BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan merupakan kelompok kerja sama antara orang-orang yang mempunyai kesepakatan untuk mencapai tujuan bersama. (Dahliawati, 2015). Perusahaan perlu menumbuhkan dan membina semangat kerja karyawan secara terus-menerus agar karyawan menjadi terbiasa dan mempunyai semangat kerja yang tinggi (Nurbiyati, 2014).

Pada zaman modern perusahaan mengharapkan karyawan memiliki komitmen dan tanggung jawab yang tinggi. Seorang karyawan harus terlibat secara fisik dan psikologis untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Kesejahteraan psikologis seorang individu berdampak pada kepuasan kerjanya. Jika seseorang tidak bahagia di tempat kerja, sepertinya tidak mungkin orang tersebut melakukan pekerjaanya dengan baik. "Pekerja yang bahagia menjadi pekerja yang lebih baik". (Wadhawan, 2016). Menjadi karyawan yang baik tidak cukup hanya bahagia tetapi juga mempunyai tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai tugas dan peran yang besar diharapkan mempunyai produktivitas yang tinggi agar dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang profesional adalah pegawai yang mengerjakan tugasnya dengan semaksimal mungkin. Karyawan akan puas jika dia melakukan tugasnya dengan baik (Dahliawati, 2015). Dalam penelitian Shanti dan Mujiati (2016) ditemukan

indikasi rendahnya kepuasan kerja karyawan pada perusahaan dikarenakan tidak meratanya kepuasan yang dirasakan oleh masing-masing karyawan. Upaya yang dilakukan oleh manajemen terhadap peningkatan mutu karyawan dikarenakan kurangnya dorongan atau motivasi yang berupa dukungan serta perlakuan baik dari rekan kerja dan atasan yang dirasakan oleh karyawan. Berdasarkan hasil penelitian adanya indikasi masalah terkait dengan kepuasan kerja karena bonus (*service*) dari tingkat keuntungan perusahaan masih belum dirasakan adil dan dukungan dari rekan kerja maupun atasan masih kurang dilihat dari *team work* yang kurang saat pembagian kerja. Berdasarkan penelitian Muayyad (2016) menyatakan bahwa faktor penentu ketidakpuasaan kerja karyawan bank syariah X kantor wilayah II dengan subjek yang berjumlah 35 karyawan yang terdiri dari 24 karyawan laki-laki dan 11 karyawan perempuan dikarenakan gaji, insentif, dan motivasi yang diterima kurang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan dan tingkat resiko yang dimiliki dari pekerjaan tersebut, terlebih lagi untuk karyawan *fresh graduated*s sangat rentan dengan resistensi pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhs (2015) pengelolaan tenaga kerja semakin sulit karena karyawannya sangat berkualitas dan sadar akan hak-hak mereka selama bekerja di organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan karyawan mereka dan memuaskan mereka untuk memastikan pencapaian tujuan dan sasarannya secara efektif. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan loyalitas karyawan, tingkat komitmen, efisiensi & efektivitas, produktivitas, dan juga mengembangkan rasa kepemilikan di antara karyawan yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi serta mengurangi biaya larangan muncul

sebagai akibat dari karyawan yang tidak puas. Jika karyawan merasa tidak puas maka karyawan akan memiliki pikiran untuk mencari pekerjaan lain (Latiff & Matshah,2014). Dalam hasil penelitian Negara dan Lelly (2015) terhadap 43 orang karyawan Bank Syariah Mandiri cabang Jember yang terdiri dari 32 orang laki-laki dan 11 orang perempuan memiliki permasalahan pada sistem promosi jabatan yang perusahaan terapkan, dikarenakan kebijakan perusahaan yang condong kepada senioritas, sehingga menimbulkan ketidakpuasan kerja. Seseorang dengan level kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif tentang pekerjaanya sebaliknya jika seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif tentang pekerjaanya (Robbins, 2016). Menurut Robbins (2016) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan, seseorang akan puas dengan pekerjaannya jika memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya sebaliknya jika seseorang memiliki perasaan negatif maka kepuasan kerjanya kurang. Robbins (2016) mengatakan terdapat aspek-aspek kepuasan kerja yaitu : a) Sifat pekerjaan, b) Pengawasan, jika hubungan atasan dan bawahan positif maka karyawan akan merasa puas, c) Gaji yang dirasa adil akan menimbulkan kepuasan, d) Peluang promosi, e) Hubungan dengan rekan kerja rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja, dan f) Kondisi kerja.

Hasil penelitian Purnomo dan Rattu (2017) bahwa responden memiliki kepuasan kerja yang “rendah” sebanyak 92,96% sedangkan yang memiliki kepuasan kerja yang “tinggi” sebanyak 7,04%. Penelitian Puswiartika (2016) hasil analisis frekuensi kepuasan kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja staf

administrasi secara umum berada pada kategori ‘‘sedang” dengan presentasi sebesar 59,7%.

Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 10 Oktober 2020 dan 11 Oktober 2019 terhadap 11 orang karyawan dan HRD PT. Marunda Grahamineral di Kalimantan Tengah dengan menggunakan aspek-aspek kepuasaan kerja dari Robbins (2016). HRD mengatakan adanya ketidakpuasan pada bonus dan perhitungan gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan status kerja, untuk status pengawas *up* akan diberikan bonus sesuai dengan hasil akhir penilaian KPI *(Key Performance Indicator)* sedangkan untuk *Crew* hanya diberikan bonus senilai basic karyawan yang bersangkutan saja sehingga para *crew* merasa tidak adil karena bonus dan gaji yang mereka dapatkan tidak sebanding dengan resiko pekerjaan lapangan, padahal kenyataannya pengawas *up* memiliki tanggung jawab yang lebih besar apalagi ketika terjadi kecelakaan kerja pada crew dilapangan dan terjadi ketidaksesuaian antara *planing* pekerjaan dengan hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan, maka yang akan bertanggung jawab adalah pengawas *up*. Berdasarkan aspek gaji atau upah, enam subjek merasa tidak puas dengan gaji yang diterima dikarenakan subjek merasa tidak adil karena tuntutan-tuntutan pekerjaan dan keterampilannya tidak sesuai dengan gaji yang dia terima.

Berdasarkan aspek pengawasan, delapan dari sebelas subjek menyatakan bahwa hubungannya dengan atasan tidak cukup baik karena atasannya tidak dapat membimbing mereka atau memberi arahan tentang pekerjaan-pekerjaan subjek dan tidak mampu berkoordinasi dengan baik dengan bawahannya.

Berdasarkan aspek sikap kerja, tujuh dari sebelas subjek merasa tidak puas dengan pekerjaanya, mereka merasa bahwa pekerjaan atau tugas-tugas yang diberikan monoton dan tingkat kesulitannya tinggi, sedangkan empat di antara sebelas subjek puas dengan pekerjaanya karena mereka merasa tugas yang diberikan sesuai dengan jabatan dan tingkat kompetensi mereka .

Berdasarkan dari aspek hubungan dengan rekan kerja, sembilan dari sebelas subjek mengatakan bahwa mereka merasa nyaman dengan rekan kerja mereka dikarenakan mereka saling berinteraksi dan memperoleh masukan dari rekan kerja yang lain tentang pekerjaanya. Sedangkan dua diantaranya merasa tidak nyaman dengan rekan kerjanya karena dianggap tidak membantu dan kinerja rekan kerjanya dianggap kurang.

Berdasarkan hasil dari wawancara kepada 11 subjek dan HRD PT. Marunda Grahamineral yang telah dilakukan peneliti menunjukan bahwa empat dari enam aspek kepuasan kerja berada di tingkat rendah. Hal ini berarti karyawan cenderung tidak puas dengan hasil kerjanya.

Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja. Karyawan akan merasa puas pada pekerjaannya jika lingkungan pekerjaanya tidak menekan (Felanny, 2013). Selain itu juga sikap kerja karyawan akan meningkat karena mendapat perhatian dari pemimpin (Mangkunegara, 2017). Kepuasan kerja ini bergantung pada persepsi tentang keadilan di tempat kerjanya, semakin karyawan merasa ketidakadilan maka semakin tidak puas dia terhadap perusahaannya (Effendi dan Romas, 2014).

Ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dikarenakan tidak sesuainya harapan mereka, karyawan berharap mendapat keterampilan baru namun tugas yang dikerjakan tidak beragam. Karyawan juga mengharapkan gaji memenuhi standar UMP, agar bisa menabung dan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka (Tanujaya, 2014). Mandala (2016) menyatakan bahwa karyawan rata-rata mengeluh karena beban tugas yang diberikan diluar tanggung jawab karyawan dan karena adanya keterlambatan upah serta upah yang diterima tidak sesuai. Orang yang menerima gaji dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami *distress* atau ketidakpuasan. Jika gaji yang dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan pekerjaan maka akan ada kepuasan kerja (Munandar, 2001).

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya ditemukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain : 1) Q*uality of work life* (Rokhman, 2012), 2) *organizational citizenship behavior* (Chaerani, 2018), 3) stres kerja (Shofiah dkk, 2017). 4) budaya organisasi (Abdiyah, 2016) dan 5) kompensasi (Abdiyah 2016).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih *Quality of work Life*, karena menurut hasil penelitian Rokhman (2012) terdapat pengaruh *Quality of work Life* terhadap kepuasan kerja, hal tersebut menunjukan bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkat seiring dengan baiknya *Quality of work Life*. *Quality of work Life* adalah proses yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam menjamin sebuah kesejahteraan karyawan, sistem penghargaan yang baik, kepuasan kerja, keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sebuah

organisai. Oleh karena itu *Quality of work life* merupakan salah satu faktor dari kepuasan kerja dan dianggap memiliki peran penting dalam kepuasan kerja.

Quality of work life merupakan persepsi karyawan mengenai kondisi kesejahteraan baik fisik maupun mental saat bekerja (Cascio, 2013). *Quality of work life* merupakan tingkat karyawan dalam memenuhi kebutuhan pribadi yang penting dikerangka pengalaman organisasi . Dilain kata-kata, ketentuan kehidupan kerja yang berkualitas tergantung pada struktur dan hasil organisasi yang efektif dan variabel dalam karyawan yang sehat, bahagia, produktif. Karenanya, keberadaan karyawan tidak produktif yang mengalami keterasingan kerja dan struktur organisasi yang tidak efektif akan menghasilkan menurunnya *Quality of work life* (Çetinkanat dan Köstereliođlu, 2016).

Quality of work life merupakan persepsi karyawan mengenai kondisi kesejahteraan baik fisik maupun mental saat bekerja (Cascio, 2016) Indikator *Quality of work life*, sebagai berikut : a) keterlibatan karyawan *(employee participation)*, sejauh mana perusahaan melibatkan seorang karyawan dalam menentukan keputusan atas pekerjaan yang dimilikinya. b) kompensasi yang seimbang *(equitable compensation)*, merupakan keseimbangan sistem imbalan yang berikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya. c) rasa bangga terhadap instansi (*pride*), tempat kerja dapat diartikan sebagai rasa "memiliki" yang timbul dari dalam diri seorang. d) rasa aman terhadap pekerjaan (*job security)*, dapat diartikan sebagai jaminan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. e) keselamatan lingkungan kerja (*save environment*), dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang

aman. f) kesejahteraan (*wellness*), merupakan usaha yang dilakukan oleh pihak perusahaan dalam menjamin karyawannya agar tetap bertahan. g) pengembangan karir (*career development*), dapat diartikan sebagai upaya yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya berupa pengembangan pengetahuan, keterampilan, maupun perilaku. h) penyelesaian konflik (*conflict resolution*), konflik merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. i) komunikasi (*communication*), diartikan sebagai sarana yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk membangun komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahan.

Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 27 November 2020 dan 28 November 2019 terhadap 10 orang karyawan PT. Marunda Grahamineral di Kalimantan Tengah dengan menggunakan indikator *Quality of work life* dari Cascio (2016). Berdasarkan dari indikator Keterlibatan kerja, tujuh subjek merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan atas pekerjaan yang dimilikinya, rata-rata dari mereka mengatakan bahwa atasan lah yang biasanya mengambil keputusan atas pekerjaan mereka .

Berdasarkan dari indikator kompensasi, delapan subjek merasa tidak adil antara kompensasi dengan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka , karyawan merasa tugasnya terlalu berat sedangkan kompensasi yang mereka dapat tidak sesuai dengan pekerjaan mereka .

Berdasarkan indikator rasa aman terhadap pekerjaan, sepuluh subjek merasa aman karena adanya jaminan kesehatan dari perusahaan mereka, namun delapan

diantaranya mengatakan bahwa mereka memiliki kekhawatiran diphk, beberapa waktu lalu terjadi phk besar-besaran apalagi sekarang mencari kerja susah.

Berdasarkan dari indikator kesejahteraan, tujuh subjek mengatakan tugas yang diberikan terlalu berat tapi mereka enggan untuk keluar, alasannya karena mereka susah mencari kerja.

Berdasarkan dari komunikasi delapan subjek merasa bahwa tidak terjalin komunikasi yang baik saat bekerja, lima subjek diantaranya berkata bahwa atasannya tidak terlalu memperhatikan mereka atau memberi arahan tugas yang dia berikan, sedangkan tiga lainnya mengatakan bahwa atasan mereka kaku dan kurang tegas dalam menegur kesalahan bawahan.

Berdasarkan dari indikator keselamatan lingkungan kerja, rata-rata subjek yang di wawancara mengatakan bahwa keamanan di perusahaan mereka terjamin dan lingkungannya juga nyaman tetapi lima subjek diantaranya mengatakan bahwa peralatannya kurang memadai.

Berdasarkan dari indikator pengembangan karir, sepuluh subjek mengatakan bahwa adanya pelatihan yang diberikan perusahaan namun tujuh diantaranya mengatakan bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan terlalu singkat sehingga hanya sedikit yang bisa mereka pelajari untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan peneliti menunjukan bahwa tujuh dari sembilan indikator *Quality of work life* berada di tingkat rendah

Manajemen sumber daya manusia yang merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan pada unsur manusia, peningkatan mutu karyawan dengan menghargai dan memelihara segala faktor kondisi kerja (Santhi dan Mujiati, 2016). Persaingan yang ketat membuat perusahaan melakukan berbagai cara untuk menciptakan keunggulan bersaing dengan meningkatkan sumber daya manusia (Husawati dalam Nurbiyati 2014).

Agar dapat bersaing dengan pesaing lain cara yang dapat dilakukan untuk mempertahankan karyawan adalah dengan memelihara *Quality of work life* agar tercipta kepuasan kerja karyawan (Bekti, 2018). *Quality of work life* merupakan persepsi yang dimiliki oleh karyawan mengenai keinginan untuk memperoleh rasa aman, kepuasan terhadap pekerjaan, serta mampu tumbuh dan berkembang (Bekti, 2018). *Quality of work life* penting untuk kepuasan kerja, perputaran tenaga kerja, hubungan manajemen tenaga kerja yang memainkan peran penting dalam menentukan kesejahteraan keseluruhan organisasi industri. *Quality of work life* memperhatikan dampak pekerjaan pada orang-orang serta efektivitas organisasi (Rabu dan Ramesh, 2013). Meningkatkan kepuasan kerja dan mempersiapkan kondisi guna pertumbuhan organisasi dengan memanipulasi dan mengubah komponen *Quality of work life*. Adanya komponen *Quality of work life* memberikan situasi kepuasan kerja dan ketenangan, tanggung jawab, pemanfaatan ruang Fisik secara optimal (Kemansaravi dkk, 2014). Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan semua aspek *Quality of work life* guna meningkatkan kepuasan kerja. Mereka dapat menciptakan situasi di lingkungan kerja untuk mendemonstrasikan kemampuan dan kreativitas karyawan dan menciptakan peluang yang tepat untuk

sukses, keselamatan, preferensi pekerjaan dan dinamika karyawan (Rabu dan Ramesh, 2013). Santhi dan Mujiati (2016) mengatakan Pengaruh positif dan signifikansi dari *Quality of work life* apabila partisipasi, lingkungan fisik, pengembangan dan integritas kerja yang dirasakan oleh karyawan sudah cukup baik maka kepuasan kerja akan meningkat. Dari hasil penelitian Nuari (2016), dapat ditarik kesimpulan bahwa *Quality of work life* memiliki hubungan yang cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan baik laki-laki maupun perempuan karena, *Quality of work life* yang baik merupakan sebuah tonggak di mana kepuasan kerja dapat terbentuk dengan baik untuk meningkatkan suatu kinerja. Sehingga kepuasan kerja tentu sangat bergantung pada *Quality of work life* yang dimiliki oleh karyawan, dengan terpenuhinya *Quality of work life* seorang karyawan maka ia akan termotivasi untuk mencapai apa yang diinginkannya serta membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian diatas maka permasalahan yang ingin dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini adalah " Apakah ada hubungan antara *Quality of work life* dengan kepuasan kerja pada karyawan di PT. Marunda Grahamineral?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

   Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara *Quality of work life* dengan Kepuasan kerja Karyawan di PT. Marunda Grahamineral.

2. Manfaat Penelitian

   a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberi sumbangan data bagi kumpulan penelitian-penelitian psikologi dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya penelitian mengenai kepuasaan kerja dan *Quality of work life*.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Karyawan, agar tetap memelihara dan menjaga *Qualit of work life* dengan cara berusaha menyesuaikan diri dengan berbagai pekerjaan yang telah diberikan dengan begitu karyawan akan merasa lebih nyaman bekerja serta dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Bagi perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan dan memperhatikan *Qualit of work life* karyawan.