

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia (karyawan) pada perusahaan merupakan sumber daya yang harus dievaluasi karena karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dan penentu keberlangsungan / *sustainability* masa depan perusahaan. Melalui manajemen pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka diharapkan akan mendukung perkembangan perusahaan menjadi lebih pesat, namun sebaliknya jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tidak dikelola dengan baik, pada akhirnya akan menghasilkan karyawan yang kurang berkualitas sehingga perusahaan tidak dapat berkembang dengan baik. Di era globalisasi dan kemajuan teknologi sekarang ini, setiap karyawan memiliki tugas yang semakin berat dan dituntut untuk semakin meningkatkan aspek produktivitas. Persaingan antar perusahaan sekarang ini semakin ketat dengan memajukan dan meningkatkan setiap pencapaian target perusahaan. Perusahaan harus memiliki beragam cara dalam mengelola seluruh perangkat perusahaan termasuk karyawannya sehingga dapat berkembang.

Pramana (2010) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai produktivitas kerja yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada bagaimana *performance* karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara untuk memberikan setiap kemudahan dan kenyamanan bagi karyawannya supaya mereka memiliki produktivitas kerja yang tinggi dan bekerja secara maksimal sehingga dapat

memberi kemajuan bagi perusahaan. Dalam rangka mencapai produktivitas, kepuasan kerja diperlukan untuk menjaga dan memelihara motivasi karyawan untuk lebih tanggap dan cekatan terhadap setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan menjadi produktif apabila perusahaan dapat terus memfasilitasi keperluan dan kebutuhan karyawannya dengan baik. Daniel (2014) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi akan memperlihatkan potensinya supaya terus bekerja keras untuk mencapai tugas. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan akan lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, dengan kepuasan kerja yang rendah, maka karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Davis (2010) dalam bukunya yang berjudul "*Human Resources and Personnel management*", mengemukakan bahwa seseorang karyawan dapat dikatakan memiliki produktivitas kerja yang tinggi secara umum akan ditentukan oleh beberapa hal yang meliputi efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berkaitan dengan suatu kenyataan apakah hasil-hasil yang diharapkan atau tingkat keluaran itu dapat dicapai ataukah tidak. Efektivitas meliputi indikator yakni jumlah hasil produksi, kualitas produksi, kemampuan menyelesaikan proses produksi. Efisiensi berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Ini merupakan suatu kemampuan untuk mendapatkan hasil yang lebih banyak dari jumlah masukan yang paling minimum. Efisiensi meliputi indikator yakni waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan proses produksi dan jumlah tenaga yang diperlukan untuk

menyelesaikan pekerjaan. Kedua aspek inilah yang kemudian dapat dijadikan sebagai dimensi variabel dari produktivitas.

Akan tetapi, berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa banyak karyawan perusahaan swasta yang memiliki produktivitas rendah, penelitian mengenai produktivitas kerja penting dilakukan karena produktivitas kerja karyawan sangat menentukan keberlangsungan hidup dan perkembangan suatu perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Rahardjo (2014) ditemukan bahwa ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada karyawan di PT. LG. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang didapat karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja yang didapat karyawan, maka semakin rendah pula produktivitas kerja karyawan yang dihasilkan. Menurut Rivai (2009), produktivitas karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Pencapaian visi dan misi tersebut tidak lain adalah dari mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, dalam mengembangkan perusahaan saat ini, perusahaan dituntut untuk dapat menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang baik dan menghasilkan karyawan yang berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan perusahaan tidak bisa lepas dari peran tenaga kerja manusia yang harus diperhatikan kebutuhannya. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal.

Sementara berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 04 September 2018, terdapat beberapa masalah pada PT. SPM terkait produktivitas kerja karyawan. Dengan skala perusahaan yang besar, PT. SPM memiliki tenaga kerja yang tidak sedikit. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti pada bulan Februari 2018, tercatat ada lebih dari 100 karyawan yang bekerja di PT. SPM. Namun demikian, dari hasil observasi tersebut juga ditemukan bahwa sebagian karyawan di perusahaan ini memiliki produktivitas kerja yang cenderung rendah. Hasil produksi menurun sekitar 40% dari tahun sebelumnya. Peneliti juga turut melakukan wawancara awal terhadap beberapa atasan di PT. SPM. Dari hasil wawancara tersebut, mereka mengakui bahwa produktivitas kerja karyawan tersebut masih belum dapat memberikan hasil yang maksimal. Subyekpun mengatakan bahwa dalam satu tahun terakhir ini, para karyawan tidak berhasil mencapai jumlah produksi yang ditentukan, bahkan terdapat beberapa hasil produksi yang cacat atau tidak sesuai standar yang ditentukan perusahaan. Peningkatan retur atau hasil produksi yang cacat ditemukan sekitar 20%. Dalam empat bulan belakang ini, proses produksi cenderung lambat dikerjakan. Hal ini menyebabkan produktivitas perusahaan menjadi tidak maksimal.

Selanjutnya berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara lanjutan terhadap karyawan di PT. SPM juga dijelaskan bahwa kebanyakan dari mereka merasa bahwa perusahaan belum siap dalam memberi kejelasan karir bagi mereka. Selain itu, para karyawan juga merasa tertekan dengan adanya pengawasan rutin yang dilakukan atasan. Hal tersebut diperparah dengan

pekerjaan yang cenderung tidak jelas jobdeskripsnya. Hal ini diakui membuat mereka masih memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan suasana kerja yang ada. Oleh karena itu, dari hasil sejumlah hasil observasi dan wawancara, peneliti melihat adanya masalah kepuasan kerja di PT. SPM.

Seperti halnya dinamika produktivitas kerja pada umumnya, menurut Munandar (2001), hal-hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pada karyawan di PT. SPM adalah faktor-faktor intrinsik karyawan. Secara spesifik, Luthans (2006) menegaskan tinggi rendahnya produktivitas kerja yang dimiliki karyawan ditentukan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat berupa kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Farikha (2015) pada karyawan PT. PLN. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang didapat karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan yang dapat dihasilkan. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja yang didapat karyawan, maka semakin rendah pula produktivitas kerja yang dapat dihasilkan oleh karyawan.

Fathoni (2006) juga menyebutkan bahwa salah satu hal yang dapat menimbulkan rendahnya kepuasan kerja yang dialami karyawan adalah tidak adanya keberlangsungan karir yang jelas, ketatnya pengawasan dari atasan, hubungan dengan rekan kerja yang tidak harmonis, dan tanggung jawab pekerjaan yang berlebihan. Para atasan dan manager di PT. SPM mengakui bahwa banyak karyawan di perusahaannya merasa tidak puas dengan pekerjaan

yang dijalaninya selama ini. Hal inilah yang salah satunya memicu sebagian karyawannya mengundurkan diri.

Berdasarkan data dan fakta yang ditemukan peneliti, dan mengacu pada teori Luthan (2006) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Maka peneliti akan mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pada PT. SPM. Luthans (2006) menyatakan kepuasan kerja adalah kombinasi kepuasan kuantitatif dan kualitatif. Kepuasan kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena adanya promosi jabatan maupun tanggung jawab pekerjaan dan tugas yang terlalu banyak atau sedikit, sedangkan kepuasan kerja kualitatif jika karyawan merasa memiliki hubungan yang tidak harmonis dengan rekan kerja atau pengawasan yang ketat dari atasan. Akibat dari kepuasan kerja yang rendah dapat mengakibatkan karyawan menjadi tertekan secara emosional dan bahkan dapat berpotensi mengganggu produktivitas kerja.

Okta (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap psikologis yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dan sikap ini dicerminkan dengan moral, kedisiplinan dan prestasi kerja. Sementara menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang penting seperti kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah hal yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh tujuan kerja dan

suasana lingkungan kerja (Fathoni, 2006). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat absensi dan semangat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi dan segala sikap emosional positif atau negatif dari karyawan yang mencerminkan apakah karyawan tersebut menyukai pekerjaannya atau tidak menyukai pekerjaannya yang sudah di berikan perusahaan.

Sesorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, secara umum akan ditentukan oleh beberapa hal yang meliputi adanya kesempatan promosi, kontrol atau pengawasan yang diberikan pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri (Robbin, 2006). Kesempatan promosi meliputi indikator bagaimana seorang karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab lebih tinggi. Pengawasan meliputi indikator proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati. Rekan kerja meliputi indikator pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja dengan lainnya di dalam pekerjaan maupun organisasi. Pekerjaan meliputi indikator bagaimana seorang karyawan diberikan tugas untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan tantangan baru yang berbeda dari sebelumnya sehingga memberi warna di dalam bekerja.

Penelitian ini dilakukan PT. SPM yang berlokasi di Jl Madukoro C/23-24, Semarang. Perusahaan ini bergerak di bidang industri bir dan minuman lainnya. Saat ini, kegiatan utama PT. SPM adalah memproduksi dan memasarkan bir, bir bebas alkohol dan minuman berkarbonasi. Saat ini, didukung kuatnya aktifitas produksi beer (*Brewery*) bersama perusahaan lainnya PT. SPM memantapkan pijakannya dalam memasarkan dan menjual produk-produk perusahaan di seluruh kota besar di Indonesia dan luar negeri.

Bertitik tolak dari penjelasan di atas, maka penelitian ini dianggap perlu dilakukan untuk menganalisis bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan di PT. SPM. Selain itu, peneliti ingin menjelaskan lebih dalam mengenai seberapa jauh kepuasan kerja memiliki hubungan dengan produktivitas kerja di PT. SPM. Oleh karena itu dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “ Hubungan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan di PT. SPM.”

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan di PT. SPM. Selain itu, manfaat penelitian ini dapat dilihat secara teoritis maupun praktis. Berikut merupakan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini;

1) Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memperluas wawasan serta wacana dalam psikologi, khususnya terkait psikologi

industri dan organisasi berkaitan dengan hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana dan referensi baru bagi penelitian psikologi sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mendalam bagi setiap perusahaan, industri, dan karyawan hingga masyarakat tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan di PT. SPM.