

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Krisis *subprime mortgage* di Amerika Serikat (AS) pada tahun 2008 secara cepat berkembang menjadi krisis keuangan global. Krisis tidak hanya terjadi di bursa saham dan sektor keuangan AS, melainkan sudah menjalar ke Eropa, Rusia, Asia, Amerika Latin, dan Australia (*news.okezone.com*). Berawal dari permasalahan kegagalan pembayaran kredit perumahan (*subprime mortgage default*) di Amerika Serikat (AS), krisis kemudian menggelembung merusak sistem perbankan bukan hanya di AS namun meluas hingga ke Eropa lalu ke Asia. Secara beruntun menyebabkan efek domino terhadap solvabilitas dan likuiditas lembaga-lembaga keuangan di negara negara tersebut, yang antara lain menyebabkan kebangkrutan ratusan bank, perusahaan sekuritas, reksadana, dana pensiun dan asuransi (*www.detiknews.com*).

Krisis ekonomi global yang merontokkan lembaga penjamin keuangan raksasa di Amerika Serikat berimbas pada ekonomi negara-negara di dunia termasuk Indonesia, karena tidak ada negara di dunia yang dapat mengisolasi negaranya dari dampak global (*www.kompas-tv.com*). Seorang pengamat ekonomi Ichsanuddin Noorsy menyatakan bahwa krisis global 2008 tidak melebihi krisis 1998, tapi akan menimbulkan lebih banyak pengangguran (*economy.okezone.com*).

Pada awal tahun 2009 dampak dari krisis ekonomi global telah terlihat mulai mengancam Indonesia. Tanda-tandanya adalah adanya perlambatan ekonomi dan tingkat *Product Domestic Bruto* (PDB) pada triwulan IV tahun 2008 turun minus 3,6 persen dibandingkan triwulan sebelumnya. Salah seorang anggota Komisi XI Dewan Perwakilan Rakyat Drajad Haribowo mengakui, banyak kalangan yang menyatakan bahwa dampak krisis ini jauh lebih cepat masuk ke Indonesia karena cepatnya perlambatan harga-harga komoditas. Pasalnya, Indonesia mengandalkan sektor komoditas. "Faktor yang banyak mempengaruhi adalah ekspor yang kemudian terus berputar ke dalam", ujarnya (*bisniskeuangan.kompas.com*).

Salah satu bidang yang cukup terkena dampak krisis global adalah bidang manufaktur, sebagai bidang usaha yang cukup besar di Indonesia. Krisis finansial AS juga berpotensi menurunkan kinerja ekspor, baik produk manufaktur maupun bahan mentah ke negara tersebut (*indonesiafile.com*). Kementerian Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memperkirakan kinerja sejumlah BUMN di sektor manufaktur tidak akan mencapai target 2009 akibat rendahnya kinerja di enam bulan pertama (*www.koran-jakarta.com*). Bagi karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur harus lebih mempersiapkan perusahaannya untuk dapat terus bersaing di tengah kondisi krisis global yang terjadi. Persiapan tersebut dapat dilakukan dengan cara menyesuaikan jumlah produk yang dihasilkan serta menjaga kualitas produk agar sesuai dengan *quality control* yang telah ditetapkan.

PT "X" merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur yang memproduksi garam kina. PT "X" berdiri pada tahun 1986,

memiliki visi menjadi perusahaan industri kina yang terkemuka di dunia, berwawasan lingkungan serta dapat memuaskan *stakeholders*. PT “X” memiliki misi mampu meningkatkan daya saing melalui inovasi dan peningkatan efisiensi sehingga akan menghasilkan suatu produk yang memuaskan pelanggannya. PT “X” juga memiliki misi mewujudkan budaya kerja yang jujur, adil dan tertib dalam menciptakan profesionalisme sumber daya manusia yang bertanggung jawab serta mewujudkan *good corporate governance*, memberikan kesejahteraan yang memadai bagi para karyawannya.

Jumlah karyawan di PT “X” terdiri dari 300 orang, terbagi atas karyawan tetap dan honorer, karyawan tetap berjumlah kurang lebih 220 orang atau sekitar 73%, sedangkan 27% sisanya atau sekitar 80 orang merupakan karyawan honorer. Sebagian besar karyawan di bagian produksi merupakan lulusan SMA atau STM, tetapi sekitar 15% karyawan PT “X” merupakan lulusan SMP. Di PT “X” bagian produksi memiliki peranan yang sangat penting, karena PT “X” merupakan perusahaan yang menghasilkan barang sehingga bagian produksi menjadi fokus utama kegiatan di dalam perusahaan. Hasil produksi dari PT “X” merupakan produk yang sebagian besar dikonsumsi oleh individu seperti bahan makanan, minuman, dan obat-obatan, maka setiap proses yang dilakukan haruslah memenuhi standar yang telah ditentukan.

Karyawan di bagian produksi berjumlah 63 orang, yang terdiri atas karyawan tetap dan honorer. Karyawan tetap berjumlah 40 orang sedangkan sisanya merupakan karyawan honorer. Sebanyak 90% Karyawan yang bekerja di bagian produksi PT “X” adalah pria. Bagian produksi terdiri atas tiga sub bagian

yaitu sub bagian ekstraksi, sub bagian pengolahan, dan sub bagian *quality control*. Setiap sub bagian mempunyai tugas yang berbeda dan di kepalai oleh kabag produksi. Sub bagian ekstraksi bertugas pada penggilingan kulit kina, proses ekstraksi kulit kina sampai proses di unit alkoid. Sedangkan Sub bagian pengolahan mempunyai tugas melakukan pengolahan kina kasar, kina murni sampai proses di ruang abu-abu. Di bagian produksi ini karyawan bertugas melapor kepada atasan apabila terjadi kerusakan alat atau kegagalan proses, mencatat kegiatan harian dalam buku komunikasi, senantiasa memelihara Sistem Manajemen yang ditetapkan perusahaan, mengajukan kebutuhan bahan untuk proses persiapan bahan, melaksanakan proses persiapan bahan, melaksanakan proses penggilingan kulit kina sesuai standar mutu, mengisi instruksi kerja atas proses penggilingan kulit kina, mencatat semua aktivitas kerja pada buku komunikasi, dan melaksanakan/memelihara kebersihan lingkungan di unit gilingan kulit kina. Kisaran gaji yang diterima karyawan bagian produksi PT “X” berkisar antara Rp. 1.000.000,00 sampai dengan Rp. 1.900.000,00 tergantung masa kerja karyawan di perusahaan.

Demi menjaga kualitas para pekerjanya, PT “X” melakukan upaya peningkatan kinerja karyawannya dengan mengadakan pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada semua karyawan setiap kurang lebih 6 bulan sekali. Pelatihan itu sendiri menyangkut prosedur pekerjaan seperti perawatan pohon kina ataupun proses pengolahan sampai dengan perawatan mesin olah. Proses produksi yang cukup panjang mengharuskan karyawan menjadi sangat teliti dalam menjalankannya. Proses produksi ini dimulai dengan penggilingan kulit kina

kasar sehingga menjadi kulit kina halus. Kulit kina halus kemudian direndam didalam larutan kapur setelah itu diekstraksi dan disaring kulit kina diisolasi menggunakan pelarut asam dan diendapkan dengan pelarut *disentrifugasi*. Setelah kulit kina mengendap, kulit kina dikeringkan dengan menggunakan oven sebelum dilakukan penggilingan dan pengemasan ke dalam plastik yang dimasukkan ke dalam *fiber drum*.

Jam kerja bagian produksi di PT “X” dibagi menjadi tiga *shift*, *shift* pertama dimulai dari pukul 08:00 sampai dengan pukul 16:00, *shift* dua dimulai dari pukul 16:00 sampai pukul 24:00, sedangkan *shift* 3 dimulai pukul 24:00 sampai 08:00. Apabila karyawan di bagian ini melakukan pelanggaran seperti terlambat datang, pihak perusahaan akan memberikan sanksi melalui teguran lisan, teguran tertulis sampai dengan pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan yang bersangkutan apabila diperlukan. Setiap karyawan memiliki hak untuk mengajukan cuti maksimal 12 hari selama satu tahun dan cuti panjang 2 bulan dalam 6 tahun masa kerja.

Melalui wawancara yang dilakukan dengan kepala bagian produksi, disebutkan bahwa 40% karyawan yang menjadi kurang teliti dalam melakukan proses produksi semenjak pertengahan tahun 2009 yang menyebabkan turunnya produktivitas sebesar 20-30%. Salah satu ketidaktelitian karyawan adalah pemilihan kulit kina yang akan diproduksi tidak memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan. Kadar air kulit kina yang seharusnya minimal 3% ternyata 40% kadar air kulit kina tidak memenuhi kriteria. Sikap lainnya disebutkan bahwa 30% karyawan cenderung kurang menjaga kebersihan ataupun

kondisi mesin, sehingga hal ini menyebabkan proses produksi terhambat karena terdapat mesin yang kurang bersih ataupun mesin yang rusak. Pada saat selesai melakukan produksi untuk setiap *shift* kerja, karyawan di bagian produksi mempunyai kewajiban untuk membersihkan peralatan serta mesin yang telah dipakai agar dapat langsung digunakan oleh karyawan pada shift selanjutnya sehingga produksi dapat terus berjalan. Ia menambahkan bahwa perusahaan sempat mengalami kemunduran waktu sekitar 10 hari dalam melakukan distribusi akibat adanya kerusakan pada mesin sehingga mesin tidak dapat beroperasi secara maksimal.

Selain produktivitas kerja karyawan yang menurun, berupa kurangnya ketelitian serta kurang menjaga kebersihan, didapat informasi bahwa terdapat 40% karyawan di bagian produksi yang 2-3 kali membolos kerja dengan alasan jenuh dan butuh istirahat, serta 10% orang yang juga merupakan karyawan yang tidak kembali datang bekerja walaupun baru bekerja selama 1 sampai 2 minggu. Hal lainnya, dalam jangka waktu 6 bulan terakhir, diperkirakan jumlah karyawan di bagian ini yang mengalami keterlambatan sekitar 40%, sedangkan karyawan yang pulang terlebih awal hampir mencapai 70%. Karyawan juga menambahkan bahwa sarikat karyawan telah memberikan surat kepada pimpinan perusahaan mengenai keluhan terhadap kebijakan yang telah dibuat oleh pimpinan terkait adanya pengunduran jadwal pemberian upah karyawan.

Kepuasan kerja menurut Ivancevich & Matteson (2000) Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang mengacu pada 7 aspek penting yaitu : *pay, work itself, promotion opportunities, supervision, coworkers,*

*working condition, job security*. Kepuasan dalam bekerja yang dirasakan oleh seseorang akan berdampak terhadap perilaku kerja yang mereka hasilkan, yakni : kepuasan yang berdampak pada produktivitas dan kepuasan yang berdampak pada perilaku penarikan diri. Menurut Lawler & Porter (dalam Lilly M. Berry, 1967) kepuasan yang berdampak pada produktivitas berkaitan erat dengan *performance* yang dikeluarkan oleh seseorang dalam mendapatkan *reward*, kepuasan akan menjadi positif saat diberikan *reward* yang tepat serta negatif saat *reward* yang diberikan tidak tepat. Kepuasan yang berdampak pada perilaku penarikan diri terdiri atas *absentism* dan *turnover*, dimana terdapat asumsi bahwa ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya merupakan petunjuk penarikan diri dari pekerjaannya, dimana karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan lebih memilih untuk absen atau berhenti dari pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang puas.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan 10 orang karyawan bagian produksi PT “X”, didapatkan hasil bahwa 60% karyawan beranggapan upah yang mereka dapatkan kurang mencukupi kebutuhan, sehingga mengaku ingin pindah bekerja di perusahaan lain apabila memungkinkan, sedangkan 40% karyawan merasa upah yang mereka dapat telah sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Sebanyak 70% karyawan merasa bahwa dirinya jenuh dengan pekerjaan yang dilakukannya, karena dirasakan kurang berkembang, sehingga mereka sering pulang terlebih dahulu karena merasa jenuh, sedangkan 30% karyawan merasa tetap bersemangat melakukan pekerjaannya walaupun merasa jenuh dengan pekerjaannya. Sebanyak 60% karyawan merasa kurang nyaman dengan sikap

*supervisor* yang lebih sering memberikan teguran dibandingkan masukan mengenai hasil pekerjaan, sedangkan 40% karyawan merasa sikap *supervisor* cukup adil dalam menilai hasil kerja karyawan. Sebanyak 40% karyawan beranggapan bahwa dirinya susah untuk mendapatkan promosi karena mereka beranggapan kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga mereka mengaku beberapa kali tidak menyelesaikan target kerja mereka, sedangkan 60% karyawan merasa bahwa kekurangan tingkat pendidikan mereka membuat kurangnya kesempatan mereka dalam mendapatkan promosi. Sebanyak 40% karyawan merasa kurang nyaman dengan sikap rekan kerjanya yang terlalu banyak bicara ataupun bercanda saat bekerja sehingga membuat konsentrasi kerja mereka berkurang, sedangkan 60% karyawan merasa dengan saling berinteraksi membuat pekerjaan mereka terasa lebih ringan. Sebanyak 60% karyawan beranggapan bahwa kondisi lingkungan perusahaan cukup nyaman untuk bekerja, sedangkan 40% lainnya beranggapan bahwa kondisi di perusahaan yang bersuhu dingin membuat mereka menjadi sering mengantuk apabila suasana terlalu sunyi, sehingga menyebabkan turunnya tingkat ketelitian mereka dalam bekerja. Sebanyak 50% karyawan merasa bahwa peraturan yang diberikan perusahaan belum cukup memberikan rasa aman baginya dalam bekerja, sehingga karyawan mengaku kurang bersemangat dan kurang berkonsentrasi untuk melakukan pekerjaannya, sedangkan 50% karyawan merasa bahwa ia sudah cukup menaati peraturan perusahaan sehingga yakin perusahaan tidak akan melakukan pemutusan hubungan kerja.



Menurut Ivancevich & Matteson (2002) pentingnya kepuasan dalam bekerja adalah karena adanya hubungan yang erat antara kepuasan dengan kinerja karyawan. PT “X” menganggap bahwa kepuasan karyawannya merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menunjang kinerja karyawannya. PT “X” memberikan beberapa fasilitas bagi karyawannya berupa tunjangan yang berkaitan dengan aspek gaji. Tunjangan dibagi menjadi dua, yaitu tunjangan finansial dan nonfinansial. Tunjangan finansial selain gaji juga bonus yang diberikan perusahaan pada saat-saat tertentu seperti hari raya ataupun bonus lain yang diberikan sewaktu-waktu saat perusahaan mendapatkan keuntungan lebih. Untuk tunjangan non finansial adalah pengecekan kesehatan yang dilakukan rutin 6 bulan sekali, makan siang, liburan bersama dalam jangka waktu setahun sekali, serta fasilitas kesehatan di beberapa puskesmas ataupun rumah sakit yang telah ditunjuk berikut dengan obat-obatan yang diberikan bagi semua pegawai serta istri dan 2 orang anak bagi karyawan pria yang telah berumah tangga.

PT “X” juga memberikan ruang bagi para karyawan di bagian produksi untuk belajar serta menambah keterampilan dengan melakukan pelatihan bagi para karyawannya yang dilakukan 6 bulan sekali. Pada aspek promosi, PT “X” memberikan kesempatan kepada karyawan di bagian produksi yang memenuhi persyaratan dan memiliki catatan yang baik dalam bekerja untuk berpeluang dalam promosi ataupun pengangkatan karyawan tetap yang dilakukan oleh perusahaan. Pada aspek supervisi, perusahaan berusaha menjaga lingkungan kerja yang kondusif dengan cara memilih *supervisor* yang dinilai mampu dan dapat mengawasi kinerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja lebih kondusif.

PT “X” memberikan kelompok kerja kepada karyawannya yang dipilih oleh supervisor berdasarkan jam kerja mereka agar mempermudah mereka menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat dengan lebih mudah mencapai target kerja yang diminta oleh perusahaan. Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan di bagian produksi diharapkan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya sehingga mereka bisa menghasilkan produk yang lebih baik dengan adanya interaksi kerja. PT “X” menyediakan beberapa fasilitas fisik bagi para karyawannya seperti toilet, mushola, lapangan parkir, dan ruang makan yang dapat digunakan karyawan, selain itu juga perusahaan memiliki perkebunan serta ruangan-ruangan yang digunakan dalam melakukan produksi. Perusahaan memberikan jaminan mengenai adanya pemutusan hubungan kerja ataupun jaminan masa tua yang dapat digunakan oleh karyawannya apabila mereka akan di PHK ataupun pensiun.

Adanya fenomena sikap kerja karyawan yang berkaitan dengan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai kepuasan kerja pada karyawan bagian produksi PT “X” di kota Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Seperti apakah gambaran kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi di PT “X” Bandung.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai maksud dan tujuan dari penelitian ini.

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT “X” Bandung.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja melalui aspek-aspek kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi PT “X” Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai kegunaan penelitian yang terdiri atas kegunaan teoretis dan kegunaan praktis.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

Kegunaan teoretis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan sumbangan bagi penerapan ilmu psikologi, khususnya pada psikologi industri yang berkaitan dengan kepuasan kerja di PT “X” Bandung.
- 2) Menjadi tambahan informasi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian mengenai psikologi industri terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja.

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan informasi kepada perusahaan mengenai derajat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan di bagian produksi sehingga perusahaan dapat mengetahui hal-hal yang perlu dipertahankan atau ditingkatkan melalui penyuluhan mengenai sikap bekerja dan melakukan perbaikan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan.
- 2) Memberikan masukan kepada *supervisor* di bagian produksi mengenai pembagian kelompok kerja karyawan, agar karyawan di bagian produksi lebih puas terhadap aspek-aspek kepuasan kerja dengan melakukan pembagian kelompok kerja yang mampu meningkatkan produktivitas kerja mereka.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Sebagai perusahaan manufaktur yang telah cukup lama berdiri di Indonesia, PT “X” Bandung berusaha untuk selalu mempertahankan kualitasnya sebagai perusahaan yang sudah melakukan impor ke negara-negara di benua Asia, Eropa, dan Amerika. Oleh karena itu, bagian produksi selaku bagian yang dituntut untuk mempertahankan kualitas produk secara langsung memiliki tuntutan pekerjaan dengan akurasi yang tinggi dan juga terstandarisasi.

Dalam melakukan pekerjaannya, karyawan bagian produksi memiliki kebutuhan, nilai, dan harapan yang kemudian mempengaruhi persepsi

terhadap kepuasan kerja yang mereka miliki. Menurut Ivancevich & Matteson (2002), kepuasan kerja merupakan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya dan kesesuaiannya dengan harapan dan kebutuhan individu dalam organisasi. Terdapat tujuh aspek kepuasan kerja yaitu Gaji (*pay*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), promosi (*promotion opportunities*), pengawasan (*supervision*), rekan kerja (*coworkers*), kondisi kerja (*working conditions*), rasa aman dalam bekerja (*job security*)

Aspek pertama yaitu gaji (*pay*) adalah sejumlah upah yang diterima dan dirasakan adil yang diterima oleh karyawan bagian produksi PT “X” Bandung. *Pay* berupa upah maupun tunjangan, tunjangan ada yang bersifat finansial dan non finansial. Tunjangan finansial seperti gaji pokok dan bonus. Tunjangan ada pula yang bersifat non finansial seperti program rekreasi bagi karyawan ataupun tunjangan kesehatan dari PT “X” Bandung. Karyawan bagian produksi di PT “X” Bandung memiliki gaji pokok yang telah disesuaikan dengan upah minimum regional daerah Subang, Jawa Barat.

Aspek yang kedua adalah pekerjaan itu sendiri (*work itself*) adalah tugas-tugas pekerjaan yang dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk belajar serta bertanggung jawab bagi karyawan bagian produksi PT “X”. Karyawan bagian produksi di PT “X” Bandung diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh PT “X” Bandung. Aspek ketiga merupakan kesempatan mendapatkan promosi (*promotion opportunities*) adalah tersedianya

kesempatan untuk maju atau tersedianya kesempatan untuk kenaikan jabatan bagi para karyawan di bagian produksi PT “X”. Kesempatan promosi dilakukan dengan tujuan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan. Kriteria yang digunakan untuk keputusan promosi di PT “X” ini adalah prestasi dan senioritas.

Aspek yang keempat adalah pengawasan (*supervision*) adalah kemampuan atasan memimpin bawahan baik secara teknikal atau interpersonal. 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. Terdapat tahapan sanksi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bagian produksi apabila mereka melakukan kesalahan, yaitu teguran lisan, teguran tertulis, dan pemutusan hubungan kerja apabila diperlukan. Aspek kelima adalah rekan kerja (*coworkers*) yaitu rekan-rekan kerja yang menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung antara satu dengan yang lainnya di bagian produksi PT “X” Bandung. Karyawan bagian produksi di PT “X” Bandung memiliki kelompok kerja guna mempermudah pekerjaan yang mereka lakukan.

Aspek yang keenam adalah kondisi kerja (*working conditions*) yaitu kondisi lingkungan kerja fisik yang nyaman dan dapat mendukung produktivitas karyawan di bagian produksi PT “X” dalam bekerja. Perusahaan memberikan fasilitas-fasilitas untuk mempermudah pekerjaan

serta memenuhi kebutuhan karyawan, seperti lapangan parkir, ruang makan, tempat beribadah, ruang kerja sesuai dengan pekerjaan mereka, dll. Aspek yang terakhir yaitu rasa aman dalam bekerja (*job security*) adalah keyakinan karyawan di bagian produksi bahwa posisi atau jabatannya cukup aman, tidak ada rasa khawatir dan adanya harapan bahwa tidak akan ada pemutusan hubungan kerja secara sepihak atau secara tiba-tiba. Perusahaan memberikan kebijakan-kebijakan yang mengatur persoalan pemutusan hubungan kerja ataupun peraturan mengenai status kerja karyawan bagian produksi di PT “X” Bandung.

Menurut Lilly M. Berry (1998) Terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu : Usia, Pendidikan dan jenis kelamin. Faktor pertama yang mempengaruhi kualitas kepuasan kerja pada karyawan di bagian produksi PT “X” Bandung adalah usia. Karyawan yang berusia lebih tua akan semakin puas terhadap pekerjaannya, karena karyawan tersebut telah mengalami perkembangan selama mereka bekerja, adanya peningkatan pengetahuan serta kenaikan jabatan yang dialami oleh seorang karyawan dianggap dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaannya.

Faktor kedua yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yaitu tingkat pendidikan karyawan di bagian produksi PT “X” Bandung. Pendidikan mempunyai peranan penting untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan berharap untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan

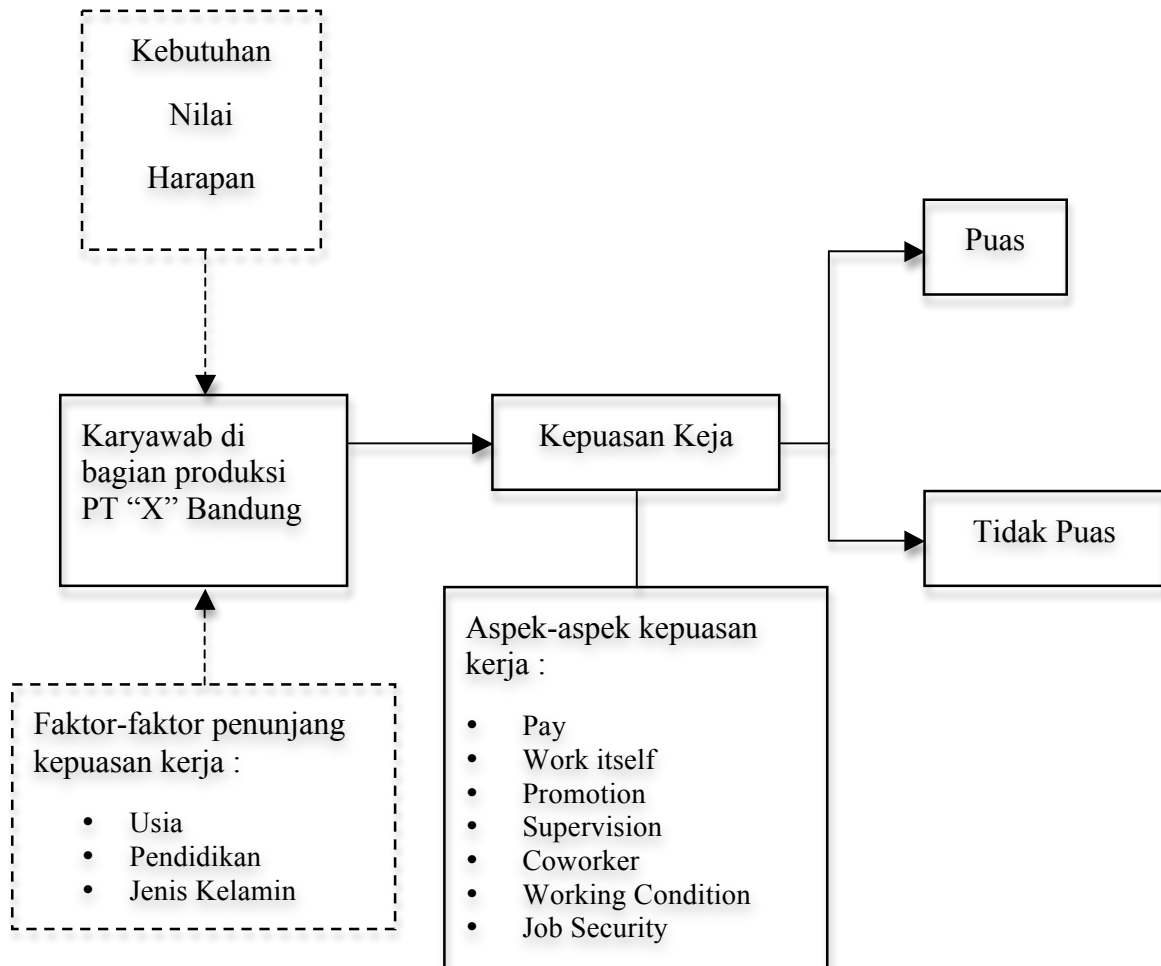
dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Sesuai dengan pendapat Lilly M. Berry pendidikan dapat menyebabkan beberapa nilai dalam bekerja, dengan mengabaikan tingkat pekerjaan mereka secara organisasional, karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi diberi tugas yang lebih berarti dan lebih sering dilibatkan dalam tugas-tugas tersebut dibandingkan dengan karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih rendah.

Faktor yang ketiga yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu jenis kelamin. Adanya harapan-harapan pada wanita untuk memiliki kesempatan yang sama dengan pria pada bidang pekerjaannya membuat wanita cenderung lebih sering mendapatkan ketidakpuasan, jika wanita tidak berharap banyak, maka mungkin kepuasan mereka akan menjadi tinggi (Murry & Atkinson, 1981 dalam Lilly M. Berry).

Karyawan bagian produksi akan merasa puas dengan pekerjaan yang saat ini ia miliki apabila mereka cenderung merasa puas terhadap sebagian besar aspek-aspek kepuasan kerja. Jika karyawan bagian produksi merasa puas terhadap aspek-aspek kepuasan kerja maka produktivitas kerja karyawan bagian produksi akan meningkat sehingga kinerja mereka akan lebih efektif. Dengan adanya kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, karyawan bagian produksi akan lebih berpartisipasi dalam pekerjaan mereka. Kinerja efektif yang muncul dari perilaku karyawan juga merupakan cara agar karyawan tersebut mendapatkan *reward*, serta reward tersebut harus dirasakan adil oleh karyawan (Lawler & Porter, 1967 dalam Lilly M. Berry).



Jika sebagian besar aspek kepuasan kerja dirasakan kurang memuaskan bagi karyawan bagian produksi, maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Ketidakpuasan ini kemudian akan menimbulkan perilaku penarikan diri karyawan bagian produksi dari pekerjaan yang ia lakukan. Menurut pendapat Ivancevich (2002) jika karyawan mempersepsikan adanya ketidakadilan dibandingkan dengan hasil lain dalam pekerjaan serupa yang memerlukan usaha yang serupa, karyawan akan mengalami ketidakpuasan dan mencari cara untuk mengembalikan keadilan baik dengan mencari pekerjaan yang lebih baik atau dengan mengurangi usaha. Karyawan di bagian produksi yang tidak puas akan lebih memilih untuk tidak terlibat dalam pekerjaan atau organisasi yang memperkerjakan mereka. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung memilih untuk absen atau berhenti dari pekerjaannya dibandingkan karyawan yang puas. Menurut Hackett (1989 dalam Lilly M. Berry) karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan itu sendiri (*work itself*) akan absen lebih sering dan karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya secara keseluruhan akan memilih untuk berhenti dari pekerjaannya.



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

## 1.6 Asumsi

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, maka asumsi yang dapat ditarik :

- 1) Karyawan bagian produksi di PT X<sup>cc</sup> Bandung memiliki kebutuhan, nilai, dan harapan yang berbeda tergantung karyawan itu sendiri.
- 2) Persepsi karyawan mengenai kepuasan terhadap pekerjaannya berbeda antara karyawan satu dengan lainnya.
- 3) Karyawan yang puas akan menimbulkan perilaku kerja yang efektif di dalam pekerjaannya dan terlibat di dalam organisasi tempat ia bekerja.
- 4) Karyawan yang tidak puas akan menimbulkan perilaku penarikan diri dari tempatnya bekerja, seperti *absentism* dan *turn over*.