

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan selalu berupaya untuk memiliki SDM yang berkualitas, karena tanpa SDM yang berkualitas suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Antara karyawan dan perusahaan harus memiliki hubungan yang saling membutuhkan, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas, produktif, sementara karyawan membutuhkan perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Sebagai dua pihak yang saling membutuhkan, maka diperlukan terciptanya hubungan yang harmonis diantara keduanya. Ketika hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan telah tercipta, maka suasana kerja pun akan semakin baik dan akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik, maka laju roda perusahaan pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan prestasi perusahaan yang baik. Disisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan dengan baik dan berprestasi baik, jika kepuasan kerja karyawan masih kurang. Upaya-upaya dari pihak manajemen perusahaan sangat diperlukan untuk terus

menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain adalah sebagai berikut:

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja. Stres telah menjadi bagian hidup dari pekerja. Stres kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan dihadapkan dengan tuntutan, hambatan, peluang dan tantangan yang berbeda atau tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan hingga dapat mempengaruhi kepuasannya. Dunia pekerjaan begitu akrab dengan tekanan yang sering membuat orang merasa stres. Stres kerja dapat ditandai dengan adanya penyimpangan perilaku di dalam perusahaan<sup>1</sup>. Sebagai contoh, tekanan lebih besar dalam bekerja ternyata ada di industri teknologi. Perusahaan teknologi dituntut harus serba cepat, ujung-ujungnya tingkat stres karyawan menjadi tinggi. Dari 200 perusahaan teratas dalam daftar perusahaan terbaik yang diterbitkan *PayScale*, perusahaan teknologi adalah salah satu tempat bekerja paling stres. Perusahaan-perusahaan besar ternyata memiliki lingkungan kerja yang stres. Samsung berada di peringkat kedua perusahaan teknologi paling stres dengan porsi 74%<sup>2</sup>.

*Samsung electronics* kehilangan dua pekerja di Korea Selatan dengan cara tidak wajar, yaitu *bunuh diri*. Dua karyawan Samsung tersebut meninggal dalam waktu yang berurutan, hanya terpaut 8 hari saja. Menurut kepolisian di wilayah Asan, seorang korban adalah wanita usia 25 tahun yang bekerja di departemen LCD Samsung. Dia meninggal setelah melompat dari lantai 13 asrama tempat tinggalnya.

---

<sup>1</sup> <http://Okezone.com> oleh Gita Ramadian diakses tanggal 24 Februari 2013

<sup>2</sup> <http://Liputan6.com> oleh Dewi Widya Ningrum diakses tanggal 24 Februari 2013

Sebelumnya, pekerja wanita ini memang sedang istirahat dari pekerjaan karena merasa stres. Ia *bunuh diri* sesaat sebelum masuk kerja kembali. Kemudian 8 hari yang lalu seorang pekerja Samsung yang lain juga meninggal di tempat yang sama, dengan melompat dari lantai 18. Sama seperti korban sebelumnya, dia juga absen kerja karena mengalami stres dalam bekerja<sup>3</sup>.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah ancaman Pemutusan Hubungan Kerja. Pemutusan hubungan kerja yang terjadi karena berakhirnya waktu yang telah ditentukan dalam perjanjian tidak menimbulkan masalah bagi kedua belah pihak yaitu, pekerja dan pengusaha karena kedua belah pihak tentu telah mengetahui saat berakhirnya perjanjian kerja tersebut. Namun pemutusan hubungan kerja yang terjadi karena adanya perselisihan, akan sangat mungkin menimbulkan hal yang *negatif* yang apabila tidak dikelola dengan baik, maka akan menimbulkan dampak, serta kerugian bagi perusahaan itu sendiri, maupun bagi masyarakat luas. Bagi perusahaan, pemutusan hubungan kerja sebenarnya juga kerugian tersendiri karena mereka harus melepas pekerja yang telah dididik dan telah mengetahui cara-cara bekerja di perusahaannya. Selain itu, dengan dilakukannya PHK terhadap sejumlah karyawan tentu akan menimbulkan dampak psikis tersendiri terhadap karyawan lain dan akan menurunkan kepuasan kerja karyawan yang masih bertahan di perusahaan.

Fakta yang terjadi di perusahaan terdapat puluhan karyawan SCTV yang mendapat ancaman pemutusan hubungan kerja (PHK) dari pihak manajemen,

---

<sup>3</sup> <http://DetikINET.com> oeh Fino Yurio Kristo diakses tanggal 24 Februari 2013

mengadukan nasibnya ke Kesatuan Buruh Hanura (KBH) di Jakarta. Kepada Ketua Umum KBH Kusuma Soekasah, mereka meminta agar KBH turut memperjuangkan nasib mereka. Salah seorang karyawan, Sudirman, menuturkan, awalnya 150 karyawan akan dialihkan sebagai karyawan kontrak, namun 45 orang diantaranya, termasuk dirinya, menolak kebijakan itu. "Ketika kita menolak dialihkan sebagai karyawan kontrak, munculah surat skorsing yang sampai saat ini kita belum menerimanya," kata Sudirman. Pada kenyataannya hanya 10 orang yang sudah menerima, sementara sisanya belum menerima dan melihat secara jelas surat *skorsing* tersebut. Anehnya pihak manajemen mengatakan surat skorsing sudah disampaikan kepada semua karyawan, dengan bukti surat tanda terima. Ketua Umum KBH Kusuma Soekasah menyesalkan sikap yang diambil oleh manajemen SCTV. Menurutnya, pemutusan sepihak yang dilakukan oleh SCTV selain merugikan hajat hidup orang banyak, tentunya melanggar Undang-Undang. "Pihak manajemen tidak bisa melakukan *pemecatan* sepihak, dan kami KBH siap memperjuangkan nasib para karyawan SCTV sampai di pengadilan sekalipun," katanya. Sebelumnya karyawan SCTV yang umumnya terdiri dari sopir dan satpam itu juga telah mengadukan nasibnya ke Komnas HAM<sup>4</sup>.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan merupakan keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi kerja yang ada pada seorang karyawan akan mewujudkan

---

<sup>4</sup> <http://www.Antara News.com>. Diakses tanggal 24 Februari 2013

suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan dalam bekerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja. Namun, tak dapat dipungkiri pada kenyataannya banyak karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah atau menurun. Akibat minimnya motivasi kerja, hasil kerja tidak memuaskan atau di bawah standar. Tetapi jika karyawan bisa bekerja dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi, kepuasan dalam bekerja pun menjadi tinggi. Karyawan yang rajin bekerja dan termotivasi tinggi akan memberikan kontribusi yang terbaik untuk perusahaan<sup>5</sup>. Sebagai contoh karyawan di PT. Bumi Sawindo Permai Desa Penyandingan Kecamatan Tanjung Agung yang motivasi kerjanya rendah dimana hal ini nampak ketika dalam pelaksanaan kerja, para karyawan banyak yang mengeluh atas mekanisme upah yang ditetapkan dan tidak adanya kompensasi/insentif, tidak bersemangat dalam bekerja serta merasa tidak adanya keadilan dari pihak PT. Bumi Sawindo Permai Desa Penyandingan Kecamatan Tanjung Agung sehingga kepuasan kerja pun tidak tercipta<sup>6</sup>.

Faktor berikutnya adalah konflik kerja. Karyawan yang memiliki konflik kerja yang rendah akan lebih produktif dalam bekerja, dan pada umumnya memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Tetapi pada kenyataannya, masih terdapat banyak konflik di dalam perusahaan tempat ia bekerja, baik konflik antar karyawan maupun konflik karyawan dan pihak manajemen perusahaan sehingga kepuasan kerja karyawan pun akan menurun. Contoh yang terjadi di maskapai penerbangan Merpati Nusantara

---

<sup>5</sup> <http://www.WordPress.com> oleh Rezawismail. Diakses tanggal 24 Februari 2013

<sup>6</sup> <http://www.Tempo.com> oleh Junaidi. Diakses tanggal 24 Februari 2013

Airlines, tak beranjak dari ujung tanduk. Terpilihnya Rudy Setyopurnomo menjadi direktur utama Merpati menggantikan Sardjono Johny Tjitrokusumo Mei tahun lalu ternyata belum membawa perubahan di tubuh Merpati. Alih-alih janji Rudy untuk membawa keuntungan dalam waktu enam bulan terwujud, internal perusahaan maskapai tersebut morat marit. Tak lama setelah menjabat sebagai Dirut Merpati, Rudy telah kehilangan anak buahnya yaitu Direktur Teknik pada Juli tahun lalu. Pengunduran diri pimpinan teknik Merpati itu lantaran Rudy menyindir divisinya sering melakukan korupsi. Baru-baru ini, Direktur Operasional Merpati Asep Eka Nugraha juga mundur dari Merpati. Dia mengatakan, aksi ketidakpercayaan karyawan kepada pihak manajemen sudah semakin meluas. "Upaya saya sebagai Direktur Operasi untuk memperbaiki keadaan ditanggapi dengan arogansi yang mengakibatkan terjadinya perombakan jajaran manajemen di direktorat operasi tanpa mempertimbangkan efek dari tindakan tersebut," ujar Asep di Jakarta. Setelah itu, beberapa karyawan Merpati juga turut melakukan perlawanan ke Rudy. Pekan lalu, sejumlah karyawan mengancam akan menyegel kantor Rudy. Alih-alih mencari solusi dengan karyawan, Rudy malah menuduh karyawan tersebut mempunyai kinerja yang buruk sehingga melakukan protes terhadapnya. Di sisi lain, perihal pelaporan dirinya ke Polda Metro Jaya oleh Johny, dia merasa dikriminalisasikan. "Saya tidak pantas menjadi tersangka," tegas dia<sup>7</sup>.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir karyawan. Begitu pentingnya pengembangan karir, sehingga banyak perusahaan

---

<sup>7</sup> <http://www.Merdeka.com> oleh Ririn Radiawati dan Idris Rusadi Putra. Diakses 24 Februari 2013

melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir oleh suatu perusahaan merupakan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun yang terjadi sekarang banyak perusahaan yang tidak menghiraukan pengembangan karir karyawan. Fakta yang terjadi selama empat puluh tiga tahun *PT Freeport Indonesia* berada di Indonesia, isi Gunung *Ertsberg* dikeruk dan dilubangi oleh ribuan tenaga kerja *PT. Freeport*, dari tahun ke tahun. *Ertsberg* tak lagi menjulang, tetapi berubah bentuk bak danau kering. Di tengah menggali isi perut *Erstsberg*, terdengar pula suara riuh pemilik ulayat, Suku Kamoro dan Amungme. Kedua suku besar di Mimika ini memperjuangkan hak agar dipekerjakan di *Freeport*. Terkadang, suara mereka didengar, namun tak sedikit pula dianggap angin lalu. Mereka dianggap masih belum berkembang dan tidak mampu untuk bekerja, apa lagi menduduki jabatan penting dalam perusahaan raksasa itu. Fakta menunjukkan, sampai sekarang terdapat 30% karyawan *PT Freeport Indonesia* (PT FI) dari sekitar 11.000 karyawan belum menjadi karyawan tetap. Belum lagi mereka yang terdaftar di perusahaan-perusahaan kontraktor dari PT FI. Ini berarti yang menjadi karyawan tetap di PT FI hanya sekitar 3.000 karyawan Orang Asli Papua. Menurut sumber JUBI di Timika, dalam perjalanan perusahaan tambang yang berpusat *New Orleans* ini beroperasi di Bumi Amungsa, nyaris tak mendapat kerugian, dan stafnya menambah dari tahun ke tahun. Meski Karyawan Asli Papua juga terus bertambah, mereka belum menempati posisi penting. Dari jumlah total 9.831 karyawan PTFI, jumlah karyawan Papua

adalah 2.494 orang. Selanjutnya, jumlah ini hanya ada 194 Orang Papua di tingkat satu posisi staf, 47 Orang Papua di level posisi staf 16 Orang Papua, pada posisi level 3 staf, 6 Orang Papua pada level 4 posisi staf, satu Orang Papua pada level 5 posisi staf dan satu Papua di level 6 posisi staf. Ini berarti bahwa dari jumlah karyawan yang bekerja untuk *PT Freeport* 80% adalah non-Papua dan 20% adalah Orang Papua. Padahal jika dibandingkan dengan perusahaan tambang BHP di Papua New Guinea (PNG) terdapat satu Orang Papua yaitu, Musje Werror yang menjadi *General Manager Community Business Support and Corporate Relations*. Musje Werror adalah putra pertama dari Moses Werror, tokoh OPM yang mengungsi ke PNG. Musje menyelesaikan pendidikan Sarjana Kimia di Institut Teknologi Lae di PNG, dan sudah sebelas tahun bekerja di perusahaan tambang dari Australia. Ia termasuk satu-satunya Orang Papua Nugini yang menduduki posisi penting di sana<sup>8</sup>.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu, tingkat stres kerja, ancaman Pemutusan Hubungan Kerja, motivasi karyawan, konflik kerja karyawan dan kesempatan pengembangan karir. Dengan banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi masalah kepuasan kerja, hal ini menunjukkan betapa pentingnya masalah tersebut, sehingga menimbulkan ketertarikan peneliti untuk meneliti masalah kepuasan kerja.

---

<sup>8</sup> <http://www.Tabloidjubi.com> oleh victor mambor. Diakses tanggal 24 Februari 2013



## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Tingginya tingkat stres kerja
2. Tingginya ancaman Pemutusan Hubungan Kerja
3. Rendahnya motivasi karyawan
4. Tingginya konflik kerja karyawan
5. Rendahnya kesempatan untuk pengembangan karir

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang didefinisikan, Karena keterbatasan penelitian dalam hal waktu, tenaga, dan biaya maka dibatasi kepada masalah, “Hubungan antara Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja”.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah adalah: “Apakah terdapat hubungan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja?”.

## **E. Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi:

1. Peneliti, Untuk pengembangan wawasan dan pengetahuan tentang masalah sumber daya manusia dalam perusahaan terutama masalah antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja.
2. Perusahaan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan langkah-langkah kebijaksanaan dimasa mendatang guna pencapaian tujuan maupun pengembangan kualitas perusahaan. Selain itu sebagai bahan masukan dalam usaha memecahkan masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja.
3. Perpustakaan, menambah koleksi perpustakaan UNJ serta sumber referensi bagi rekan mahasiswa lain yang memungkinkan akan mengadakan penelitian di masa yang akan datang sehingga menambah wawasan berfikir.
4. Institusi, yaitu Universitas Negeri Jakarta sebagai bahan masukan dan referensi pustaka.