

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. (Undang-Undang Negara Republik Indonesia No. 10, tahun 1998). Semakin hari persaingan yang terjadi di sektor perbankan semakin ketat. Bank – bank yang ada, baik itu Bank BUMN, bank swasta nasional maupun bank asing harus mampu bersaing dan berlomba – lomba dalam mencari nasabah baru maupun mempertahankan nasabah yang telah ada. Hasibuan (2000) mengemukakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisien dan produktivitasnya.

Bank “X” adalah bank milik pemerintah yang berada di kota Bengkulu yang merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. Bank “X” ini berdiri di kota Bengkulu sejak tahun 1928 yang memiliki 1 kantor cabang, 1 kantor cabang pembantu, 17 kantor unit Bank “X” yang tersebar di kota Bengkulu. Visi dari Bank “X” ini adalah menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Sedangkan misinya adalah melakukan kegiatan

perbankan yang terbaik dengan memprioritaskan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perekonomian masyarakat, memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung SDM yang profesional dengan melakukan praktik tata kelola perusahaan yang baik serta memberikan keuntungan dan manfaat seoptimal mungkin kepada berbagai pihak yang berkepentingan. (<http://blogvisimisi.blogspot.com>, 20 Maret 2013).

Dalam Bank “X” cabang Bengkulu, sumber daya manusia berperan penting untuk mencapai tujuan dari Bank “X”. Sumber daya manusia di Bank “X” cabang Bengkulu, dalam hal ini yaitu karyawan yang bekerja dibagian *teller*. *Teller* merupakan salah satu bagian dari *frontliner* yang menampilkan citra dari suatu bank, yang menjadi pelayanan yang terpenting. Jenjang karir *teller* yang ada di Bank “X” ini dimulai dari junior *teller*, senior *teller* dan supervisor layanan kas.

Menurut surat keputusan No S16 tahun 2010 tentang Penyempurnaan Organisasi Kantor Cabang Bank “X” cabang Bengkulu, tugas yang harus dilakukan oleh seorang *teller* di Bank “X” ini adalah menangani proses transaksi pembukuan keuangan baik penyeteroran ataupun penarikan tabungan, penarikan cek dan bilyet giro, transfer, membantu tugas kliring dalam menginput data, pembayaran – pembayaran tagihan, kegiatan pengisian kas ATM dan administrasi berdasarkan prosedur yang jelas yang bersifat rutin dan membutuhkan supervisi pada masalah khusus sesuai dengan ketentuan atau kebijakan serta sistem dan prosedur yang berlaku untuk mencapai target yang ditetapkan (sumber: wawancara dengan *Asisten Manager Operational* Bank “X” cabang Bengkulu).

Teller yang bekerja di Bank "X" cabang Bengkulu mempunyai kompetensi dan keahlian dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya. Untuk menunjang *job performance* dari *teller*, maka perusahaan mengadakan training atau pelatihan. Hal ini dimaksudkan untuk menambah *skill* dan kompetensi yang dimiliki *teller*, dengan harapan *teller* tersebut mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Dengan pemberian training yang disesuaikan dengan *job description* yang diinginkan, hal itu juga diharapkan *teller* dapat bekerja lebih produktif dan optimal.

Teller Bank "X" cabang Bengkulu dapat diberhentikan hanya apabila melakukan pelanggaran disiplin seperti datang tidak tepat waktu, tidak masuk kerja tanpa ijin, tidak seragam dalam berpakaian dan tidak melakukan standar layanan. *Teller* tersebut diberi teguran terlebih dahulu oleh pimpinan bank, namun apabila teguran tersebut diabaikan, maka pimpinan Bank "X" akan mengeluarkan surat peringatan dan apabila *teller* tersebut telah mendapatkan surat peringatan ketiga maka akan terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) (sumber: wawancara dengan *Asisten Manager Operational* Bank "X" cabang Bengkulu).

Menurut Surat keputusan No S16 tahun 2010 tentang Penyempurnaan Organisasi Kantor Cabang Bank "X", dalam sistem pengupahan, sistem dan mekanisme pengupahan yang diberlakukan di Bank "X" ini ada dua bentuk, yaitu dalam bentuk upah dan kesejahteraan. Dalam bentuk upah terdiri dari upah bulanan dan upah lembur, sedangkan dalam hal kesejahteraan terdiri dari cuti, THRK (Tunjangan Hari Raya Keagamaan), jamsostek, askes, *lumpsum* perjalanan dinas. Khusus untuk karyawan *teller* memperoleh tambahan yaitu tunjangan susu

dan deposit yang diambil di akhir tahun (sumber: wawancara dengan *Asisten Manager Operational Bank "X"* cabang Bengkulu).

Masalah yang terjadi di Bank "X" ini adalah semakin meningkatnya persentase *teller* yang mengundurkan diri dan yang sudah habis masa kontraknya dan tidak diperpanjang lagi oleh Bank "X". Dari data yang diperoleh, untuk periode juli 2009-2010 sekitar 10%, periode juli 2010-2011, sekitar 20%, periode juli 2010-2012 sekitar 25% dari *teller* yang mengundurkan diri dan yang tidak diperpanjang lagi kontraknya oleh Bank "X". *Teller* yang mengundurkan diri diantaranya disebabkan oleh sebagian besar dari mereka di terima menjadi CPNS (Calon Pegawai Negeri Sipil), pindah ke BUMN lainnya karena merasa tidak mampu memenuhi tuntutan yang diberikan oleh Bank "X", mendapatkan peluang kerja yang lebih baik selain di Bank "X", menikah dengan teman satu kerja sehingga salah satu dari karyawan tersebut memutuskan untuk berhenti bekerja dan pindah ke kota lain karena mengikuti suami yang pindah kerja. Dengan adanya *teller* yang mengundurkan diri atau tidak diperpanjang masa kontraknya oleh Bank "X" menyebabkan pihak Bank "X" harus segera mencari karyawan baru untuk menggantikan *teller* tersebut.

Teller yang bekerja di Bank "X" cabang Bengkulu mempunyai kompetensi dan keahlian untuk melaksanakan tugas serta kewajibannya. Untuk menunjang *job performance* dari *teller*, maka perusahaan mengadakan training atau pelatihan. Hal ini dimaksudkan untuk menambah *skill* dan kompetensi yang dimiliki *teller*, dengan harapan *teller* tersebut mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Dengan pemberian training yang

disesuaikan dengan *job description* yang diinginkan, hal itu juga diharapkan *teller* dapat bekerja lebih produktif dan optimal.

Berdasarkan survei awal kepada dua puluh orang *teller* Bank "X" cabang Bengkulu, diperoleh bahwa sebanyak 13 orang (65%) *teller* tidak berkesempatan bekerja sendiri, merasa selalu tidak lepas dari arahan-arahan atasan ketika bekerja. Sebanyak 13 orang (65%) *teller* tidak merasa berkesempatan melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu, merasa tidak diberikan peluang untuk pindah ke bagian lain untuk penyegaran dan pekerjaan yang dilakukannya bersifat monoton. Sebanyak 13 orang (65%) *teller* merasa kurang adanya penghargaan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Meskipun pekerjaan telah dikerjakan dengan baik dan dirasakan melebihi rekan sesama *teller* namun tidak ada tanggapan seperti ucapan terima kasih atau pujian. Terdapat 12 orang (60%) *teller* merasa tidak memiliki kebebasan mengambil keputusan dengan bertanggung jawab. *Teller* yang belum lama menempati posisi jabatannya saat ini, merasa belum memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan. Terdapat 12 orang (60%) *teller* merasa gaji yang diterima kurang sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

Dari survei awal yang telah dilakukan, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu mengalami ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau tidak puas terhadap lingkungan kerjanya yang didasarkan pada konsep kesesuaian antara pekerja dan lingkungan kerjanya (Dawis dan Lofquist, 1984).

Kepuasan kerja dapat dilihat dari dua puluh indikator menjadi tolok ukur kepuasan kerja yaitu *Activity* (aktivitas), *Independence* (kemandirian), *Variety* (variasi), *Social status* (status sosial), *Supervision-human relation* (hubungan

dengan atasan), *Supervision technical* (kemampuan teknikal atasan), *Moral values* (nilai-nilai moral), *Security* (keamanan), *Social service* (pelayanan sosial), *Authority* (otoritas), *Ability Utilization* (pemanfaatan kemampuan), *Company policies and practices* (kebijakan perusahaan), *Compensation* (imbalan), *Responsibility* (tanggung jawab), *Advancement* (kemahiran), *Creativity* (kreativitas), *Working Condition* (kondisi kerja), *Co-Worker* (rekan kerja), *Recognition* (pengakuan), *Achievement* (prestasi) (Dawis dan Lofquist, 1984).

Berdasarkan data serta fenomena-fenomena yang diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja yang dirasakan *teller* di Bank “X” cabang Bengkulu.

1.2 Identifikasi Masalah

Bagaimana kepuasan kerja pada *teller* Bank “X” cabang Bengkulu.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan kerja *teller* Bank “X” cabang Bengkulu.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah memperoleh gambaran derajat kepuasan kerja *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dan indikator-indikator apa saja yang

menjadi sumber kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja *teller* Bank “X” cabang Bengkulu.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memperoleh informasi bagi bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai kepuasan kerja pada karyawan.
2. Memberikan informasi kepada peneliti lain yang tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai kepuasan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada *Assisten Manager Operational* (AMO) dan Supervisor Pelayanan Intern Bank “X” cabang Bengkulu mengenai indikator-indikator yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan indikator-indikator yang menghambat kepuasan kerja *teller*.

1.5 Kerangka Pemikiran

Karyawan *teller* Bank “X” cabang Bengkulu berada pada tahap usia dewasa awal dan dewasa madya. Fase tanggung jawab (*the responsibility stage*) sering dimulai pada masa dewasa awal dan terus berlanjut ke masa dewasa tengah (Schaie dalam Santrock, 2002). Fase ini melibatkan tanggung jawab sosial, saat

karir individu meningkat dan tanggung jawab kepada orang lain muncul dalam pekerjaan dan komunitas.

Pekerjaan merepresentasikan lingkungan dimana sebagian besar individu harus terlibat (Dawis dan Lofquist, 1984). Pada lingkungan kerja di Bank “X” cabang Bengkulu, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu memiliki hubungan antara dirinya dan Bank “X” cabang Bengkulu. *Teller* Bank “X” cabang Bengkulu membawa kompetensi dan keahlian untuk bekerja di Bank “X” cabang Bengkulu dan sebagai timbal baliknya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu juga memiliki syarat-syarat bagi lingkungan kerjanya seperti imbalan, kantor yang nyaman, dan rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama. Apabila syarat-syarat dari *teller* terpenuhi oleh lingkungan kerjanya, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu akan merasa puas dalam bekerja. Sebaliknya, bila syarat-syarat dari *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak terpenuhi oleh lingkungan kerjanya, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari dua puluh indikator yang menjadi tolok ukur kepuasan kerja. Kedua puluh indikator tersebut yaitu *Activity* (aktivitas), *Independence* (kemandirian), *Variety* (variasi), *Social status* (status sosial), *Supervision-human relation* (hubungan dengan atasan), *Supervision technical* (kemampuan teknikal atasan), *Moral values* (nilai-nilai moral), *Security* (keamanan), *Social service* (pelayanan sosial), *Authority* (otoritas), *Ability Utilization* (pemanfaatan kemampuan), *Company policies and practices* (kebijakan perusahaan), *Compensation* (imbalan), *Responsibility* (tanggung jawab), *Advancement* (kemahiran), *Creativity* (kreativitas), *Working Condition*

(kondisi kerja), *Co-Worker* (rekan kerja), *Recognition* (pengakuan), *Achievement* (prestasi) (Dawis dan Lofquist, 1984).

Teller Bank “X” cabang Bengkulu yang mengalami kepuasan dalam pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu *Activity* (aktivitas) merupakan kesempatan untuk tetap sibuk sepanjang waktu. Jika ketika jam kerja *teller* Bank “X” cabang Bengkulu selalu memiliki tugas untuk dilaksanakan dan merasa waktunya bermanfaat. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam pekerjaannya. *Independence* (kemandirian) merupakan kesempatan bekerja sendiri. Jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu memiliki kesempatan bekerja sendiri dipekerjaannya tanpa terus-menerus diawasi, merasa mandiri dan dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja.

Variety (variasi) merupakan kesempatan melakukan hal yang berbeda dari waktu ke waktu. Melalui program pelatihan seperti pelatihan motivasi, seminar kerja, evaluasi kerja, yang dilaksanakan di Bank “X” cabang Bengkulu pada kurun waktu tertentu, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat merasa ada tantangan dalam bekerja karena ada pekerjaan yang berbeda dari sebelumnya, dapat lebih bersemangat dalam bekerja dan hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Social status* (sosial status) merupakan kesempatan untuk mendapatkan status dalam masyarakat. Jika melalui pekerjaannya sebagai *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa mendapatkan status tertentu seperti lebih dikenal banyak orang, disegani, banyak yang meminta bantuan kepadanya, hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu ini

puas dalam bekerja. *Supervision human relation* (hubungan dengan atasan) merupakan cara atasan menangani karyawan. Apabila Supervisor Sarana Pelayanan Operasional dapat menangani keluhan dan masalah yang dialami *teller* Bank "X" cabang Bengkulu selama bekerja, seperti ada perselisihan sesama *teller* Bank "X" cabang Bengkulu, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu yang kurang tekun dalam bekerja, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu akan merasa bahwa atasannya mampu mengayomi bawahannya sehingga hal tersebut dapat membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu puas dalam bekerja.

Supervision technical (Kemampuan teknis atasan) merupakan kemampuan atasan dalam mengambil keputusan. Jika *teller* menghadapi suatu masalah dalam pekerjaannya, seperti masalah dalam gangguan sistem sehingga *teller* Bank "X" cabang Bengkulu tidak dapat menginput data dan melakukan transaksi, kesalahan menginput data kliring, menangani *teller* Bank "X" cabang Bengkulu yang melakukan kesalahan seperti datang terlambat, tidak melakukan standar layanan, tidak seragam dalam berpakaian. Atasan dalam hal ini Asisten Manager Operasional dapat memberikan solusi dan ini membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu merasa atasannya dapat diandalkan, hal ini dapat membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Moral Values* (nilai-nilai moral) merupakan kesempatan untuk melakukan sesuatu yang tidak bertentangan dengan hati nurani. Jika *teller* Bank "X" cabang Bengkulu merasa melakukan pekerjaannya sejalan dengan kaidah-kaidah kepercayaannya, seperti jujur dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan, tidak melakukan manipulasi data, tidak korupsi waktu (bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan), hal ini dapat

membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Security* (keamanan) merupakan rasa aman untuk bekerja. Apabila *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu memperoleh rasa aman dalam jabatannya sebagai *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu, ia akan merasa tenang dalam bekerja dan hal ini dapat membuat *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu puas dalam bekerja.

Social service (pelayanan sosial) merupakan kesempatan melakukan sesuatu yang berguna bagi orang lain. Bila karyawan *teller* merasa dapat meringankan beban orang lain (nasabah dan *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu lainnya) melalui pekerjaannya seperti menyiapkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan karyawan *teller* lainnya, membantu perhitungan uang lalu menginput data ke komputer, membantu tugas kliring. *Teller* di Bank "X" cabang Bengkulu merasa menjadi pribadi yang berguna bagi sesama dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. *Authority* (otoritas) merupakan kesempatan untuk memberi tahu orang lain apa yang harus dikerjakan. Jika *teller* Bank "X" cabang Bengkulu memiliki kesempatan untuk membimbing *teller* Bank "X" cabang Bengkulu lain mengenai tugas yang dikerjakan, seperti mengajarkan cara menginput data dalam jumlah uang yang besar ke komputer, membuat laporan keuangan, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu merasa dirinya memiliki peran yang cukup signifikan dalam pekerjaannya sehingga dapat membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu puas dalam bekerja.

Ability utilization (pemanfaatan kemampuan) merupakan kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan atau *skill* yang dimiliki karyawan. Jika *teller* Bank "X" cabang Bengkulu yang memiliki tugas untuk melakukan pengarsipan

dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik karena *teller* Bank “X” cabang Bengkulu memang menguasai tugas tersebut, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa dapat mengerahkan kemampuan terbaiknya ketika bekerja. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa puas dalam bekerja. *Company policies and practices* (kebijakan perusahaan) merupakan cara kebijakan-kebijakan perusahaan diterapkan secara praktis. Jika cara kebijakan-kebijakan Bank “X” cabang Bengkulu dapat diterapkan secara praktis, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa kebijakan yang diberlakukan bagi *teller* Bank “X” cabang Bengkulu mudah serta mudah dilaksanakannya juga bahkan dapat memudahkan pekerjaannya yang dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa puas dalam bekerja.

Compensation (imbalan) merupakan kesesuaian imbalan dengan pekerjaan yang dilakukan. Apabila kesesuaian imbalan seperti gaji, uang lembur, tunjangan dengan pekerjaan yang dilakukan terwujud, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa diperlakukan adil dan dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Responsibility* (tanggung jawab) merupakan kebebasan untuk mengambil keputusan dengan bertanggung jawab. Jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu mendapat kesempatan untuk menggunakan keputusannya sendiri dalam pekerjaan, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa dapat dipercaya dan hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Advancement* (kemahiran) merupakan kesempatan mengalami kemajuan dalam pekerjaan. Jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat memperoleh promosi

kenaikan jabatan sehingga *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa senang, hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa puas dalam bekerja.

Creativity (kreativitas) merupakan kesempatan untuk mencoba cara sendiri dalam melakukan pekerjaan. Apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat mengembangkan beberapa idenya dalam proses penyusunan acara-acara seperti acara kebersamaan, perpisahan dengan salah satu karyawan di lingkungan Bank “X” cabang Bengkulu, dan ide-idenya tersebut dapat diterima oleh atasan akan membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat merasa puas dalam bekerja. *Work condition* (kondisi kerja) merupakan kondisi fisik lingkungan kerja. Apabila cahaya cukup dan ventilasi udara berfungsi dengan baik di *teller* Bank “X” cabang Bengkulu, dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa betah untuk bekerja. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Co Workers* (rekan kerja) merupakan kerjasama antar karyawan. Apabila sesama *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat saling membantu dalam menyelesaikan laporan keuangan, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa lebih bersemangat dalam bekerja dan ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Recognition* (pengakuan) merupakan penghargaan yang diperoleh karena melaksanakan pekerjaan dengan baik. Apabila ada penghargaan yang diperoleh karena melaksanakan pekerjaan dengan baik seperti ucapan terima kasih atau pujian dari atasan, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa diperhatikan. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu puas dalam bekerja. *Achievement* (prestasi) merupakan aspek yang menyatakan perasaan individu setelah mencapai sesuatu dalam

pekerjaan. Apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat meraih prestasi melalui pekerjaannya seperti diberikan tanda penghargaan kesetiaan kerja, hal tersebut dapat membangun rasa bangga dalam dirinya sehingga *teller* Bank “X” cabang Bengkulu dapat merasa puas dalam pekerjaannya.

Teller Bank “X” cabang Bengkulu yang mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaannya dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu *Activity* (aktivitas), jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak selalu sibuk bekerja dalam jam kerjanya dan bahkan bisa ijin pulang ke rumah ketika jam kerja masih berlangsung, merasa kurang memaksimalkan waktu kerjanya dan waktunya banyak yang terbuang percuma (menggangu) dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu menjadi tidak puas dalam pekerjaannya. *Independence* (kemandirian), jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu lain terlalu ikut campur dalam mengerjakan tugas-tugasnya, memberikan komentar di setiap pekerjaannya, dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak dipercaya untuk mandiri dalam bekerja dan ini dapat membuat tidak puas dalam pekerjaannya. *Variety* (variasi), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak diberikan kesempatan untuk dipindahkan ke bagian lain dalam Bank “X” cabang Bengkulu, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu akan merasakan kejenuhan dalam bekerja dan dapat membuat ketidakpuasan kerja dalam bekerja.

Social status (sosial status), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa pekerjaannya sebagai *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak membuatnya mendapatkan status tertentu dan tidak menjadikan karyawan *teller* dihormati, dikenal, disegani di lingkungan masyarakatnya, maka *teller* Bank “X”

cabang Bengkulu dapat menjadi tidak puas dalam bekerja. *Supervision human relation* (hubungan dengan atasan), apabila Supervisor Sarana Pelayanan Operasional kurang dapat bersosialisasi dengan bawahan, seperti kurang mau ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan Bank "X" cabang Bengkulu, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu merasa atasannya kurang bersahabat dan hal ini dapat membuat karyawan *teller* tidak puas dalam bekerja. *Supervision technical* (Kemampuan teknikal atasan). Jika Asisten Manager Operasional dan Supervisor Sarana Pelayanan Operasional tidak mampu membuat keputusan terkait dengan pekerjaannya seperti kurang mampu menangani komplain-komplain dari nasabahnya, membantu memperbaiki kesalahan dalam penginputan data, *teller* Bank "X" cabang Bengkulu akan merasa atasannya tidak berkompotensi dan ini dapat membuat *teller* Bank "X" cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja.

Moral Values (nilai-nilai moral), jika melalui pekerjaan yang dilakukan *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu merasa telah merugikan orang lain seperti melakukan korupsi waktu, *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu dapat merasa bersalah saat bekerja dapat membuat *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Security* (keamanan), ketika *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu tidak memperoleh rasa aman dalam jabatan yang diterimanya, *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu akan dipenuhi rasa waswas dan dapat membuat rasa ketidakpuasan dalam bekerja. *Social service* (pelayanan sosial), ketika *teller* di Bank "X" cabang Bengkulu merasa melalui pekerjaannya tidak mampu menolong sesama, tidak dapat menolong nasabah dan *teller* Bank "X" cabang Bengkulu lainnya, maka *teller* Bank "X" cabang Bengkulu dapat merasa tidak berguna

sehingga dapat menjadi tidak puas dalam bekerja. *Authority* (otoritas), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak berkesempatan untuk membimbing *teller* Bank “X” cabang Bengkulu lain yang belum menguasai cara menyelesaikan pekerjaan tertentu khususnya untuk *teller* Bank “X” cabang Bengkulu yang baru masuk, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa kurang dapat diandalkan dan dapat membuat diri *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Ability utilization* (pemanfaatan kemampuan), jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu yang memiliki tugas untuk melakukan pengarsipan dan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak dapat mengerahkan kemampuan terbaiknya ketika bekerja. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu mengalami ketidakpuasan dalam bekerja.

Company policies and practices (kebijakan perusahaan), apabila kebijakan yang diberlakukan di Bank “X” cabang Bengkulu sulit *teller* Bank “X” cabang Bengkulu laksanakan, maka dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Compensation* (imbalan), jika imbalan seperti gaji, uang lembur, tunjangan yang diterima *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang dilakukan, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak diperlakukan adil dan ini dapat membuat tidak puas dalam bekerja. *Responsibility* (tanggung jawab), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak mendapat kebebasan untuk mengungkapkan keputusannya dalam pekerjaannya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak ada kepercayaan yang diperoleh sehingga hal ini dapat membuat ketidakpuasan dalam bekerja. *Advancement*

(kemahiran), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa kemampuannya tidak meningkat melalui pekerjaannya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak berkembang dan hal ini dapat membuat ketidakpuasan dalam bekerja. *Creativity* (kreativitas), apabila *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak dapat menerapkan ide-idenya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa dibatasi dalam berkarya dan hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Work condition* (kondisi kerja), apabila fasilitas kerja yang disediakan di Bank “X” cabang Bengkulu kurang memadai, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa pelaksanaan pekerjaannya tidak didukung oleh organisasi. Hal ini dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja.

Co Workers (rekan kerja), apabila antar *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak ada kepedulian satu sama lainnya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan, maka akan dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Recognition* (pengakuan), apabila tidak ada penghargaan seperti ucapan terima kasih walaupun telah melaksanakan pekerjaan dengan baik, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak dihargai. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Achievement* (prestasi), jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa selama bekerja tidak ada prestasi yang dicapainya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa kurang mampu dalam bekerja sehingga dapat merasa tidak puas dalam bekerja. *Recognition* (pengakuan), apabila tidak ada penghargaan seperti ucapan terima kasih walaupun telah melaksanakan pekerjaan dengan baik, *teller*

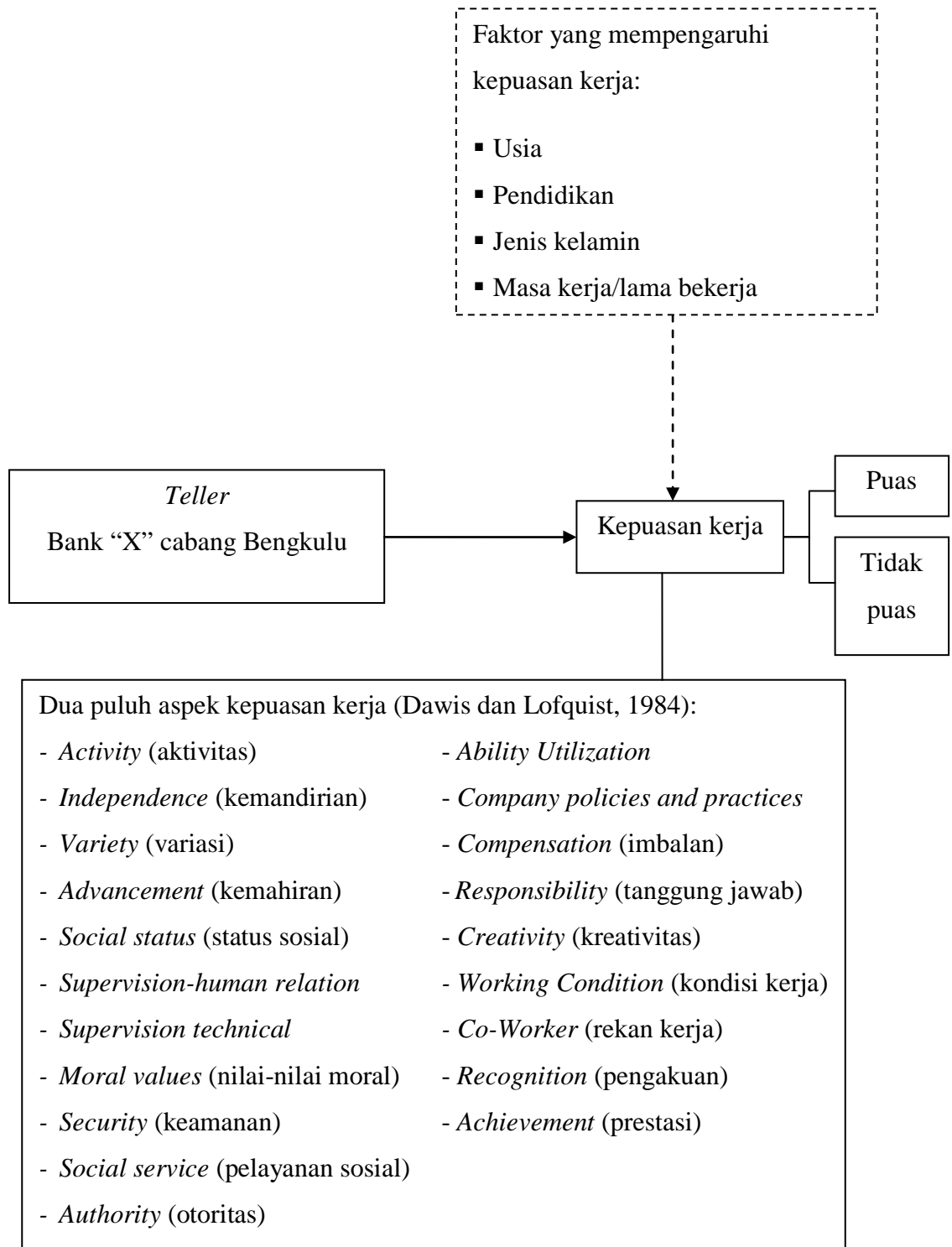
Bank “X” cabang Bengkulu merasa tidak dihargai. Hal tersebut dapat membuat *teller* Bank “X” cabang Bengkulu tidak puas dalam bekerja. *Achievement* (prestasi), jika *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa selama bekerja tidak ada prestasi yang dicapainya, *teller* Bank “X” cabang Bengkulu merasa kurang mampu dalam bekerja sehingga dapat merasa tidak puas dalam bekerja.

Terdapat faktor-faktor mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Berry, 1993). Faktor-faktor tersebut adalah usia, pendidikan, jenis kelamin dan masa kerja/lama bekerja. Terdapat hubungan positif antara usia dan kepuasan kerja. Karyawan yang berusia lebih lanjut akan lebih puas daripada karyawan muda (Roznowski, & Hachiya, 1985 dalam Berry). Selain itu, pendapatan dan pekerjaan yang lebih tinggi pada tingkat organisasi yang lebih tinggi pula berkaitan dengan kepuasan yang lebih besar, dan ini lebih memungkinkan datang pada *teller* yang lebih senior. Pada *teller* yang berusia lebih lanjut, lebih maju karirnya daripada *teller* yang masih muda dan ini juga berkaitan dengan kepuasan kerja yang lebih besar.

Faktor pendidikan dapat mempengaruhi kepuasan kerja juga. Tanpa menghiraukan tingkat organisasi pekerjaan mereka, *teller* yang berpendidikan lebih tinggi diberikan tugas yang lebih penting daripada rekan-rekan mereka yang pendidikannya masih kurang. *Teller* yang berpendidikan lebih tinggi dapat lebih puas pada pekerjaan mereka.

Dalam hal jenis kelamin, perempuan dan laki-laki memiliki nilai yang berbeda dalam apa yang dianggap penting di tempat kerja, bahwa pria lebih cenderung pada nilai *self-direction* atau otonomi dan penghargaan ekstrinsik

(seperti imbalan dan promosi). *Teller* laki-laki akan lebih puas dalam bekerja apabila tersedia *self-direction* atau otonomi dan penghargaan ekstrinsik (seperti imbalan dan promosi) dalam pekerjaannya. Sedangkan perempuan lebih cenderung pada nilai menariknya pekerjaan dan penghargaan sosial (seperti rekan kerja yang baik dan relasi dengan *supervisor*). *Teller* perempuan akan merasa lebih puas dalam bekerja apabila pekerjaan dinilai menarik dan tersedia penghargaan sosial (seperti rekan kerja yang baik dan relasi harmonis dengan atasan).



Bagan 1.1 Bagan Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi

Asumsi yang dapat diperoleh dari bagan kerangka pemikiran tersebut :

1. *Teller* memiliki perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya.
2. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja dapat dilihat dari dua puluh indikator, yaitu *Activity* (aktivitas), *Independence* (kemandirian), *Variety* (variasi), *Social status* (status sosial), *Supervision-human relation* (hubungan dengan atasan), *Supervision technical* (kemampuan teknikal atasan), *Moral values* (nilai-nilai moral), *Security* (keamanan), *Social service* (pelayanan sosial), *Authority* (otoritas), *Ability Utilization* (pemanfaatan kemampuan), *Company policies and practices* (kebijakan perusahaan), *Compensation* (imbalan), *Responsibility* (tanggung jawab), *Advancement* (kemahiran), *Creativity* (kreativitas), *Working Condition* (kondisi kerja), *Co-Worker* (rekan kerja), *Recognition* (pengakuan), *Achievement* (prestasi)
3. Apabila indikator-indikator yang menjadi tolok ukur kepuasan kerja dirasakan terpenuhi, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu akan merasakan kepuasan kerja.
4. Apabila aspek-aspek yang menjadi tolok ukur kepuasan kerja dirasakan tidak terpenuhi, maka *teller* Bank “X” cabang Bengkulu akan merasakan ketidakpuasan kerja.
5. Faktor-faktor seperti usia, pendidikan, jenis kelamin dan masa kerja/lama bekerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja *teller* Bank “X” cabang Bengkulu.