

**STUDI KASUS TERKAIT KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR  
OTOMOTIF DI SEMARANG**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:  
**NIMAS AYU AULIA PITASARI**  
**NIM. 12010113120072**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2018**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Nimas Ayu Aulia Pitasari  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120072  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : STUDI KASUS TERKAIT KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR  
OTOMOTIF DI SEMARANG  
Dosen Pembimbing : Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

Semarang, 24 Juli 2018

Dosen Pembimbing,

Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.  
NIP. 198509252008121003

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Nimas Ayu Aulia Pitasari  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120072  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ S1 Manajemen  
Judul Skripsi : STUDI KASUS TERKAIT KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR  
OTOMOTIF DI SEMARANG

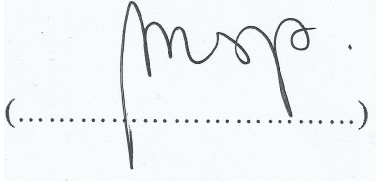
Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 30 Juli 2018

### Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, M.M. (.....)

2. Dr. E. Hj. Intan Ratnawati, M.Si. (.....)

3. Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D. (.....)



## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Nimas Ayu Aulia Pitasari menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **STUDI KASUS TERKAIT KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR OTOMOTIF DI SEMARANG** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin dalam bentuk kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, opini maupun pemikiran dari penulis lain, yang saya akui sebagai tulisan saya sendiri, dan/ tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 24 Juli 2018

Yang membuat pernyataan,

Nimas Ayu Aulia Pitasari  
NIM. 12010113120072

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“He is with you wherever you are”  
(Quran 57:4)*

*“Tenderness and kindness are not signs of weakness  
and despair but manifestations of strength and  
resolution”  
(Kahlil Gibran)*

*“Life isn’t about speed but direction. If the direction is  
wrong, the speed doesn’t matter anymore.”*

**Skripsi ini saya persembahkan untuk :**

**Ibu, Bapak, Kakak, Keluarga, dan Sahabat saya yang selalu mendoakan dan  
memberikan dukungan serta motivasi.**

## **ABSTRACT**

*Job satisfaction considerably affects employee performance and employee outcome . An employee who have high level of job satisfaction tend to be more committed, give significant contribution and high dedication to the company. Therefore, job satisfaction can improve employee performance as well as service quality and employee retention. The competition in automotive sector is being increasingly competitive, hence it is important for a company to identify the factors that affecting job satisfaction to prevent employee turnover.*

*This study aims to discover interviewees perspective regarding the factors that affecting employee job satisfaction of automotive companies in Semarang and to find out the condition of employee job satisfaction at automotive companies in Semarang.*

*The factors that affecting employee satisfaction were identified through a literature review of various journals. The method used for this study is qualitative case study with 10 interviewees from two automotive companies which are PT Red Velvet and PT Black Pink by purposive sampling. Data obtained by interview and observation.*

*The results of this study show the factors that affecting employee job satisfaction are job content, management, work environment, compensation, promotion, training and corporate image. In general, employee in both automotive companies in Semarang are satisfied with their job. Moreover, compensation, working environment and work itself become the main factors that affecting employee job satisfaction at automotive company in Semarang*

*Keywords: Job Satisfaction, Job Content, Management, Work Environment, Compensation, Promotion, Training, Corporate Image.*

## ABSTRAK

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap *employee outcome* dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih berkomitmen, memberikan kontribusi yang signifikan dan dedikasi tinggi terhadap perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan serta kualitas pelayanan dan retensi karyawan. Persaingan yang semakin kompetitif di sektor otomotif mendorong pentingnya perusahaan untuk mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja untuk mencegah *employee turnover*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pandangan narasumber mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang dan untuk mengetahui kondisi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diidentifikasi melalui *literature review* dari berbagai jurnal. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pendekatan studi kasus kualitatif dengan 10 narasumber dari dua perusahaan otomotif yaitu PT Red Velvet dan PT Black Pink dengan teknik *purposive sampling*. Data diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kepuasan kerja karyawan sektor otomotif di Semarang adalah isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja, pelatihan dan citra perusahaan. Secara umum narasumber pada kedua perusahaan otomotif di Semarang cenderung puas dengan pekerjaannya. Kompensasi, lingkungan kerja dan isi pekerjaan menjadi faktor paling dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang.

Kata kunci: Kepuasan kerja, isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja, pelatihan, sektor otomotif

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan kemudahan, rahmat, karunia dan petunjukNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“STUDI KASUS TERKAIT KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR OTOMOTIF DI SEMARANG”**. Maksud dari penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, bimbingan, saran dan doa dari berbagai pihak. Karenanya, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada beberapa pihak yang sangat membantu dan berkontribusi pada skripsi ini.

Penulis ucapkan terimakasih kepada pimpinan PT Red Velvet dan PT Black Pink yang telah memberikan ijin penelitian, serta karyawan kedua perusahaan tersebut yang telah bersedia menjadi narasumber. Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan dan kerjasama dari pihak-pihak tersebut.

Kemudian penulis juga ucapkan terimakasih kepada Bapak Dr. Suharnomo, SE., MSi., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis serta Bapak Dr. Harjum Muharam, SE.,ME., selaku Ketua Departemen Manajemen yang telah memberikan banyak nasihat dan motivasi selama saya menimba ilmu di FEB Undip. Bapak Mirwan Surya Perdhana, SE., MM., PhD selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan waktu, bimbingan dan saran

agar skripsi ini dapat selesai dengan baik. Bapak Drs. Bambang Munas Dwiyanto, SE., MM., DipCom selaku dosen wali yang telah memberikan banyak motivasi dan saran. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis baik sekarang maupun di masa datang.

Terimakasih Selanjutnya penulis ucapkan kepada sahabat-sahabat penulis Ila, Upit, Ade, Icha, Jupsi, Vina, Lisa, Mutun, Arsari, Aan, Ana, Alicya, Gledi, Nera, Lidya, Nesya, Hanis, Echa, Yayan dan Aed yang selama ini selalu mendukung, menghibur dan memberikan waktunya kepada penulis serta semua teman-teman penulis lainnya yang membantu penulis selama masa studi yang tidak dapat penulis sebutkan semua.

Penulis persembahkan skripsi ini untuk orang tua dan keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan, pengertian dan kasih sayang yang tulus. Atas nasehat, doa dan kesabaran akhirnya skripsi ini selesai.

Disisi lain, penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kekurangan. Namun penulis berharap skripsi ini dapat memberikan kontribusi serta manfaat yang positif bagi pembaca serta peneliti selanjutnya.

Semarang, 24 Juli 2018

Penulis,

Nimas Ayu Aulia Pitasari  
NIM.12010113120072

## DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	10
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	11
1.4 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II     LANDASAN TEORI</b>	
2.1. Kepuasan Kerja .....	13
2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	13
2.1.2 Dimensi Kepuasan Kerja.....	14
2.1.3 Teori Kepuasan Kerja.....	14
2.1.4 Pengukuran Kepuasan Kerja .....	16
2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	17

2.2.1	Isi Pekerjaan .....	17
2.2.1.1	Otonomi.....	18
2.1.1.2	Kejelasan Peran.....	20
2.2.2	Manajemen .....	21
2.2.2.1	Evaluasi Kinerja .....	22
2.2.2.2	Dukungan Manajemen .....	23
2.2.3	Lingkungan Kerja .....	25
2.2.3.1	Lingkungan Kerja Fisik .....	26
2.2.3.2	Hubungan Atasan Dengan Bawahan .....	27
2.2.3.3	Hubungan Antar Rekan Kerja .....	29
2.2.4	Kompensasi .....	30
2.2.4.1	Gaji.....	31
2.2.4.2	Reward .....	33
2.2.5	Promosi Kerja.....	35
2.2.6	Pelatihan Kerja .....	39
2.2	Penelitian Terdahulu .....	40
2.3	Kerangka Pemikiran Teori .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1	Pendekatan Penelitian.....	50
3.2	Objek dan Lokasi Penelitian .....	51
3.3	Fenomena Pengamatan .....	51
3.4	Subjek dan Narasumber .....	52
3.5	Jenis dan Sumber Data .....	53
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	54
3.6.1	Wawancara.....	54
3.6.2	Observasi.....	57

	3.7 Teknik Analisis Data .....	57
	3.7.1 Reduksi Data .....	57
	3.7.2 Penyajian Data .....	58
	3.7.3 Penarikan Kesimpulan .....	58
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	59
	4.1.1 PT Red Velvet .....	59
	4.1.2 Black Pink .....	60
	4.2 Hasil Penelitian.....	61
	4.2.1 Kepuasan Kerja Mengenai Isi Pekerjaan.....	61
	4.2.1.1 Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Isi Pekerjaan.....	62
	4.2.1.2 Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Isi Pekerjaan.....	65
	4.2.1.3 Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Faktor Isi Pekerjaan .....	69
	4.2.2 Kepuasan Kerja Mengenai Manajemen .....	72
	4.2.2.1 Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Manajemen.....	71
	4.2.2.2 Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Manajemen.....	74
	4.2.2.3 Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Faktor Manajemen .....	76
	4.2.3 Kepuasan Kerja Mengenai Lingkungan Kerja .....	78

4.2.3.1	Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Lingkungan Kerja .....	79
4.2.3.2	Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Lingkungan Kerja .....	83
4.2.3.3	Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Faktor Lingkungan.....	87
4.2.4	Kepuasan Kerja Mengenai Kompensasi.....	90
4.2.4.1	Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Kompensasi.....	91
4.2.4.2	Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Kompensasi.....	94
4.2.4.3	Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Kompensasi .....	97
4.2.5	Kepuasan Kerja Mengenai Promosi Kerja .....	99
4.2.5.1	Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Promosi Kerja .....	100
4.2.5.2	Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Promosi Kerja .....	101
4.2.5.3	Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Promosi Kerja .....	102
4.2.6	Kepuasan Kerja Mengenai Pelatihan Kerja.....	103
4.2.6.1	Persepsi Karyawan PT Red Velvet terhadap Faktor Pelatihan Kerja.....	104

4.2.6.2	Persepsi Karyawan PT Black Pink terhadap Faktor Pelatihan Kerja.....	105
4.2.6.3	Kesimpulan dari Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Pelatihan Kerja .....	106
4.2.7	Kepuasan Kerja Mengenai Citra Perusahaan .....	107
4.2.8	Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Faktor-faktor Kepuasan Kerja Menurut Framework Research.....	108
4.3	Pembahasan .....	112
4.3.1	Kepuasan Kerja Mengenai Isi Pekerjaan pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	113
4.3.2	Kepuasan Kerja Mengenai Manajemen pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	116
4.3.3	Kepuasan Kerja Mengenai Lingkungan Kerja pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	120
4.3.4	Kepuasan Kerja Mengenai Kompensasi pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	123
4.3.5	Kepuasan Kerja Mengenai Promosi pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	125
4.3.6	Kepuasan Kerja Mengenai Pelatihan pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	127
4.3.7	Kepuasan Kerja Mengenai Citra Perusahaan pada Karyawan Sektor Otomotif di Semarang .....	128
BAB V	PENUTUP	
5.1	Kesimpulan .....	130

5.1.1 Pandangan Narasumber dari Perusahaan Otomotif di Semarang Mengenai Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kondisi Kepuasan Kerja.....	130
5.1.2 Kondisi Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Otomotif di Semarang.....	131
5.1.3 Faktor Paling Dominan yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Otomotif di Semarang .....	132
5.1.4 Perbedaan Kepuasan Kerja Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink di Semarang .....	132
5.2 Implikasi Manajerial .....	134
5.2.1 Implikasi Manajerial Bagi Perusahaan Secara Umum.	135
5.2.2 Implikasi Manajerial Bagi PT Red Velvet dan PT Black Pink di Semarang .....	137
5.3 Keterbatasan dan Agenda Penelitian yang Akan Datang.....	139
DAFTAR PUSTAKA .....	141

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penelitian Terdahulu terkait Faktor Kepuasan Kerja .....	2
Tabel 1.2	Penjualan Mobil di Wilayah ASEAN .....	3
Tabel 1.3	Keterbatasan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Penelitian Sekarang .....	8
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel 3.1	Fenomena Pengamatan.....	52
Tabel 3.2	Pedoman Wawancara .....	55
Tabel 4.1	Karakteristik Narasumber dari PT Red Velvet.....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Narasumber dari PT Black Pink .....	60
Tabel 4.3	Indikator Faktor Isi Pekerjaan .....	61
Tabel 4.4	Ringkasan Faktor Isi Pekerjaan .....	70
Tabel 4.5	Indikator Faktor Manajemen .....	71
Tabel 4.6	Ringkasan Faktor Manajemen.....	77
Tabel 4.7	Indikator Faktor Lingkungan Kerja.....	78
Tabel 4.8	Ringkasan Faktor Lingkungan Kerja .....	89
Tabel 4.9	Indikator Faktor Kompensasi .....	90
Tabel 4.10	Ringkasan Faktor Kompensasi .....	98
Tabel 4.11	Indikator Faktor Promosi Kerja.....	99
Tabel 4.12	Ringkasan Faktor Promosi Kerja .....	103
Tabel 4.13	Indikator Faktor Pelatihan Kerja .....	104
Tabel 4.14	Ringkasan Faktor Pelatihan Kerja.....	107

Tabel 4.15	Persepsi Karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terhadap Faktor-faktor Kepuasan Kerja menurut <i>Framework Research</i> .....	108
Tabel 5.1	Pandangan narasumber dari Perusahaan Otomotif di Semarang Mengenai Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kondisi Kepuasan Kerja.....	130

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Penjualan dan Produksi Kendaraan Dimestik Tahun 2017 Kuartal I .....	4
Gambar 1.2	Kontribusi Sektor pada PDB Indonesia 2016 .....	5
Gambar 1.3	Tingkat Turnover Karyawan di Sektor Otomotif .....	9
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teori .....	15

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Tabel Daftar Pertanyaan Wawancara .....	146
Lampiran II	Hasil Wawancara .....	148
Lampiran III	Persetujuan Menjadi Narasumber .....	185

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu kunci kesuksesan sebuah perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang efisien dan efektif dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja baik karyawan maupun organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor yang mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawan, dan salah satunya yang penting adalah kepuasan kerja (Hassan, 2009).

Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung akan melakukan *turnover*, serta menurunnya kedisiplinan dan produktivitas kerja (Robbins, 2012). Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, supaya dapat disusun dan dikembangkan program untuk menumbuhkan atau meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Beberapa hasil penelitian terdahulu mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian-penelitian tersebut mencoba mengkaji faktor-faktor kepuasan kerja dari berbagai kondisi, seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu terkait Faktor Kepuasan Kerja**

No	Peneliti	Isi Pekerjaan	Otonomi	Kejelasan peran	Evaluasi kinerja	Manajemen	Kompensasi	Gaji	Reward	Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	Hubungan karyawan dengan atasan	Hubungan rekan kerja	Promosi	Pelatihan
1	Wheatley (2017)		✓												
2	Kukiqi (2017)									✓	✓	✓	✓		
3	Doris <i>et al.</i> , (2016)			✓											
4	Mohamed dan Ali (2016)											✓			
5	Salesti (2015)		✓	✓				✓					✓		
6	Raza <i>et al.</i> , (2015)					✓									
7	Salisu <i>et al.</i> , (2015)						✓	✓							
8	Jain dan Kaur (2014)									✓	✓	✓			
9	Belias <i>et al.</i> , (2014)	✓	✓					✓		✓		✓		✓	
10	Basir dan Wahjono (2014)														✓
11	Tio (2014)									✓	✓	✓			
12	Raziq dan Maulabakhash (2014)									✓	✓	✓	✓		
13	Djamaan dkk (2013)							✓		✓	✓	✓	✓	✓	
14	Tanjeen (2013)		✓					✓		✓		✓	✓	✓	
15	Yanseen (2013)	✓					✓	✓						✓	
16	Hong <i>et al.</i> , (2013)							✓		✓				✓	
17	Islam <i>et al.</i> , (2012)								✓	✓				✓	
18	Malik <i>et al.</i> (2012)							✓							
19	Swarnalatha dan Sureshkrishna (2012)					✓	✓								
20	Parvin dan Kabir (2011)					✓		✓					✓		
21	Karimi <i>et al.</i> , (2011)				✓										
22	Chiang <i>et al.</i> , (2005)														✓

Sumber: Data sekunder yang diolah (2018)

Tabel 1.1 mengungkapkan terdapat beberapa kondisi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, seperti isi pekerjaan, otonomi, kejelasan peran, evaluasi kinerja, manajemen, kompensasi, gaji, *reward*, lingkungan kerja,

lingkungan fisik, hubungan karyawan dengan atasan, hubungan karyawan dengan rekan kerja, promosi dan pelatihan. Beberapa kondisi tersebut menjadi *framework* dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan sektor otomotif di Semarang, khususnya PT Red Velvet dan PT Black Pink. PT Red Velvet mewakili sektor otomotif kendaraan roda dua, sementara PT Black Pink mewakili sektor otomotif kendaraan roda empat.

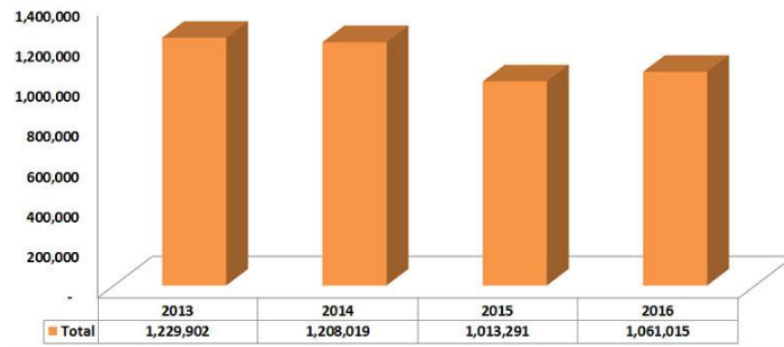
Penelitian ini difokuskan pada sektor otomotif di Indonesia karena di tengah kelesuan penjualan otomotif dunia, pasar otomotif Indonesia masih berkembang dengan baik, bahkan mengalami peningkatan dibandingkan negara-negara ASEAN lainnya. Selain itu, posisi Indonesia sebagai sentra produksi sekaligus pemasaran otomotif terbesar di ASEAN (Lihat Tabel 1.2 dan Gambar 1.1).

**Tabel 1.2**  
**Penjualan Mobil di Wilayah ASEAN**

Negara	2014	2015	2016
Thailand	881.832	799.632	768.788
Indonesia	1.208.019	1.013.291	1.061.735
Malaysia	666.465	666.674	580.124
Philippines	234.747	288.609	359.572
Vietnam	133.588	209.267	270.820
Singapura	47.443	78.609	110.455
Brunei	18.114	14.406	13.248
ASEAN	3.190.208	3.070.488	3.164.742

Sumber: ASEAN Automotive Federation (2017)

**Gambar 1.1**  
**Penjualan dan Produksi Kendaraan Domestik Tahun 2017 Kuartal I**

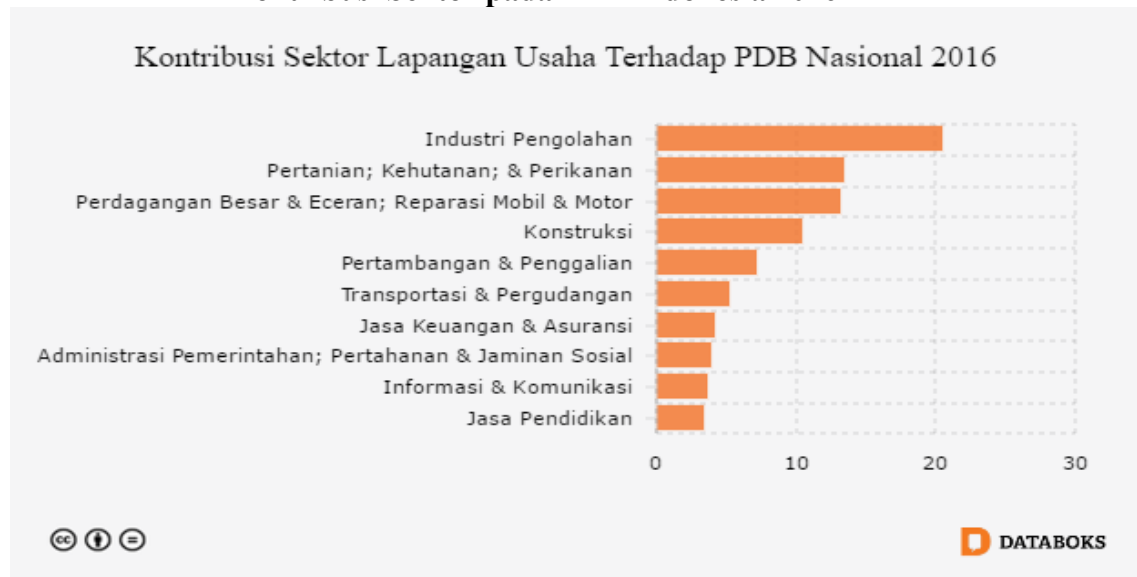


Sumber: Data Gaikindo (2017)

Selain pasar otomotif di Indonesia masih berkembang, alasan lainnya penelitian ini difokuskan pada sektor otomotif karena tingginya kontribusi sektor tersebut pada perekonomian nasional sehingga menjadi salah satu industri andalan dalam kebijakan industri nasional. Kontribusi sektor otomotif terhadap perekonomian nasional ditunjukkan kontribusinya terhadap Pendapatan Domestik Bruto Nasional (PDBN), yaitu 10,47% atau peringkat terbesar ketiga setelah makanan dan minuman (peringkat kedua) serta subsektor industri barang logam, komputer elektronik, optik, dan peralatan listrik (peringkat kesatu). (Lihat Gambar 1.2)

Gambar 1.2

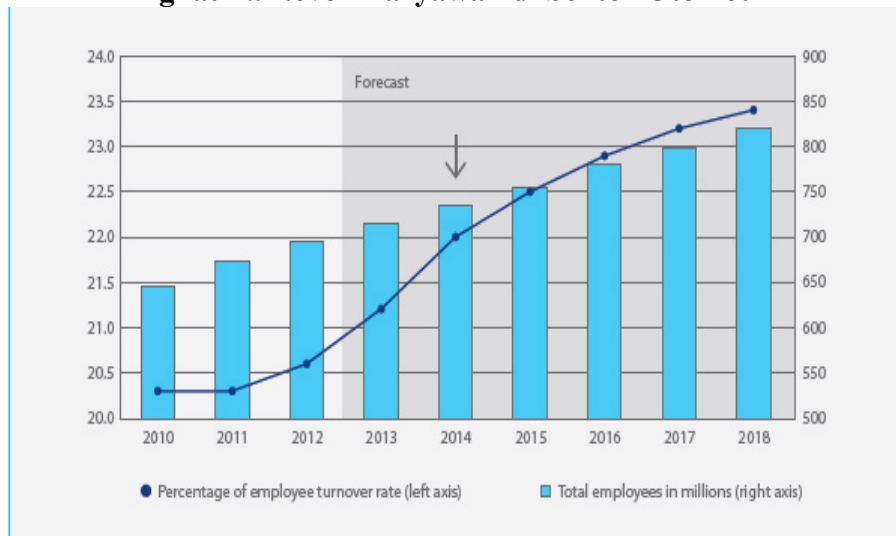
## Kontribusi Sektor pada PDB Indonesia 2016



Sumber: <http://databoks.katadata.co.id/>

Alasan ketiga dari pemilihan sektor otomotif sebagai fokus penelitian karena menurut penelitian (Adayana, 2015) permasalahan yang paling sering ditemui di industri otomotif adalah *turnover*. Salah satu cara untuk menekan *turnover* adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja, sebab seseorang yang sudah menerima pelatihan lama dan memiliki *special ability* merupakan *intangible asset*. Data Centre for Economics and Business Research (CEBR) mengungkapkan bahwa tahun 2010 terdapat *turnover* di sektor otomotif sebesar 21,5% dan meningkat menjadi 22,5% pada tahun 2015 dan terus meningkat menjadi 22,5% pada tahun 2017 dan mencapai 23% pada tahun 2018. (Lihat Gambar 1.3)

**Gambar 1.3**  
**Tingkat *Turnover* Karyawan di Sektor Otomotif**



Sumber: *Centre for Economics and Business Research (CEBR)*

Secara khusus, penelitian ini menggunakan dua perusahaan otomotif (PT Red Velvet dan PT Black Pink) sebagai perwakilan sektor otomotif untuk kendaraan roda dua dan kendaraan roda empat, dengan pertimbangan meski terjadi peningkatan penjualan di tahun 2016, namun sektor otomotif juga sedang mengalami tantangan serius berupa tingkat persaingan yang semakin kompetitif. Selain itu, kedua tipe perusahaan tersebut memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memungkinkan kondisi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan juga berbeda.

Penelitian ini dibatasi pada karyawan sektor otomotif bagian bengkel (penjualan dan *service*) karena peran penting SDM di bagian tersebut adalah untuk mempertahankan loyalitas konsumen. Selain itu, seperti yang sudah disebutkan sebelumnya bahwa tingkat turnover pada sektor otomotif tinggi, maka penting penting bagi perusahaan untuk mengembangkan program retensi karyawan khususnya terkait kepuasan kerja. Pernyataan ini diperkuat dengan hasil

pra survey untuk tujuan identifikasi masalah kepada beberapa karyawan PT Red Velvet dan PT Black Pink terkait kepuasan kerja mengungkapkan adanya indikasi penurunan tingkat kepuasan kerja, bahkan beberapa karyawan tersebut juga mengungkapkan pentingnya perusahaan memperhatikan kebutuhan karyawan supaya kepuasan kerja mereka meningkat.

Penelitian ini dikembangkan dari beberapa hasil penelitian terdahulu, khususnya terkait *research gap* (keterbatasan penelitian terdahulu). Terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian terdahulu. Perbedaan yang pertama adalah **sektor industri**. Penggunaan sektor otomotif pada penelitian terdahulu masih jarang. Penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada sektor telekomunikasi (Mohammed dan Ali, 2016; Tanjeen, 2013), sektor farmasi (Djamaan, dkk., 2013; Parvin dan Kabir, 2011), sektor pendidikan (Salesti, 2015; Malik *et al.*, 2012), sektor perhotelan (Chiang *et al.*, 2005) dan sektor *agricultural* (Basir dan Wahjono, 2014). Selain itu, meskipun terdapat dua penelitian terdahulu yang dilakukan di sektor otomotif (Bidyut, 2014; Swarnalatha dan Sureshkrishna, 2012), lokasi penelitian tersebut berada di India. . Perbedaan lainnya adalah **jumlah perusahaan otomotif** yang digunakan. Jika penelitian terdahulu hanya menggunakan satu perusahaan (Salesti, 2015; Basir dan Wahjono, 2014; Tio, 2014; Raziq dan Maulabakhash, 2014; Swarnalatha dan Sureshkrishna, 2012), maka penelitian yang akan dilakukan menggunakan dua perusahaan otomotif, dimana keduanya juga merupakan perwakilan perusahaan kendaraan roda dua (PT Red Velvet) dan perusahaan kendaraan roda empat (PT Black Pink). Penggunaan narasumber dari kedua perusahaan tersebut diharapkan memberikan hasil yang

lebih komprehensif mengenai kepuasan kerja karyawan, karena memungkinkan untuk dilakukan perbandingan antar keduanya. Perbedaan lainnya adalah **metode yang digunakan**. Jika penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif yang menyebabkan kajian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbatas, maka penelitian sekarang menggunakan pendekatan kualitatif yang memungkinkan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara lebih luas.

Di Indonesia sendiri belum ada penelitian mengenai kepuasan kerja pada perusahaan yang bergerak di sektor otomotif. Di sisi lain, pada penelitian sebelumnya belum ada yang melakukan penelitian berbentuk *study comparative* pada kepuasan kerja di sektor otomotif dan di setiap perusahaan memiliki perbedaan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Dari *research gap* maka perbedaan penelitian terdahulu dengan sekarang terkait keterbatasan penelitian terdahulu dan kontribusi penelitian sekarang adalah: (Lihat Tabel 1.3).

**Tabel 1.3**  
**Keterbatasan Penelitian Terdahulu dan Kontribusi Penelitian Sekarang**

Keterbatasan Penelitian Terdahulu	Kontribusi Penelitian Sekarang
Penelitian terdahulu dilaksanakan di luar negeri, seperti Inggris, Colombo, Kosovo, Malaysia, Nigeria, India, Yunani, Pakistan, dan Banglades, dengan menggunakan sektor privat, publik, LSM (non-profit) (keuangan, farmasi, konstruksi, makanan dan minuman, retail, telekomunikasi, agrikultural, pendidikan)	Penelitian sekarang dilakukan di Indonesia, khususnya kota Semarang dengan dua sampel perusahaan otomotif yang mewakili kendaraan roda dua dan sepeda kendaraan roda empat
Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sehingga kajian terhadap faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi terbatas	Penelitian sekarang menggunakan metode kualitatif sehingga memungkinkan dilakukan kajian yang mendalam dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja
Beberapa penelitian terdahulu hanya menggunakan satu perusahaan saja dengan jumlah sampel dibandingkan penelitian yang	Jumlah narasumber yang digunakan relatif kecil yaitu 10 orang dari dua perusahaan otomotif

akan dilakukan relatif besar, yaitu di atas 30 orang	
--	--

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka judul penelitian ini adalah “Studi Kasus Terkait Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Sektor Otomotif di Semarang.”

## 1.2 Rumusan Masalah

Pentingnya kajian tentang kepuasan kerja banyak diungkapkan dalam penelitian-penelitian terdahulu, dan dalam penelitian tersebut diungkapkan banyaknya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti isi pekerjaan, otonomi, kejelasan peran, evaluasi kinerja, manajemen, kompensasi, gaji, *reward*, lingkungan kerja, lingkungan fisik, hubungan karyawan dengan atasan, hubungan karyawan dengan rekan kerja, promosi dan pelatihan (Wheatley, 2017; Kukiqi, 2017; Doris *et al.*, 2016; Raza *et al.*, 2015; Salesti, 2015; Salisu *et al.*, 2015; Belias *et al.*, 2014; Basir dan Wahjono, 2014; Jain dan Kaur, 2015; Tio, 2014; Raziq dan Maulabakhash, 2014; Djaman dkk, 2013; Tanjeen, 2013; Yanseen, 2013; Hong *et al.*, 2013; Islam *et al.*, 2012; Malik *et al.*, 2012; Swarnalatha dan Sureshkrishna, 2012; Parvin dan Kabir, 2012; Karimi *et al.*, 2011; dan Chiang *et al.*, 2005).

Masalah pada penelitian ini adalah masih adanya masalah terkait kepuasan kerja karyawan di PT Red Velvet dan PT Black Pink Semarang, yang ditunjukkan dari hasil pra survey untuk identifikasi masalah yang dilakukan dengan wawancara, berupa terdapat karyawan yang sering terlambat, tingkat *turnover* relatif tinggi, dan terdapat karyawan yang tidak patuh terhadap peraturan. Fenomena ini diperkuat dengan hasil CEBR bahwa tingkat *turnover* karyawan di sektor otomotif terus meningkat dan ketegori tinggi sehingga perlu mendapatkan

perhatian serius. Mengingat, sektor otomotif memberi kontribusi ketiga dalam perekonomian nasional.

Berdasarkan penelitian terdahulu telah banyak dilakukan penelitian tetapi jumlah penelitian mengenai kepuasan kerja dalam kualitatif masih sedikit dan belum banyak dilakukan penelitian di sektor otomotif. Pertanyaan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pandangan narasumber dari perusahaan otomotif di Semarang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kepuasan kerja?
2. Bagaimana kondisi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pandangan narasumber dari perusahaan otomotif di Semarang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kondisi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang

## **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

### **1.3.2.1 Kegunaan Teoretis**

Penelitian ini secara teoretis memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, diharapkan meningkatkan pengetahuan mengenai relevansi teori kepuasan kerja dalam praktik SDM, khususnya kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang.
2. Bagi para akademisi, diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empiris pada literatur Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai kepuasan kerja karyawan pada perusahaan otomotif di Semarang.

### **1.3.2.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini secara praktis memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi praktisi, memperoleh informasi dan referensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan (implikasi manajerial secara umum) dalam kaitannya faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, khususnya di sektor otomotif.
2. Bagi manajemen perusahaan menjadi dasar evaluasi untuk program-program yang mendorong munculnya kepuasan kerja pada karyawan.
3. Bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian sejenis, hasil ini memberikan informasi dan rekomendasi penelitian mendatang berdasarkan temuan hasil dan keterbatasan dalam penelitian ini.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Sistematika dalam penulisan penelitian ini dibagi dalam lima bab, sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan mengenai dasar-dasar teori yang digunakan dalam penelitian, penelitian terdahulu dan kerangka pikir penelitian.

##### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian, narasumber, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, uji keabsahan data, dan metode analisis data.

##### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum narasumber, hasil dan pembahasannya.

##### **BAB V PENUTUP**

Bab ini menguraikan mengenai kesimpulan, implikasi manajerial, serta keterbatasan dan agenda penelitian di akan datang.