

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lingkungan bisnis yang terus berubah, maka setiap pelaku bisnis dituntut untuk senantiasa beradaptasi dengan perubahan tersebut agar tetap kompetitif. Perusahaan menghadapi dan mengalami beberapa perubahan, sejalan dengan perubahan lingkungan bisnis. Untuk menghadapi perubahan tersebut, maka diperlukan suatu perencanaan strategi yang matang guna menghadapi tantangan dan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Manajemen perusahaan harus memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara maksimal agar mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu agar perusahaan dapat bertahan dan memenangkan kompetitif, maka perlu untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang mereka miliki, sehingga menghasilkan produk yang berkualitas.

Untuk mencapai tujuannya, setiap organisasi membutuhkan adanya sumber daya manusia yang mau memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya manusia tidak akan memberikan yang terbaik dan setia pada perusahaan apabila perusahaan tidak mampu memberikan rasa kepuasan dalam bekerja kepada setiap karyawannya. Pentingnya keberadaan karyawan dalam mencapai keberhasilan organisasi menuntut adanya strategi yang harus diterapkan oleh perusahaan untuk mengembangkan dan

meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya, karena dengan menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan, maka karyawan akan termotivasi dalam bekerja dan akan meningkatkan kepuasan kerjanya dan pada akhirnya produktivitas perusahaan akan mengalami peningkatan dan perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku di dalam dirinya. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan memberikan keuntungan baik untuk perusahaan maupun bagi karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang puas akan setia pada perusahaan, melaksanakan pekerjaan dengan baik, serta menunjukkan ekspresi wajah yang ceria saat bekerja. Sedangkan karyawan yang merasa tidak puas akan melalaikan pekerjaan, menunjukkan ekspresi wajah yang murung, serta adanya keinginan untuk segera pindah dari perusahaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain penempatan karyawan, fasilitas kerja, kekompakan kerja tim, kebebasan berpartisipasi, lingkungan kerja dan penerapan perluasan pekerjaan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh penempatan kerja. *The right man on the right place* merupakan prinsip dalam penempatan kerja, dapat diartikan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Apabila karyawan ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan pengetahuan, keahlian, dan keterampilannya, maka

penyelesaian pekerjaan akan berjalan lancar serta karyawan akan puas dengan hasil kerjanya. Namun pada kenyataannya, terkadang karyawan ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai dengan keahliannya. Hal tersebut menyebabkan karyawan sulit dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kualitas kerja yang ditampilkan rendah dan akhirnya berdampak pada rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, fasilitas kerja turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu menyediakan fasilitas kerja yang menunjang kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti ketersediaan komputer yang memiliki akses internet di setiap meja karyawan, ketersediaan printer di masing-masing divisi, kelengkapan alat-alat tulis kantor, serta ketersediaan perangkat telepon di masing-masing ruang kerja. Dengan ketersediaan fasilitas kerja, karyawan dapat memanfaatkan fasilitas tersebut sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya, terkadang perusahaan kurang menyediakan fasilitas yang memadai dan yang benar-benar dibutuhkan oleh karyawan, mengakibatkan karyawan lamban dalam menyelesaikan pekerjaan. Kelambanan dalam penyelesaian pekerjaan menimbulkan ketidakpuasan.

Kerja tim juga berdampak positif bagi kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya kerja tim, maka karyawan akan lebih mudah menghadapi kesulitan-kesulitan dalam bekerja. Kerja tim memudahkan karyawan saat dihadapkan pada pemecahan-pemecahan masalah yang sulit. Dengan adanya kerja tim maka karyawan akan lebih mudah mencari alternatif pemecahan masalah yang rumit dan membutuhkan pendapat dari banyak pihak. Kerja tim memberikan rasa puas

kepada karyawan dalam bekerja karena mereka merasa memiliki teman yang dapat diandalkan, pekerjaan dapat cepat diselesaikan dan akan mempengaruhi kepuasan mereka dalam bekerja. Namun, kadang ada kalanya karyawan masih mementingkan ego mereka masing-masing dalam suatu tim kerja. Kurangnya kekompakan kerja tim dapat menimbulkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, penerapan partisipasi karyawan juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Partisipasi merupakan usaha untuk mengikutsertakan karyawan mulai dari perencanaan, sampai pada evaluasi aktivitas perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk berpartisipasi akan termotivasi dalam bekerja karena merasa dirinya dihargai oleh perusahaan dan hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun sebaliknya, perusahaan yang kurang memberikan kesempatan karyawan dalam berpartisipasi, semua keputusan berada pada tangan pimpinan maka kepuasan kerja karyawan akan rendah.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung kelancaran pekerjaan karyawan. Karyawan lebih merasa nyaman dalam bekerja apabila berada di dalam ruangan yang bersih, pencahayaan yang cukup, tidak bising serta terdapat sirkulasi udara yang baik. Namun sayangnya, sering kali terlihat ruangan kantor yang kotor, tidak rapi, tata pencahayaan dan sirkulasi udara yang kurang baik, serta penempatan alat-alat berbahaya diletakkan disembarang tempat. Bila hal tersebut berlangsung lama akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja.

Perluasan pekerjaan (*Job Enlargement*) adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. *Job enlargement* memberikan tambahan tugas, variasi tugas dan keahlian kepada karyawan. Dengan diterapkannya perluasan pekerjaan (*job enlargement*), diharapkan karyawan akan merasa lebih terpuaskan karena melaksanakan tugas yang bervariasi sehingga tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja dan dapat menggunakan keahlian yang dimilikinya. Namun, masih terdapat perusahaan yang belum menerapkan *job enlargement* (perluasan pekerjaan) dan masih memberikan pekerjaan yang sama pada karyawan, pekerjaan yang terlalu dikotak-kotakkan yang bersifat rutin cenderung akan menimbulkan kemangkiran kerja sehingga menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka sangat penting bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasannya. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui kebenaran apakah penerapan *job enlargement* akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

PT PLYMILINDO PERDANA adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan bahan-bahan pendukung, alat dan suku cadang mesin yang dibutuhkan untuk industri kayu lapis dan industri properti. Alasan yang melatarbelakangi penulis memilih PT PLYMILINDO PERDANA karena merupakan salah satu perusahaan yang memiliki karyawan dengan tugas-tugas yang kompleks, dengan adanya diversifikasi produk-produk yang dihasilkan mengharuskan karyawan memiliki variasi tugas yang banyak sehingga karyawan memiliki banyak pengalaman dan keterampilan dengan diterapkannya *job*

enlargement. Selain itu PT PLYMILINDO PERDANA memiliki cabang di beberapa daerah di Indonesia dan tentu dalam melakukan koordinasi kerja antara karyawan di seluruh kantor cabang, diperlukan rancangan kerja yang dapat memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT PLYMILINDO PERDANA.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1. Penempatan karyawan yang tidak tepat.
2. Fasilitas kerja yang kurang memadai.
3. Kurang kompaknya kerja tim.
4. Kurangnya kebebasan karyawan dalam berpartisipasi.
5. Lingkungan kerja yang kurang kondusif.
6. Perluasan pekerjaan yang belum diterapkan secara optimal sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, ternyata cukup banyak aspek dan lingkup yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Mengingat keterbatasan peneliti dalam hal waktu, tenaga, dan dana, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah, “Perbedaan kepuasan kerja antara karyawan

yang mendapatkan perluasan pekerjaan (*job enlargement*) dan yang tidak mendapatkan perluasan pekerjaan (*job enlargement*)". Dimana kepuasan kerja diperoleh dari indikatornya yaitu sikap serta keadaan emosional dan perluasan pekerjaan diperoleh dari data sekunder perusahaan berupa dokumentasi rincian pekerjaan pada divisi yang mendapatkan perluasan pekerjaan dan yang tidak mendapatkan perluasan pekerjaan.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka masalah penelitian yang dapat dirumuskan sebagai berikut "Apakah terdapat perbedaan kepuasan kerja antara karyawan yang mendapatkan perluasan pekerjaan (*job enlargement*) dan yang tidak mendapatkan perluasan pekerjaan (*job enlargement*)?".

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Dapat memperluas pengalaman, wawasan, dan pengetahuan peneliti mengenai *job enlargement* dan kepuasan kerja karyawan melalui observasi di lapangan.

2. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Dapat menambah informasi dan pengetahuan bagi civitas akademika yang akan mengadakan penelitian mengenai *job enlargement* atau perluasan pekerjaan dengan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai sumbangan pemikiran atau bahan masukan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta menggunakan rancangan pekerjaan yang tepat.

4. Bagi Masyarakat

Sebagai sumber tambahan informasi dalam meningkatkan wawasan tentang penerapan perluasan pekerjaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.