

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan sumber daya penting dalam organisasi, karena manusia memiliki kemampuan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan keterampilan (*skill*), dan kemampuan perilaku (*attitude*) untuk menggerakkan sumber daya organisasi lain menuju tujuan organisasi. Dimana Karyawan di suatu organisasi adalah manusia yang memiliki perasaan dan kebutuhan yang harus dipenuhi secara layak. Untuk itu sebuah organisasi dituntut untuk merancang dan menentukan konsep serta sistem organisasi yang tepat dalam mempertahankan kelangsungan hidup karyawan maupun perusahaan itu sendiri, sehingga memberikan dampak positif terhadap tercapainya tujuan perusahaan, dan perusahaan akan mampu bersaing di era globalisasi yang kompetitif sekarang ini.

Hal ini dapat ditunjukkan antara karyawan dan perusahaan memiliki tujuan yang harus dapat diintegrasikan dalam suatu hubungan timbal balik, karena hubungan yang saling membutuhkan dan menguntungkan akan memberikan komitmen dari masing-masing pihak untuk mencapai tujuan dalam perusahaan. Agar kerjasama yang baik dapat tercipta antara karyawan dan pimpinan dalam perusahaan pada jangka waktu yang lama, maka perusahaan harus mampu merancang sistem yang membantu organisasi dalam pencapaian tujuan.

Untuk itu perlu manajemen yang efektif untuk mengelola sumber daya manusia sehingga kemampuan yang ada pada manusia dapat dimanfaatkan untuk

mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat Justine T. Sirait (2007:9)

bahwa:

“Sasaran yang diharapkan dapat dicapai manajemen sumber daya manusia melalui kegiatan-kegiatan atau program-program bagian kepegawaian dari suatu organisasi adalah terciptanya suatu kondisi dimana pegawai dapat mencapai produktivitas yang tinggi, pegawai mampu bertahan (tetap bekerja) dalam organisasi dalam waktu yang relatif lama, rendahnya tingkat ketidakhadiran dan akhirnya pegawai merasa puas dalam menjalankan tugasnya di organisasi. Apabila hal ini tercipta maka dapat dikatakan bahwa lingkup pekerjaan bagian kepegawaian adalah efektif (berhasil)”.

Manajemen sumber daya manusia tersebut meliputi pengadaan, penyarangan, pelatihan, kompensasi dan penilaian. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun kurang. Hal ini akan berdampak pada pemberian kompensasi (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2008:7).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja produktif merupakan tingkatan prestasi yang menunjukkan hasil guna yang tinggi. Muchdarsyah Sinungan (2003:3) menegaskan bahwa ketercapaian kinerja perlu ditunjang oleh:

”Kemauan yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi, dan hubungan kerja yang harmonis”

Suatu perusahaan akan meningkat kinerjanya bila adanya kerjasama dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawannya. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan otomatis akan meningkatkan kinerja perusahaan sehingga karyawanpun sebaiknya diperlakukan seperti partner usaha dan bukan sebagai buruh semata.

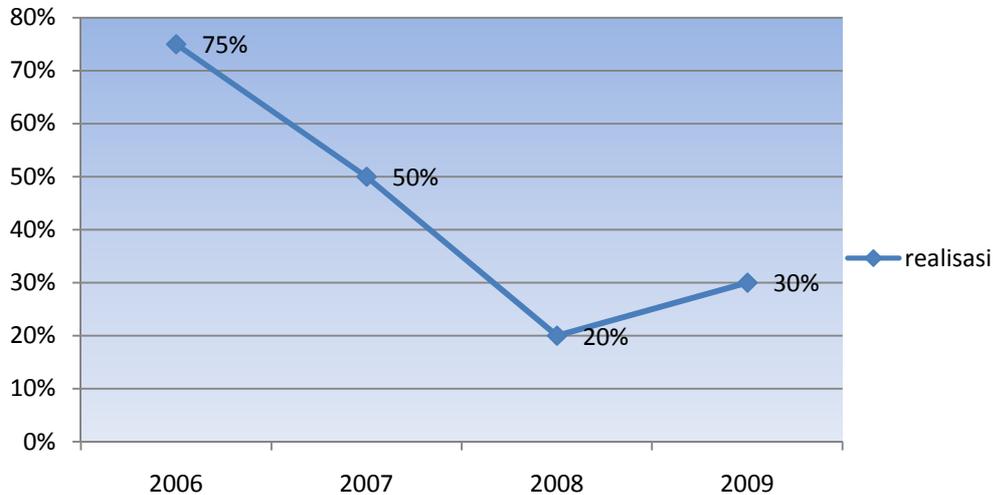
Melihat masalah kinerja karyawan ini, dialami pula oleh PT. Mitra Global Prima. **PT. Mitra Global Prima** yang bergerak di industri Garment dalam menghasilkan output selalu memperhatikan pencapaian target pada setiap tahun, akan tetapi ketika perusahaan tersebut meningkatkan target setiap tahunnya, berdampak pula pada penurunan realisasi yang dicapainya. Selama kurun waktu tahun 2006-2009, Fluktuasi volume produksi mengindikasikan tingkat kinerja karyawan yang cenderung menurun dalam memproduksi barang jadi. Hal ini dapat terlihat dalam tabel dan grafik Pencapaian target produksi berikut ini :

Tabel 1.1
Pencapaian Target Produksi PT. Mitra Global Prima
Tahun 2006 - 2009

Tahun	Target (dalam juta dolar)	Realisasi (dalam juta dolar)	Persentase realisasi (%)
2006	1,4	1,05	75
2007	3,75	1.875	50
2008	2,5	0,5	20
2009	3,2	0,96	30

Sumber: Kepala Personalia PT. Mitra Global Prima, 2010

Grafik Pencapaian Target Produksi



Gambar 1.1

**Grafik Pencapaian Target Produksi
Tahun 2006-2009**

Berdasarkan tabel dan gambar 1.1, dapat terlihat bahwa tingkat pencapaian target yang dihasilkan oleh karyawan PT. Mitra Global Prima yang berarti tingkat penjualan karyawan setiap tahunnya mengalami fluktuasi, di tahun 2007 mengalami penurunan cukup tinggi sebesar 30% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja PT. Mitra Global Prima bermasalah.

Tolak ukur kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Usaha untuk melihat bagaimana dampak dari kepuasan kerja terhadap sikap dan tingkah laku orang terutama tingkah laku kerja seperti:

produktivitas, absentisme, kecelakaan akibat kerja, *labour turnover* (Edy Sutrisno, 2010:72).

Apabila indikasi atau tolak ukur dari kepuasan kerja diantaranya adalah prestasi kerja, moral kerja, produktivitas kerja karyawan, tingkat *turnover*, serta kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan dapat dilihat dari waktu dan tingkat absensi.

Jika karyawan datang ke tempat kerja selalu tepat waktu dan tingkat absensinya rendah maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika karyawan datang ke tempat kerja sering terlambat dan tingkat absensinya tinggi maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan kurang.

Seperti yang diungkapkan oleh AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:118) yang menyatakan bahwa, “Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi. Karyawan-karyawan yang kurang puas cenderung tingkat kehadiran (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif”.

Selain fenomena yang dilihat dari pencapaian target produksi, hal yang perlu diperhatikan juga yakni fenomena tingkat kenaikan *turnover* karyawan yang cenderung meningkat setiap tahunnya dari tahun 2006-2009, tabel dan grafik dari hasil penelitian yang didapat menunjukkan *turnover* karyawan di PT. Mitra Global Prima sebagai berikut :

Tabel 1.2
Turnover Karyawan PT. Mitra Global Prima
Tahun 2006 - 2009

Tahun	Jumlah Pegawai Masuk	Jumlah Pegawai Keluar	Turnover (%)
2006	45	56	7,77
2007	35	41	4,24
2008	18	26	5,65
2009	24	45	14,84

Sumber: Kepala Personalia PT. Mitra Global Prima, 2010

Dari data *turnover* yang terdapat pada Tabel 1.2 dapat dihitung persentase tingkat *turnover* karyawan PT. Mitra Global Prima dengan menggunakan rumus LTO (*Labour Turnover*). Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover* yakni sebagai berikut :

$$Turnover = \frac{\sum (\text{yang keluar} - \text{yang diterima})}{\frac{1}{2} \sum (\text{Karyawan Awal} + \text{Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

Rumus Perhitungan Labour Turnover (LTO)

Sumber : Malayu Hasibuan (2003:52)

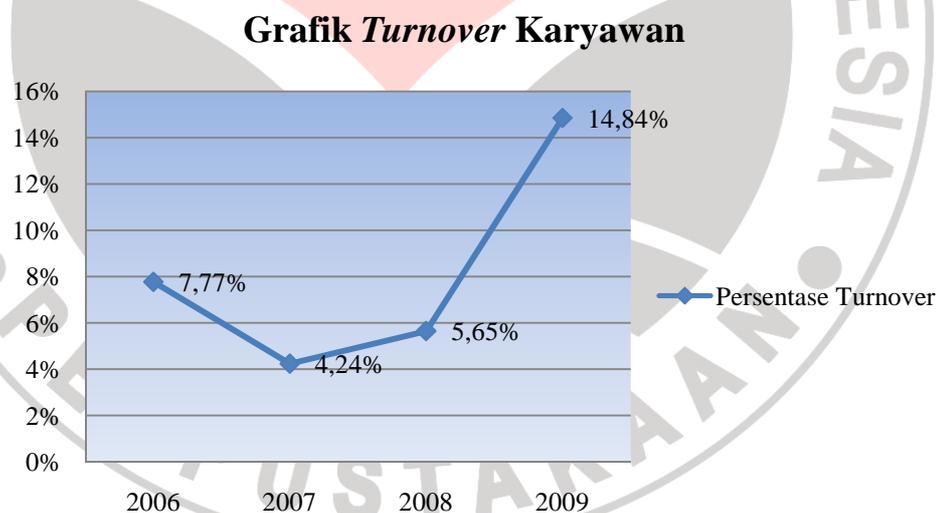
$$\text{Turnover Tahun 2006} = \frac{56 - 45}{\frac{1}{2} (114 + 169)} \times 100\% = 7,77\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2007} = \frac{41 - 35}{\frac{1}{2} (114 + 169)} \times 100\% = 4,24\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2008} = \frac{26 - 18}{\frac{1}{2}(114+169)} \times 100\% = 5,65\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2009} = \frac{45 - 24}{\frac{1}{2}(114 + 169)} \times 100\% = 14,84\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO (*Labour Turnover*), persentase tingkat *turnover* karyawan PT. Mitra Global Prima mengalami tingkat fluktuatif yang cukup signifikan. Apalagi jika melihat persentase *turnover* pada tahun 2009 yang mencapai 14,84%, sedangkan persentase *turnover* pada tahun 2008 hanya mencapai 5,65%. Untuk lebih jelas melihat kenaikan tingkat *turnover* karyawan di PT. Mitra Global Prima ini, berikut dijelaskan pada Gambar 1.2 :



Gambar 1.2

Grafik *Turnover* Karyawan

Kenyataan tentang masalah kinerja karyawan ini dialami pula oleh PT. Mitra Global Prima. Selama kurun waktu tahun 2006-2009, bagian Personalia

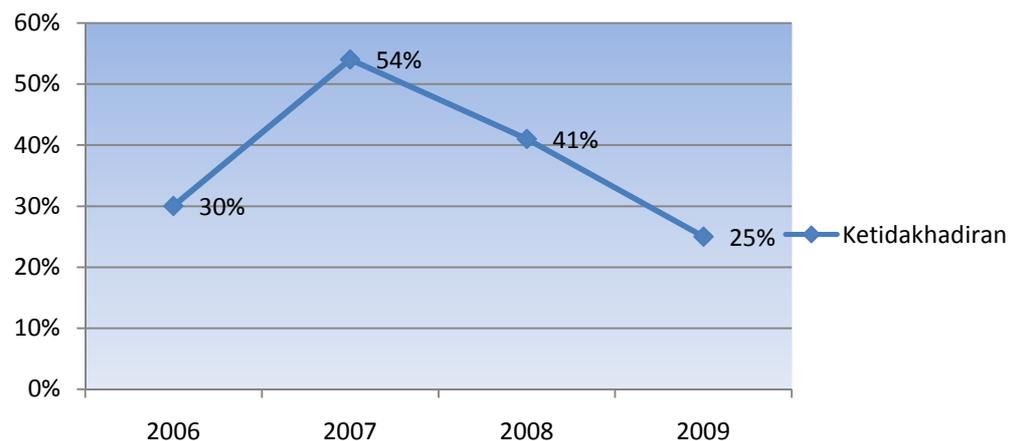
PT. Mitra Global Prima mencatat tingkat absensi karyawan mengalami fluktuasi. Fluktuasi kenaikan absensi ini mengindikasikan tingkat kedisiplinan karyawan yang cenderung menurun pada tahun 2007 yaitu mencapai 54%. Hal ini dapat terlihat dalam tabel dan grafik ketidakhadiran karyawan berikut ini:

Tabel 1.3
Ketidakhadiran Karyawan PT. Mitra Global Prima
Tahun 2006 – 2009

Tahun	Persentase Ketidakhadiran (%)
2006	30
2007	54
2008	41
2009	25

Sumber: Kepala Personalia PT. Mitra Global Prima, 2010

Grafik Ketidakhadiran Karyawan



Gambar 1.3

Grafik Ketidakhadiran Karyawan

Dari hasil pra penelitian yang penulis dapatkan dengan menyebarkan kuisioner, dihasilkan berupa jawaban dari para staff PT. Mitra Global Prima :

Tabel 1.4

Kuisioner pra penelitian

Pertanyaan	JAWABAN				
	Selalu	Sering	Jarang	Kadang-Kadang	Tidak Pernah
1. Apakah perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dilakukan?	-	-	4 orang	5 orang	18 orang
2. Apakah ada pemberian penghargaan atas kerja lembur kepada karyawan ?	-	-	3 orang	4 orang	20 orang
3. Apakah anda bekerja di bawah tekanan?	7 orang	9 orang	11 orang	-	-
4. Apakah pimpinan mendengarkan keluhan pekerja yang sedang dihadapi karyawan?	-	-	6 orang	7 orang	14 orang
5. Apakah program jaminan sosial karyawan diberikan dengan tepat?	-	-	6 orang	5 orang	16 orang

Begitu banyak permasalahan-permasalahan seputar manajemen sumber daya manusia yang menyebabkan perusahaan mengalami kemunduran. Permasalahan ini pada akhirnya akan berkembang menjadi suatu permasalahan

yang kompleks yang berakibat pada segala aspek di perusahaan. Masalah yang timbul ini biasanya disebabkan oleh adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. “Ketidakpuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan lain sebagainya”. (Mangkunegara, 2007:117)

Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya; adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan para karyawan dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat karyawan puas dalam meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dikerjakan.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

“Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima” (Robbin, 2003:78).

Greenberg dan Baron (2003:148) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka.

Pengungkapan ketidakpuasan pegawai bisa disampaikan dalam 4 cara:

1. Respon Voice (active & Constructive: memberikan saran)
2. Respon Loyalty (Passive: tidak melakukan apapun/constructive: harapan kondisi membaik)
3. Respon neglect (Passive: tidak mau tahu/Destructive: membiarkan kondisi memburuk)
4. Respon Exit (Destructive: karyawan keluar/Active: mencari pekerjaan baru)

Kepuasan kerja berarti perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja. Sedangkan menurut Wexley dan Yukl dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009:117) mengartikan kepuasan kerja sebagai *'the way an employee feels about his or her job'*. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang

berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa atasan dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, 2001:226).

Terdapat hubungan positif antara kepuasan dan prestasi kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, maka penulis berniat untuk mengadakan penelitian dengan judul "**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi Pada PT Mitra Global Prima**".

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Kajian dalam penelitian ini terutama membahas tentang kepuasan kerja (*job satisfaction*) dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) di suatu perusahaan. Konsep kepuasan kerja sebagai variabel

independent dijadikan sebagai landasan berfikir dimana akan ditinjau secara nyata pengaruhnya terhadap variabel *dependent* yakni kinerja karyawan.

PT. Mitra Global Prima merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan pakaian khususnya pakaian anak-anak. Fenomena menurunnya tingkat kinerja karyawan PT. Mitra Global Prima di latar belakang oleh menurunnya tingkat pencapaian target perusahaan, meningkatnya tingkat turnover, absensi (ketidakhadiran) karyawan dalam perusahaan, dan tingkat lembur yang semakin tinggi. Masalah ini selanjutnya berkembang menjadi sebuah masalah yang cukup serius bagi perusahaan. Tingkat kinerja karyawan yang dirasa turun, dilatarbelakangi oleh kepuasan karyawan yang tidak diperhatikan oleh perusahaan.

Kepuasan karyawan sangat penting untuk menjadi perhatian perusahaan agar para karyawan dapat meningkatkan kinerja dalam proses produksi, karena kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas yang dihasilkan perusahaan. Setiap tahun tingkat pencapaian target perusahaan selalu fluktuatif dan meningkatnya absensi (kemangkiran) karyawan. Hal ini mengakibatkan menurunnya tingkat kinerja perusahaan yang disebabkan oleh menurunnya tingkat kinerja karyawan di perusahaan tersebut, karena mereka dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan penambahan jam kerja yang mungkin mengurangi kegiatan mereka di rumah, sehingga mereka harus menerima semua perintah atasan di perusahaan yang berakibat pada beban yang harus ditanggung karyawan antara lain beban psikologis dan beban fisik.

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam diri karyawan. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan ini, karyawan akan semakin semangat bekerja, menghasilkan output yang maksimal, dan menambah kontribusi yang sangat nyata bagi perusahaan. Sebaliknya apabila kinerja karyawan menurun maka perilaku kerja karyawan pun akan terganggu, sikap seperti malas, tidak produktif, mangkir dan lain-lain akan menjadi hal yang paling dominan terjadi dalam setiap karyawan, dimana pada akhirnya produktivitas perusahaan pun ikut menurun.

Kinerja karyawan sudah seharusnya selalu menjadi faktor yang diperhatikan oleh perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan yang terjadi di perusahaan, dimana dalam hal ini batasan-batasan peningkatan kinerja karyawan adalah bentuk kepuasan kerja yang harus diutamakan oleh perusahaan. Karena karyawan merupakan aset utama bagi perusahaan, oleh karena itu karyawan sebagai seseorang yang memiliki rasa, cita, asa dan karsa sudah selayaknya diperlakukan dengan baik oleh perusahaan. Karyawan akan menyukai pekerjaannya dan maksimal dalam bekerja apabila perusahaan pun memenuhi kepuasan para karyawannya.

Berdasarkan penjelasan dan identifikasi permasalahan diatas, penulis mencoba membatasi ruang lingkup penelitian ini, kajian yang akan dibahas mencakup ruang lingkup kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Global Prima. Adapun perumusan masalah mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Mitra Global Prima?
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan divisi produksi PT. Mitra Global Prima?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. Mitra Global Prima?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja karyawan divisi produksi PT. Mitra Global Prima.
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan divisi produksi PT. Mitra Global Prima.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. Mitra Global Prima.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menambah informasi bagi perkembangan ilmu

sosial, khususnya ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia dalam hal kepuasan kerja dan kinerja karyawan

2. Kegunaan Praktis

Dengan penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan sumbangan yang berguna kepada berbagai pihak, diantaranya :

a. Bagi perusahaan.

Untuk membantu dalam memberikan informasi mengenai faktor faktor kepuasan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat membantu para pimpinan mengambil kebijakan untuk usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

b. Bagi Penulis Sendiri

Agar lebih memahami dan mencoba untuk menerapkan ilmu yang pernah penulis terima sehingga dapat mempraktekkannya langsung ke lapangan kerja, khususnya bagi mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia tentang sebab-sebab dan sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha peningkatan kebahagiaan hidup karyawan.