di Bandung berkaitan dengan aspek-aspek yang mempengaruhinya dengan menjabarkannya secara lebih jelas melalui ranking dari ke tujuh faktor kepuasan kerja.

I.4 Kegunaan Penelitian

I.4.1 Kegunaan Ilmiah

Dengan pencapaian maksud tersebut, diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna untuk :

- a. Diperoleh gambaran secara deskriptif mengenai derajat kepuasan kerja pada karyawan pelaksana PT. “X” (Persero) Bandung.
- b. Memberikan informasi mengenai kepuasan kerja karyawan sehingga dapat menjadi bahan masukan bagi penelitian lanjutan

I.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Diharapkan dapat memberi informasi bagi PT. “X” (Persero) untuk mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi derajat kepuasan kerja karyawan sehingga sehingga dapat dijadikan saran bagi pihak manajemen perusahaan.
- b. Memberikan gambaran dan informasi mengenai Kepuasan Kerja pada level Karyawan Pelaksana PT. “X” (Persero) Bandung untuk lebih meningkatkan performa kinerjanya serta berusaha mempertahankannya berdasarkan Profil Kepuasan kerja.

1.5 Kerangka Pemikiran

Sebagai sebuah perusahaan yang memiliki daya saing global, PT. ”X” (Persero) Bandung selalu berusaha untuk mengelola Perusahaan agar tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan serta meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan. Karyawan Pelaksana di PT. “X” (Persero) memiliki peran yang penting serta mendasar dalam kelancaran proses kerja perusahaan tersebut. Mulai dari proses produksi hingga menjadi suatu produk jadi untuk selanjutnya dipasarkan secara luas, karyawan pelaksana menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam menggerakkan roda perusahaan.

Ketika masuk ke dalam perusahaan, karyawan pelaksana membawa seperangkat kebutuhan, nilai serta harapan yang berbeda-beda satu sama lain. Kebutuhan masing-masing karyawan pelaksana harus terpenuhi. Menurut Maslow (1977) 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, karyawan pelaksana juga memiliki nilai di dalam diri mereka, dimana nilai ini mengandung apa saja yang benar atau apa yang diinginkan. Para karyawan pelaksana mengharapkan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja memiliki nilai yang selaras dengan nilai dirinya. Nilai-nilai yang ada di dalam diri para karyawan ini cenderung stabil dan bertahan, selain itu pada umumnya mempengaruhi sikap dan perilaku. Oleh sebab itu para karyawan tersebut akan berusaha untuk bergabung dalam perusahaan atau organisasi yang memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya untuk menghindari kekecewaan dan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Disamping itu, para karyawan pelaksana tersebut memiliki harapan-harapan kepada pihak perusahaan, seperti mendapatkan upah yang sesuai dengan jasa yang telah diberikan, 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. Oleh sebab itu jelas bahwa kebutuhan, nilai dan harapan

akan mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Stephen P. Robbins, 2003 : 83).

Menurut Lilly M. Berry, (1998 :290), faktor usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan juga mempengaruhi kebutuhan, nilai dan harapan karyawan selain mempengaruhi kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Pada faktor usia terdapat hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Menurut John W. Santrock (2004), individu yang berada pada masa perkembangan dewasa tengah (*middle adulthood*) yang rata-rata berusia sekitar 35-55 tahun akan merasa puas terhadap pekerjaannya daripada karyawan yang berada pada masa perkembangan dewasa awal (*early adulthood*) yang rata-rata berusia sekitar 20-34 tahun. Perubahan nilai-nilai pada karyawan 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. Dalam hal 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 serta kesempatan untuk maju atau promosi). Sedangkan dari segi pendidikan, karyawan yang memiliki pendidikan yang rendah akan sulit untuk mendapatkan kenaikan jabatan, sehingga akan timbul ketidakpuasan dalam pekerjaannya. Menurut Mottaz (1984), tingkat pendidikan pada karyawan

membantu mengembangkan nilai-nilai di dalam diri karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan itu sendiri. (Lilly M. Berry 1998 : 288-292).

Ivancevich & Matteson (2002 : 121), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya, hal ini merupakan hasil dari persepsi seseorang terhadap pekerjaannya. Bila individu memiliki sikap yang positif terhadap suatu obyek, ia akan cenderung bersedia menerima, menolong dan mendukung. Begitu pula sebaliknya, bila ia memiliki sikap yang negatif terhadap suatu obyek, ia akan cenderung untuk berperilaku menolak, merusak, menghukum atau menghancurkan obyek tersebut (Lilly M Berry, 1998 : 296).

Setiap karyawan pelaksana akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya faktor-faktor dalam pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan pelaksana itu sendiri. Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Ivancevich & Matteson (2002 : 121) yang pertama adalah *pay* (upah atau gaji). *Pay* (upah atau gaji) adalah jumlah upah atau gaji yang diterima berdasarkan hasil kerja mereka. 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 (program rekreasi), sedangkan bonus merupakan upah tambahan yang diberikan pada karyawan bila memiliki

penilaian prestasi kerja yang baik serta bekerja lembur. Karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila upah atau gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah dikerjakan dan dirasakan adil oleh mereka. Kepuasan yang berhubungan dengan upah atau gaji akan dapat dipahami lebih baik jika kita mempertimbangkan apa yang diharapkan oleh karyawan dari gajinya (Lilly M. Berry 1998 : 283).

Faktor kedua, *work it self* (pekerjaan itu sendiri). yaitu tugas-tugas pekerjaan yang dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar serta bertanggung jawab. Karyawan pelaksana akan lebih merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya itu sendiri apabila dapat melihat tugas-tugas pekerjaannya sebagai sesuatu yang menarik, 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 pemberian hak pada karyawan dalam 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 berguna untuk memotivasi serta meningkatkan kinerjanya.

Faktor ketiga adalah *promotion opportunities* atau kesempatan promosi untuk maju. yaitu tersedianya kesempatan untuk maju atau tersedianya kesempatan untuk kenaikan jabatan. Kesempatan promosi dilakukan

memiliki tujuan untuk mencocokkan orang yang tepat pada pekerjaan. Kriteria yang sering digunakan untuk keputusan promosi adalah prestasi dan senioritas. Karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) 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 bagi karyawan yang berprestasi, termasuk sosialisasi promosi yang dilakukan oleh perusahaan yaitu cara penyampaian kebijakan perusahaan pada karyawan hingga pelaksanaan promosi yaitu pengangkatan karyawan pada tingkat pekerjaan yang lebih tinggi.

Faktor keempat dari kepuasan kerja adalah *supervision* (cara pengawasan). yaitu, atasan mampu memimpin bawahan baik secara teknikal dan interpersonal. Disini atasan diharapkan dapat memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap karyawan. Pengakuan terhadap karyawan dapat berupa pujian di depan umum, pernyataan tentang pekerjaan yang telah dikerjakan dengan baik atau perhatian khusus. Karyawan pelaksana akan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila atasan memiliki orientasi pendekatan baik terhadap tugas, seperti merencanakan dan mengatur pekerjaan dengan baik hingga penekanan yang kuat pada penyelesaian tugas dimana disebut juga sebagai faktor *task oriented*. Selain itu ada juga faktor lain yang disebut *relation oriented*, dimana atasan memiliki orientasi terhadap hubungan interpersonal terhadap bawahan seperti mendukung dan membantu bawahannya. Faktor ini lebih menekankan pada penciptaan

kepuasan kerja yang mendalam dari hubungan interpersonal yang selaras antara pimpinan dan bawahan.

Faktor kelima adalah *co-workers* (kerja sama dengan rekan kerja). yaitu rekan-rekan kerja yang menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung antara satu dengan lainnya. Karyawan akan lebih puas terhadap pekerjaannya apabila memiliki rekan kerja yang ramah, memiliki keahlian dan saling mendukung antara satu dengan yang lainnya. Faktor ini terdiri dari *competent*, *supportive* dan *teamwork*. *Competent* merupakan pembagian kelompok kerja yang 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 proses penyelesaian tugas.

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

Faktor yang terakhir adalah *job security* (rasa aman dalam bekerja). yaitu keyakinan individu bahwa posisi atau jabatannya cukup aman, tidak ada rasa khawatir dan harapan tidak akan ada pemutusan hubungan kerja secara sepihak atau secara tiba-tiba. Rasa aman dalam bekerja bagi karyawan pelaksana terlihat dari terciptanya suasana yang menyenangkan bagi para

karyawan pelaksana, tanpa adanya rasa takut terhadap ketidak pastian yang berhubungan dengan karir pekerjaan dari karyawan pelaksana serta rasa khawatir akan diberhentikan secara tiba-tiba oleh pihak perusahaan.

Kepuasan kerja akan menjadi hal yang penting bagi perusahaan karena mempengaruhi produktivitas, *absenteeism* serta *turn over*. (Lilly M. Berry 1998 : 294-298). Ditemukan suatu hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan aspek produktivitas, artinya apabila karyawan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi maka perusahaan akan mendapat untung, sehingga perusahaan mampu untuk mensejahterakan karyawannya dan mengakibatkan kepuasan kerja. Pada aspek *absenteeism* ditemukan suatu hubungan yang negatif, artinya pada suatu perusahaan yang memiliki karyawan yang terpuaskan maka akan menurunkan *absenteeism* dalam pekerjaan dan begitu pula sebaliknya apabila karyawan kurang terpuaskan maka akan meningkatkan *absenteeism* dalam bekerja. Serta pada aspek *turn over*, ditemukan juga hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dengan *turn over* karyawan (Lilly M. Berry 2003).

Para karyawan pelaksana akan mempersepsi ke tujuh faktor dari kepuasan kerja tersebut secara berbeda-beda. Bila kebutuhan, nilai dan harapan karyawan banyak yang dapat terpenuhi di tempat kerjanya, maka karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang positif, yaitu bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan serta merasakan kepuasan dalam bekerja. Sedangkan apabila kebutuhan, nilai dan harapan para karyawan

pelaksana banyak yang tidak terpenuhi di tempatnya bekerja, maka mereka akan menunjukkan sikap negatif, yaitu bekerja tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku di tempat kerjanya serta merasakan ketidakpuasan dalam bekerja (Kreitner & Kinicky, 2003 :225). Profil Kepuasan Kerja yang didapat dari para karyawan pelaksana berdasarkan tujuh faktor kepuasan kerja tersebut berisikan ranking dari ke tujuh faktor kepuasan kerja dari Ivancevich & Matteson (2002). Ranking tersebut dimulai dari faktor yang paling tidak menimbulkan kepuasan kerja hingga faktor yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan pelaksana

Dari penjelasan di atas tadi dapat disimpulkan bahwa para karyawan pelaksana PT."X" (Persero) Bandung memiliki perbedaan tingkat kepuasan kerja yang mengacu pada perasaan setiap individu terhadap pekerjaannya serta sikap mereka terhadap aspek-aspek yang terkandung di dalam pekerjaannya. Oleh sebab itu pula, gambaran dari profil kepuasan kerjanya akan memiliki variasi serta mampu menggambarkan kepuasan kerja karyawan pelaksana PT."X" (Persero) Bandung mendalam. Untuk lebih jelasnya, bisa dilihat dari bagan kerangka pikir di bawah ini.

Bagan KP

1.6 Asumsi Penelitian

Berdasarkan paparan diatas, maka asumsi dari penelitian ini adalah :

- a. Karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) Bandung memiliki nilai, kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda serta adanya kebijakan-kebijakan yang dapat mempengaruhi sikap karyawan pelaksana terhadap 7 (tujuh) faktor kepuasan kerja.
- b. Kepuasan kerja karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) Bandung juga dipengaruhi oleh faktor usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan
- c. Terdapat 7 faktor kepuasan kerja yang akan menggambarkan tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda pada karyawan pelaksana PT. "X" (Persero) Bandung.