

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Salah satu permasalahan yang sering terjadi di dalam perusahaan adalah karyawan yang tidak puas dengan apa yang telah diberikan perusahaan (Limanjaya, 2018). Nabawi (2020) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah perasaan menyenangkan yang didapat berdasarkan penilaian karyawan atas pekerjaan yang dilakukan, termasuk lingkungan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan tingkat dari perasaan yang positif atau menyenangkan terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerja.

Contoh munculnya permasalahan kepuasan kerja karyawan adalah seperti yang telah diteliti oleh Saefulloh (2022) pada penelitiannya di Bank BJB Kanwil Regional IV Banten menunjukkan adanya permasalahan yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan pada Bank BJB Kanwil Regional IV Banten ditunjukkan oleh tingkat *turnover* karyawan yang fluktuatif. Dua tahun terakhir yaitu 2017-2018 persentase *turnover* karyawan di tahun 2015 yang semula hanya mencapai 3,66% terlihat mengalami peningkatan hampir 2 kali lipat menjadi 6,18% di tahun 2018. Adanya indikasi ini dapat diduga bahwa kepuasan kerja karyawan Bank BJB Kanwil Regional IV Banten rendah.

Contoh lainnya yang menunjukkan permasalahan kepuasan kerja adalah, berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 2 September 2022 terhadap karyawan PT X mengenai keadaan tempat kerja, subjek menyiratkan kesan-kesan

ketidakpuasan seperti yang diungkapkan dalam hasil wawancara diketahui bahwa para subjek terlihat tidak bersemangat lagi dalam berkerja karena banyak teman karyawan yang sudah tidak lagi bekerja dan hal ini mempengaruhi suasana kerja dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan merasa kurang diperhatikan oleh sesama rekan kerja pada saat menghadapi masalah, jadinya kurang merasa nyaman. Meskipun perusahaan sudah memberikan fasilitas gaji sesuai UMK, makan siang, BPJS. Karyawan mengakui untuk kesejahteraan karyawan merasa puas dengan apa yang sudah didapatkan dari perusahaan namun untuk kepuasan kerja dalam menjalankan tugasnya karyawan dalam wawancara ini merasa tidak nyaman dengan rekan kerja maka menjadi pekerjaan dirasa menjadi berat dan waktu terasa lama.

Menurut Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) promosi, (4) pengawasan, (5) rekan kerja, dan (6) keseluruham. Berdasarkan alasan tersebut menyebabkan beberapa karyawan memilih ikut *resign* ketika rekan kerja yang mereka anggap cocok juga *resign*. Mereka yang memilih ikut *resign* melihat dari rekan kerja mereka yang tidak memiliki kelekatan dengan rekan kerja lain, sehingga kepuasan kerja menurun dan mengganggu produktivitas karyawan.

Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa ketidakpuasan mendorong perilaku keluar, termasuk mencari pekerjaan baru dan mengundurkan diri. Fenomena ini sering disebut dengan *turnover intention*, yaitu keinginan karyawan untuk melakukan pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu perusahaan (Sugiarto, 2018). Fenomena *turnover intention*

bukan hal yang bisa dihindari lagi oleh perusahaan, namun jika *turnover* terjadi pada karyawan tentunya akan berpengaruh bagi perusahaan. Maka perusahaan dituntut untuk tetap mengawasi, memperhatikan, dan mengelola sumber daya manusia dengan baik agar sumber daya manusia atau karyawan tidak mempunyai keinginan untuk pindah atau *resign* dari perusahaan (*turn over intention*).

Dalam penelitian Eliyana (2020) yang melibatkan 50 *Human Resource Manager* dari berbagai macam perusahaan diantaranya perusahaan manufaktur, perbankan, rumah sakit, kantor konsultan dan *training provider* di Jawa Timur, menyimpulkan bahwa *turnover intention* lebih berbahaya daripada *turnover* karena *turnover intention* berarti karyawan masih bekerja di perusahaan namun karyawan ini sudah tidak memiliki motivasi kerja, pikirannya tidak fokus dan hatinya sudah tidak ada di perusahaan. Hal ini akan menyebabkan produktivitas rendah, motivasi kerja rendah, disiplin rendah, moral kerja rendah, dan dapat menyebabkan kecelakaan kerja.

Salah satu faktor yang terjadi ketika karyawan tidak merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka dapat terjadi *turnover*. Hasil penelitian yang dilakukan Gatiningtyas dan Primadineska (2022) di PT X, mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada bagian *quality control* di PT X. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang

belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. *Turnover* adalah pengukuran apakah karyawan suatu perusahaan atau organisasi berencana untuk meninggalkan posisinya atau organisasi berencana untuk menghilangkan karyawan dari posisinya. *Turnover* dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela (Ning Tyas, dkk., 2020).

Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, pastinya karyawan tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugasnya. Akan tetapi, tidak semua karyawan selalu mendapat kepuasan kerja yang diinginkan. Karyawan yang tidak puas akan merasa cemas, tidak semangat, tidak bisa menikmati pekerjaan, dan tidak betah dengan pekerjaannya yang sekarang. Ada hubungan negatif kepuasan kerja dengan *turnover intention* yaitu semakin kepuasan kerja meningkat, maka *turnover intention* semakin menurun (Fitrianti, Agusdin, dan Nurmayanti, 2019).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dan Riyono (2017) ketidakpuasan kerja memiliki peran utama dalam munculnya *turnover intention* yang mempengaruhi niat untuk pindah pekerjaan. Berdasarkan pendapat di atas, bahwa tingkat kepuasan kerja mempengaruhi seberapa besar keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi. Proses keluarnya seseorang dari suatu perusahaan dimulai dengan meningkatnya ketidakpuasan kerja dari karyawan, hal ini meningkatkan keinginan untuk keluar. Terjadinya *turnover* dapat merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja.

Menurut Fitriani dan Yusiana (2020) kepuasan kerja adalah masalah paling mendasar, yang dirasakan mampu mempengaruhi pemikiran seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya dan berusaha mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Oleh karena itu, semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan.

Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja menyebabkan berbagai masalah seperti meningkatnya tingkat ketidakhadiran karyawan, perilaku pasif dalam bekerja, dan lain-lain (Wicaksono & Nurhanisah, 2018). Salah satunya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah rekan kerja, seperti hasil penelitian Karatepe dan Olugbade (2017) dukungan rekan kerja berpengaruh mengurangi intensi *turnover*. Selanjutnya Ducharme, Knudsen, dan Roman (2007) juga melakukan penelitian yang mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh negatif antara dukungan rekan kerja dengan *turnover intention*, selain itu dukungan rekan kerja juga mengurangi *turnover intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui keletihan.

Rekan kerja yang mendukung akan menjadi sebab pada kepuasan kerja yang meningkat, termasuk pada teman yang bersikap santun menawarkan pujian untuk kinerja yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan kerja (Gofur, 2018). Bagi sebagian karyawan, bekerja berarti juga mengisi kebutuhan interaksi sosial dan bukan sekedar mencari uang atau prestasi dari hasil kerja. *Partner* kerja yang menopang dan kooperatif, akan sangat membantu pekerja merasa puas (Chistina, 2015).

Hubungan yang harmonis antar rekan kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan hal ini akan mempengaruhi pikiran karyawan dalam melakukan segala pekerjaannya (Sihaloho & Siregar, 2020). Chandra (2018) mengungkapkan bahwa semangat kerja karyawan dapat tumbuh apabila terjalin suatu hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Dengan adanya pelaksanaan komunikasi organisasi yang baik diharapkan terjalin hubungan antara atasan dengan bawahan yang seimbang, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan dengan penuh semangat. Lebih lanjut Cherian dan Cherian (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh rasa pengakuan dan prestasi di tempat kerja.

Pendapat Tasaufi dan Sabrina, (2021) bahwa hubungan dan tingkat kelekatan dengan figur lekat dapat mempengaruhi kemampuan dalam menyesuaikan diri. *Peer attachment* juga dapat terbentuk karena ada hubungan yang erat secara emosional antara individu dengan teman sebayanya (Lestari & Satwika, 2018). Hubungan ini terjadi karena adanya komunikasi yang baik, rasa percaya satu sama lain dan keterasingan dalam menjalin relasi (Luthfi & Husni, 2020). Perilaku *attachment* adalah upaya dalam membangun rasa aman secara psikologis dengan orang lain, sehingga dapat mengurangi emosi *negative* dalam hubungan sosial (Varela & Heinze, 2021). Armsden dan Greenberg (2009) mengatakan bahwa kelekatan dengan sebaya (*peer attachment*) adalah hubungan dengan teman sebaya sebagai sumber yang memberikan keamanan psikologis bagi mereka sendiri.

Septiningwulan dan Dewi (2021) menjelaskan indikator dalam *peer attachment* antara lain: *communication* (komunikasi), dimana komunikasi merupakan suatu cara yang dilakukan oleh beberapa pihak untuk membangun ikatan emosional yang dapat ditunjukkan dengan saling memberikan masukan atau pendapat, saling mengungkapkan perasaan, serta memecahkan permasalahan yang terjadi. *Trust* (kepercayaan) merupakan sebuah perasaan yang dirasakan individu berupa rasa aman dan nyaman, serta keyakinan bahwa individu lain bisa memberikan bantuan. *Alienation* (keterasingan) dimana pengindaran atau penolakan dilakukan orang lain pada individu karena adanya contoh kelekatan yang tidak empatik. Pengindaran dan penolakan adalah sebuah hal yang penting dalam pembentukan sebuah kelekatan, tetapi ketika individu merasa dirinya tidak memiliki contoh kelekatan, maka akan berdampak pada buruknya tingkat kelekatan atau *attachemnt* yang dimiliki.

Individu merasa ketika ia ditinggalkan atau dihindari oleh rekan kerja akan mengakibatkan rendahnya kelekatan atau *attachment* yang dimilikinya walaupun sebenarnya individu tersebut memiliki kebutuhan untuk dekat dengan seseorang. Rekan kerja yang aman mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak aman (Wolo, Trisnawati, & Wiyadi, 2017). Hubungan kerja yang lebih baik dengan karyawan lain, menikmati pekerjaan mereka, tidak mengalami kecemasan khawatir akan ditolak. *Attachment* juga akan berhubungan dengan kepuasan kerja, sehingga karyawan yang terikat dengan aman akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (David dkk., 2014).

Karyawan yang merasa diasingkan oleh rekan kerja akan merasa tidak nyaman dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan semakin menurun.

Peer attachment berdasarkan aspek-aspek yang dijabarkan oleh Armsden dan Greenberg (2009) mencakup kepercayaan, komunikasi, dan keterasingan. Aspek kepercayaan sebagai perasaan aman dan keyakinan bahwa orang lain akan membantu atau memenuhi kebutuhan individu. Kepercayaan muncul saat hubungan terjalin dengan kuat. Kepercayaan pada figur lekat merupakan proses pembelajaran dimana akan muncul setelah adanya pembentukan rasa aman melalui pengalaman-pengalaman secara konsisten kepada individu. Aspek selanjutnya komunikasi, jika seorang individu memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja, maka akan menciptakan ikatan emosional yang kuat. Aspek komunikasi ditunjukkan dengan adanya ungkapan perasaan, rekan kerja menanyakan permasalahan yang dihadapi individu, meminta pendapat, dan rekan kerja membantu untuk memahami dirinya. Individu yang memiliki figur yang dapat mencurahkan keluh kesahnya cenderung lebih memiliki kepuasan yang tinggi dibandingkan dengan individu yang menyelesaikan permasalahannya sendiri. Aspek keterasingan berkaitan erat dengan perasaan terasing, marah dan pengalaman perpisahan pada hubungan dengan rekan kerja. Keterikatan ini dijelaskan dengan perasaan aman dengan kehadiran figur lekat dan perasaan kurang aman ketika dihadapkan dengan situasi sebaliknya. Perasaan aman yang dirasakan individu yang didapatkan dari figur rekan kerja, akan membuat lebih merasakan kepuasan ketika dihadapkan dengan permasalahan dihidupnya. Dengan memiliki

kelekatan yang tinggi pada rekan kerja, maka harapan individu untuk dapat memenuhi kepuasan akan dapat tercapai.

Berdasarkan paparan di atas peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang hubungan antara *peer attachment* dengan kepuasan kerja pada karyawan PT X.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “apakah ada hubungan antara *peer attachment* dengan kepuasan kerja pada karyawan PT X?”

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *peer attachment* dengan kepuasan kerja pada karyawan PT X.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu psikologi dalam bidang Industri dan Organisasi, khususnya mengenai hubungan *peer attachment* terhadap kepuasan kerja di PT.X.

b. Manfaat Praktis

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi atau masukan bagi perusahaan mengenai peran *peer attachment* terhadap kepuasan kerja di PT.X. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan yang lebih kepada karyawan, sehingga menambah semangat kerja menjadi lebih baik.
- 2) Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan yang lebih mengenai ruang lingkup sumber daya manusia secara nyata khususnya mengenai *peer attachment* di lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia.