

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perilaku seorang individu dalam berorganisasi salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karena kepuasan kerja merupakan elemen kunci motivasi kerja (Ćulibrk, Delić, Mitrović & Ćulibrk, 2018). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai emosi senang atau emosi positif yang dihasilkan oleh penilaian terhadap Karyawannya atau pengalaman kerjanya (Locke dalam Yousef, 2016). Menurut Hadijah, Santoso dan Sarino (2020) kepuasan kerja adalah sebuah tingkatan ketika karyawan telah mempertimbangkan dan menilai segala aspek pekerjaannya sehingga muncul perasaan nyaman pada kondisi kerja dan rekan kerjanya.

Menurut Herzberg (1993), karyawan dengan kepuasan kerja tinggi mempunyai antusiasme yang lebih tinggi dalam bekerja, bekerja lebih keras, membawa pekerjaannya pulang ke rumah dan bersemangat kembali bekerja esok harinya. Kristanti, Raden, dan Sularso, (2018) menyatakan dampak positif kepuasan kerja terlihat melalui karyawan yang termotivasi meningkatkan kapasitas dan kompetensinya. Karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, serta melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Wang dkk (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *burnout* dan *turnover intention*. Seseorang juga mengalami lebih banyak kepuasan dalam hidup ketika mereka puas pada pekerjaan, pernikahan, keluarga, dan hal serupa (Steel, Schmidt, Bosco & Uggerslev, 2019).

Kepuasan kerja memiliki berbagai dampak positif pada karyawan. Kristanti dkk., (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat dampak signifikan kepuasan kerja terhadap performa kerja. Akibat kepuasan kerja yang dirasakan,

karyawan menjadi lebih bertanggung jawab, termotivasi dan bekerja sebaik mungkin. Sejalan dengan penelitian Kristanti, penelitian Oh dan Novita (2019) juga menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Kasus-kasus ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menciptakan pengaruh-pengaruh positif untuk karyawan dan organisasi.

Salah satu kasus yang ditemui peneliti adalah kasus PT. X yang bergerak pada usaha ekspor impor mempekerjakan mahasiswa sebagai karyawan lepas. Apabila karyawan tersebut memiliki kualitas kerja yang baik, maka akan diangkat menjadi karyawan tetap. Manajemen Organisasi juga banyak melakukan penyesuaian dalam divisi-divisinya.

Sayangnya pembenahan dalam organisasi seringkali berbentuk pemberhentian kerja. Personalia PT X mengakui terjadi pemberhentian kerja menimbulkan banyak pergantian karyawan dalam waktu 3 tahun ini. Pergantian ini mendatangkan masalah tersendiri bagi organisasi, yaitu karyawan yang tidak terlatih dan penyesuaian serta pelatihan karyawan yang terus menerus. Dalam menyelidiki tingkat kepuasan karyawan PT. X, peneliti melakukan wawancara pada tiga orang narasumber karyawan PT. X dan kepala personalia PT.X.

Dalam bekerja narasumber pertama merasa mendapat banyak tekanan, banyaknya jumlah pekerjaan yang harus ia jalankan membuat ia malas untuk bekerja. Narasumber pertama berusia 21 tahun, mengkonfirmasi ketidakpuasan kerjanya sewaktu wawancara. Ketika ditanya untuk menilai kepuasan kerjanya menggunakan skala dari satu hingga sepuluh, empat adalah jawaban narasumber pertama. Narasumber pertama memang terkadang membawa pekerjaannya ke rumah, namun bukan dimotivasi oleh kesenangannya bekerja melainkan pada ketakutan terhadap atasannya. Hal yang dikeluhkan narasumber pertama

meliputi: kemajuan posisi dalam organisasi yang stagnan, pembagian tanggung jawab yang tidak jelas dan kaku dalam suatu divisi, pengakuan yang kurang dari atasan dalam hal ini secara spesifik manajer, dan tidak ada pencapaian kerja yang berarti akibat pola kerja yang monoton. Menurutnya tidak ada reward yang berarti bagi karyawan, ataupun *fringe benefit* yang dapat dibanggakan. Narasumber pertama menambahkan ia merasa tidak puas terhadap rekan kerjanya. Namun narasumber pertama menambahkan bahwa kepuasan kerjanya saat ini tidaklah terlalu penting karena posisinya dalam bekerja saat ini adalah batu lompatan saja. Narasumber pertama memiliki ketakutan untuk diberhentikan namun ia memilih untuk bekerja sebisanya saja. Narasumber pertama juga bercerita mengenai kerugian finansial yang diakibatkan oleh karyawan harus ditanggung bersama-sama oleh satu divisi.

Narasumber kedua berusia 29 tahun, merupakan kepala divisi cabang Transportasi. Ketika ditanya mengenai kepuasan kerjanya memberi jawaban biasa saja. Diminta untuk menilai kepuasan kerjanya, narasumber kedua memberi nilai lima. Narasumber kedua tidak pernah membawa pekerjaannya pulang ke rumah. Menurutnya, "...urusan kantor ya di kantor, urusan rumah ya di rumah". Ketika dihadapkan pada pertanyaan semangatnya berangkat bekerja, narasumber kedua menyatakan bahwa yang penting adalah untuk ikut dalam absen pagi. Menurutnya ia sudah bekerja lumayan keras. Menurutnya ada beberapa hal yang perlu dibenahi dalam organisasi seperti: pekerjaan itu sendiri yang sifatnya monoton, karena sifat pekerjaan yang monoton tersebut tidak banyak hal yang dapat dicapai, karena sifat monoton itu juga narasumber kedua merasa tidak ada pertumbuhan posisi apalagi *reward* atau *benefit*, meskipun tanggung jawab kerja yang diberikan cukup bebas namun atasan narasumber

kedua sendiri sedikit sekali memberikan pengakuan sehingga muncul rasa ketidakpuasan terhadap supervisor. Kepuasan narasumber kedua dalam bekerja, menurutnya biasa saja atau tidak puas tapi juga tidak kecewa.

Narasumber ketiga merupakan rekan kerja satu divisi dengan narasumber pertama dan merupakan mantan karyawan dari P.T X. Narasumber ketiga berusia 28 tahun dan mengalami pemutusan hubungan kerja setelah melakukan beberapa kesalahan yang menimbulkan kerugian finansial. Narasumber ketiga berpendapat kepuasan kerjanya di PT. X rendah. Diminta untuk menilai kepuasan kerjanya, narasumber ketiga memberi nilai empat. Narasumber ketiga tidak membawa pekerjaannya pulang ke rumah. Menurutnya atasan di PT. X bukanlah atasan yang baik. Menurutnya ada beberapa budaya organisasi yang tidak baik seperti : posisi kerja yang terasa stagnan jadi tidak ada perasaan baik mengenai posisi, atasan juga mengatur secara detail bagaimana karyawan harus bekerja sehingga tidak ada kebebasan dalam melaksanakan suatu tugas, atasan sedikit sekali memberikan pengakuan dalam bentuk reward atau *benefit* karena tidak pernah memberi kesempatan anggota organisasi kebebasan atas pekerjaannya. Karena sifat pekerjaan yang tetap dan harus sesuai instruksi tersebut narasumber ketiga tidak begitu menyukai sifat pekerjaan di PT. X.

Dalam wawancara dengan personalia PT X, pemutusan hubungan kerja yang sepihak diakui menimbulkan ketakutan pada karyawan. Menurutnya beberapa kali kejadian pemecatan membuat beberapa karyawan ketakutan terutama apabila melakukan kesalahan dalam tugasnya. Menurut personalia ketakutan akan pemutusan sepihak yang tiba-tiba ini membuat karyawan tidak bekerja dengan baik dan menghambat kepuasan kerja serta menimbulkan

motivasi yang rendah. Menurut personalia hal yang perlu digaris bawahi adalah ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT X.

Dari wawancara yang telah dilakukan pada pekerja dapat dilihat bahwa terdapat beberapa indikasi ketidakpuasan kerja pada karyawan PT. X. Wawancara dengan personalia memberi gagasan ide bahwa ketidakamanan kerja yang ada dalam PT X membuat karyawan memiliki semangat dan kepuasan kerja rendah. Para karyawan mengeluhkan aspek kepuasan kerja seperti: promosi, supervisi, benefit, reward, prosedur operasional dan sifat pekerjaan. Secara keseluruhan kepuasan kerja karyawan di PT. X cenderung kurang dan sedang, menunjukkan terdapat masalah nyata yang dirasakan dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kesulitan mempertahankan posisi dalam organisasi dan kemajuan posisi serta sistem kerja dalam organisasi yang kaku membuat bertahan dalam organisasi merupakan tugas yang sulit. Anggota organisasi juga ditekan oleh atasan yang kurang menghargai kinerja dan prestasi bawahannya.

Ketidakamanan kerja dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja (De Witte, 1999; Ridho & Syamsuri, 2019). Beberapa penelitian bahkan menyatakan ketidakamanan kerja berdampak negatif pada kepuasan kehidupan keluarga dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai faktor mediasi. (Vujičić, Jovičić, Lalić, Gagić & Cvejanov, 2015). Menurut de Cuyper, Notelaers, dan de Witte, H. (2009) ketidakamanan kerja memiliki berhubungan yang dangat erat dengan kepuasan kerja.

Menurut Bisen dan Priya (2010), kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, faktor yang terkait dengan karyawan, faktor yang terkait dengan organisasi, dan faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

Faktor terkait dengan karyawan meliputi : kondisi pekerjaan, lokasi pekerjaan, keahlian, hubungan dengan rekan kerja, pekerjaan itu sendiri. Kondisi pekerjaan yang mencukupi dengan pencahayaan yang baik, ventilasi , kelembaban, suhu, kebersihan yang baik akan membuat karyawan bekerja dengan upaya yang maksimal. Lokasi pekerjaan yang dekat dengan fasilitas seperti sekolah, tempat berbelanja, fasilitas medis, fasilitas transportasi, dan tempat hiburan memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Karyawan yang memiliki keahlian memberikan kepuasan tersendiri bagi pekerja, sifat, status dan tanggung jawab pekerjaan dipengaruhi oleh keahlian menyelesaikan pekerjaannya, sehingga semakin banyak karyawan bekerja, karyawan semakin merasa puas. Hubungan dengan rekan kerja secara personal dan sosial yang baik berkontribusi bagi perasaan puas bekerja. Pekerjaan karyawan yang tidak monoton akan membuat karyawan lebih puas bekerja

Faktor terkait organisasi meliputi: gaji, kesempatan, rasa aman, dan *supervisor/penyelia*. Gaji atau upah yang diterima seorang karyawan harus dianggap adil dan dapat dibandingkan dengan rekan kerja dalam organisasi. Kesempatan promosi yang sesuai kinerja dan kemampuan karyawan, dilaksanakan juga secara tepat waktu. Rasa aman akan keberlanjutan pekerjaan memberi dampak rasa aman dalam bidang sosial, ekonomi, dan psikologis karyawan. Rasa aman ini mendorong karyawan meraih kepuasan kerja yang maksimal. *Supervisor/penyelia* yang adil, suportif, dan berwawasan luas akan mendatangkan loyalitas karyawan, karyawan juga akan bersikap lebih tulus pada *supervisor/penyelia* nya. Faktor-faktor ini apabila terpenuhi dengan baik akan mendatangkan kepuasan kerja bagi karyawan organisasi tersebut. Ketidakamanan kerja yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja yang rendah.

Faktor berkaitan dengan pekerja meliputi : Usia, Jenis Kelamin, lama bekerja, kepribadian, tanggungan, ambisi, kemampuan mental. Pekerja dengan usia lebih tua lebih puas dibanding pekerja muda karena pekerja tua memiliki kehidupan yang lebih stabil dan telah memiliki apa yang mereka inginkan dibanding pekerja muda. Secara umum jenis kelamin turut ambil andil dalam kepuasan kerja. Wanita biasanya memiliki aspirasi, ekspektasi, beban ekonomi yang lebih rendah daripada pria, sehingga wanita lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Hal lain yang mempengaruhi adalah lama bekerja dalam organisasi. Karyawan akan merasa puas saat awal bekerja, mengalami penurunan kepuasan kerja pada usia 45 hingga 55 dan akan meningkat lagi kepuasan kerjanya setelah usia 55. Kepribadian seseorang mempengaruhi kepuasan kerja karena karyawan yang dapat bertahan dengan supervisor, kolega, keluarga, dan pemberi kerja mampu mengatur ekspektasi dibanding dengan karyawan yang tak mampu mengatur ekspektasi. Tanggungan adalah hal lain yang ambil andil dalam kepuasan kerja seseorang. Jumlah tanggungan lebih dari lima pada seorang pekerja akan menimbulkan ketidakpuasan dibanding karyawan dengan dua tanggungan. Ambisi karyawan yang tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan. Kemampuan mental adalah faktor lain yang patut digaris bawahi, apabila karyawan memiliki kemampuan mental yang lebih tinggi dibanding yang diperlukan untuk pekerjaannya maka akan menciptakan ketidakpuasan kerja karena mereka merasa bekerja tidak sesuai kemampuannya.

Ketidakamanan kerja merupakan perasaan ketakutan kehilangan pekerjaan dan menjadi pengangguran (De Witte,1999). Menurut Fitta, Dewi, dan Idulfilastri (2020), ketidakamanan kerja sebagai pengalaman subjektif dihasilkan dari persepsi dan interpretasi karyawan terhadap lingkungan kerja yang aktual.

Kekhawatiran mengenai masa depan adalah akar dari pengalaman ketidakamanan kerja. Hal tersebut berarti situasi lingkungan yang serupa dapat menghasilkan respon sikap yang berbeda pada tiap-tiap karyawan.

Ketidakamanan kerja bersifat subjektif, artinya situasi yang sama dapat diinterpretasikan secara berbeda oleh individu lain (Vander, De Witte & De Cuyper, 2013). Perubahan organisasi, peran pekerjaan yang ambigu, dan *external locus of control* semuanya berhubungan dengan meningkatnya perasaan ketidakamanan kerja (Ashford, Lee & Bobko, 1989). Karena sifatnya yang subjektif, persepsi ini dipengaruhi banyak hal termasuk pola pikir.

Dengan menekan ketidakamanan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karyawan akan lebih termotivasi, produktif, dan memperhatikan kualitas kerjanya dengan demikian performa organisasi dapat dijaga atau bahkan meningkat. Peneliti tertarik untuk meneliti hubungan ketidakamanan kerja dan kepuasan kerja pada Karyawan PT X..

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik hubungan ketidakamanan kerja dan kepuasan kerja dalam PT X.

1.3. Manfaat Penelitian

1.3.1. Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat memperluas kajian ilmu psikologi khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi berkaitan dengan hubungan ketidakamanan kerja dengan kepuasan kerja.

1.3.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menyumbangkan data mengenai kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja karyawan PT X, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan organisasi untuk mengembangkan sistem kepegawaian di PT X.

