

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kepuasan kerja adalah situasi emosi seseorang berkaitan dengan penilaian positif atau negatif dari dalam dirinya terhadap pekerjaannya.¹ Kepuasan kerja merupakan hal yang mutlak harus dirasakan karyawan agar terciptanya kondisi kerja yang kondusif dan efektif, setidaknya karyawan dapat merasakan bahwa energi yang mereka curahkan terhadap pekerjaan baik itu energi fisik maupun psikis mendapatkan timbal balik yang sepadan dari perusahaan. Perusahaan tempat karyawan bernaung sudah seharusnya memerhatikan kepuasan kerja karyawannya karena ketidakpuasan dapat beresiko memunculkan dua perilaku dari karyawan, yaitu pengunduran diri (*turnover*) atau perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, konflik antar karyawan dan atau atasan, dan mogok kerja) sehingga menurunkan tingkat produktivitas.²

Masalah kepuasan kerja dapat terjadi di mana saja pada perusahaan dengan jenis usaha apapun, salah satunya yang terjadi pada PT Cahaya Sakti Furintraco. Kepuasan kerja yang rendah pada PT Cahaya Sakti Furintraco sangat jelas terlihat gejalanya yaitu pada tingginya tingkat *turnover* karyawan khususnya pada posisi *salesman*.

¹ Locke, "What is Job Satisfaction?", *Organizational Behavior and Human*, Vol. 4, 1969, pp. 309-336

² Wexley dan Gary Yukl, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1977)

Dari data *turnover* karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco peneliti menemukan bahwa jabatan yang paling besar presentase *turnover*-nya ialah *salesman*. Pada tahun 2014, dari keseluruhan *turnover* karyawan yang terjadi pada PT Cahaya Sakti Furintraco, sebesar 43,86% adalah karyawan dengan posisi *salesman* dengan rata-rata 3 *salesman* mengundurkan diri tiap bulannya di tahun 2014. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah kepuasan kerja yang *urgent* dan harus segera diperbaiki pada posisi *salesman* PT Cahaya Sakti Furintraco, karena secara umum karyawan yang merasa tidak puas akan pekerjaannya dan memiliki intensi *turnover* akan meninggalkan pekerjaannya.³ *Salesman* merupakan ujung tombak perusahaan dalam kegiatan penjualan produk sehingga perlu adanya upaya untuk mempertahankan *salesman* dengan kinerja yang baik oleh perusahaan.

Penyebab kepuasan kerja dapat bervariasi mulai dari masalah lingkungan kerja, budaya organisasi yang tidak sesuai, kepemimpinan yang tidak baik, dan sebagainya. Dari data *turnover* yang didapatkan peneliti, indikasi masalah kepuasan kerja mengerucut menjadi 3 penyebab yaitu kompensasi, *work-family conflict*, dan stres kerja. Penyebab terbesar tingginya tingkat *turnover* pada karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco adalah karena karyawan yang bersangkutan telah mendapatkan pekerjaan baru dengan pertimbangan remunerasi (kompensasi) yang lebih baik. Kompensasi yang diberikan pada karyawan setingkat *salesman* pada PT Cahaya Sakti Furintraco adalah standar upah minimum regional (UMR) yang berlaku di tempat PT Cahaya Sakti Furintraco beroperasi. Dengan beratnya pekerjaan seorang

³ Mobley, *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat, dan Pengendaliannya*; Terjemahan, (Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, 1986)

salesman yang selalu dikejar oleh target penjualan, bukan tidak mungkin kompensasi menjadi permasalahan yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja *salesman* PT Cahaya Sakti Furintraco. Karena Suatu sistem kompensasi dapat berdampak terhadap kepuasan kerja. Reward finansial atau kompensasi adalah salah satu faktor yang penyebab terjadinya kepuasan kerja pada karyawan.⁴ Semakin tinggi nilai kompensasi berdampak pada semakin tingginya tingkat kepuasan kerja.⁵ Penelitian lain mendapatkan hasil bahwa kompensasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja.⁶

Disamping itu ada beberapa penyebab lainnya, diantaranya konflik pekerjaan-kehidupan yang terjadi pada karyawan. Dari data yang didapat peneliti, ditemukan bahwa penyebab terbesar turnover karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco setelah kompensasi adalah adanya masalah konflik antara pekerjaan dengan kehidupan keluarga karyawan. Bagi kebanyakan orang, dua domain paling penting dalam kehidupan orang adalah pekerjaan dan keluarga. Terkadang, dua domain tersebut tidak sejalan dan dapat menyebabkan konflik satu sama lain. *Work-family conflict* merupakan konflik antar peran dalam pekerjaan dan keluarga. Konflik timbul apabila peran di dalam keluarga saling menuntut untuk dipenuhi, pemenuhan peran yang satu mempersulit pemenuhan peran yang lain.⁷ Ditambah lagi dengan kebanyakan *sales* PT Cahaya Sakti Furintraco adalah wanita. Wanita tentu lebih

⁴ Kreitner dan Kinicki, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw Hill, 2006)

⁵ Samina Nhawab dan Komal K. Bhatti, "Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 8; May 2011, p. 26

⁶ Ashfaq Ahmad, *et. al.*, "Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teachers Commitment and Job Satisfaction? A Study of University of the Punjab, Pakistan", *International Journal of Business and Management*, Vol. 7 No. 4; February 2012, pp. 35-43

⁷ Greenhaus dan Beutell, "Sources of Conflict between Work and Family Roles", *Academy of Management Review*, 10; 1985, pp. 76-88

beresiko mengalami *work-family conflict* karena wanita juga memiliki tanggung jawab yang besar di kehidupan berkeluarga. *Work-family conflict* memiliki hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja⁸ dan dalam penelitian lainnya menyebutkan bahwa *work-family conflict* memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja.⁹ Artinya, *work-family conflict* dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja seringkali juga disebabkan oleh stres kerja berlebih yang dialami oleh karyawan. Beberapa penelitian terdahulu mendapatkan hasil bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah stres kerja.¹⁰

¹¹ Pada data yang peneliti dapatkan, ditemukan gejala-gejala stres kerja pada karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco. Gejala yang dapat timbul meliputi gejala fisik dan psikologis. Gejala yang dimaksud adalah gejala psikologis bahwa adanya karyawan yang merasa berada di bawah tekanan pekerjaan yang menyebabkan *turnover* pada karyawan tersebut. Penyebab stres dapat dibagi menjadi dua yaitu internal dan eksternal.¹² Penyebab stres kerja yang umum adalah beban kerja yang misalnya berupa target penjualan. Beban kerja adalah salah satu penyebab stres yang berasal dari eksternal diri karyawan.¹³ Beban kerja terjadi karena adanya kesenjangan antara kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang

⁸ Yu Ru Hsu, "Work-Family Conflict and Job Satisfaction in Stressful Working Environments", *International Journal of Manpower*, Vol. 32 No. 2; 2011, pp. 233-248

⁹ Annam Akram dan Muhammad Hassaan, "Impact of Work Life Conflict on Job Satisfaction", *Journal of Resources Development and Management*, Vol. 2; 2013, pp. 1-8

¹⁰ Alberto, "A Comparison of Organizational Structure, Job Stress, and Satisfaction in Audit and Management", *All Business*, 1995

¹¹ Praptini, "Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Edukatif tetap Fakultas Ilmu Sosial Universitas Airlangga", (Surabaya: Airlangga University Library, 2000)

¹² Cooper, Dewe dan O'Driscoll, *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*, (California: Sage Publications, Inc., 1991)

¹³ Cooper, Dewe dan O'Driscoll, *loc. cit.*

dimiliki karyawan yang dapat berujung pada kegagalan kinerja.¹⁴ Salah satu penelitian menyebutkan bahwa stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja karyawan,¹⁵ yang berarti semakin tinggi stres kerja yang dialami maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja. Sedangkan penelitian lain menyebutkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.¹⁶

Berdasarkan permasalahan dari data yang peneliti dapatkan tersebut, peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh kompensasi, *work-family conflict*, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.

1.2. Perumusan Masalah

Kepuasan kerja karyawan telah banyak diteliti selama puluhan tahun terakhir. Ditemukan banyak sekali penyebab terjadinya kepuasan kerja. Gilmer menyebutkan penyebab kepuasan kerja diantaranya kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.¹⁷

Menurut Blum dalam bukunya penyebab kepuasan kerja terbagi menjadi tiga faktor, yaitu faktor individual (umur, kesehatan, watak, dan harapan), faktor sosial (hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan serikat pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan), dan faktor utama dalam pekerjaan (upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja,

¹⁴ Gopher dan Doncin, *Workload – An Examination of the Concept: Chapter 41*, (Handbook of Perception and Human Performance, 1986), pp. 1 – 49

¹⁵ Muhammad Mansoor, *et. al.*, “The Impact of Job Stress on Job Satisfaction: A Study on Telecommunication Sector of Pakistan”, *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 2 No. 3; 2011, pp. 50-56

¹⁶ Nadeem Bhatti, *et. al.*, “Empirical Analysis of Job Stress on Job Satisfaction among University Teachers in Pakistan”, *International Business Research*, Vol. 4 No. 3; July 2011, pp. 264-270

¹⁷ Gilmer, *Industrial Psychology*, (USA: McGraw Hill Book Company Inc., 1966)

kesempatan untuk berkembang, penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, serta perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun pekerjaan).¹⁸

Dari sekian banyak penyebab kepuasan kerja yang telah diteliti sebelumnya oleh peneliti lain, permasalahan yang terjadi pada PT Cahaya Sakti Furintraco menurut data yang peneliti dapatkan mengerucut pada gejala rendahnya kepuasan kerja karena faktor kompensasi, *work-family conflict*, dan stres kerja karyawan. Untuk membuktikan kebenaran hal tersebut peneliti mengidentifikasi tiga permasalahan kepuasan kerja yang terjadi pada PT Cahaya Sakti Furintraco, yaitu:

1. Rendahnya kompensasi bagi karyawan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.
2. *Work-family conflict* yang terjadi pada karyawan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.
3. Stres kerja yang terjadi pada karyawan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah:

1. Apakah kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco?

¹⁸ Blum, *Industrial Psychology and its Social Foundations*, (New York: Harper, 1956).

2. Apakah *work-family conflict* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco?
3. Apakah stres kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dipaparkan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.
3. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cahaya Sakti Furintraco.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoretis

Sebagai penambahan dan pengembangan penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompensasi, *work-family conflict*, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai acuan dan referensi bagi pemecahan masalah kepuasan kerja untuk berbagai pihak khususnya PT Cahaya Sakti Furintraco.