

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan merupakan ujung tombak dari kesuksesan perusahaan, sehingga diharapkan mampu bekerja sesuai dengan tuntutan perusahaan. Untuk mampu bekerja sesuai dengan tuntutan, karyawan sebagai sumber daya manusia di dalam perusahaan harus memiliki kemampuan yang sesuai dan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Salah satu faktor yang dapat membuat karyawan nyaman dengan pekerjaannya adalah kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperoleh akan turut menentukan sikap positif individu terhadap pekerjaan. Permasalahan tentang kepuasan kerja menarik diteliti karena berdampak pada aktivitas karyawan dalam bekerja pada kesehariannya dan besar manfaatnya untuk kepentingan individu maupun perusahaan itu sendiri. Karyawan yang puas cenderung lebih sering hadir di kantor, memiliki kinerja yang tinggi, dan loyal terhadap organisasi (Robbins & Coulter, 2010). Kepuasan kerja seharusnya menjadi perhatian utama perusahaan karena karyawan yang dalam bekerja tidak bisa merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang dimiliki akan menimbulkan kurangnya fokus dan berkonsentrasi dengan pekerjaannya (Burhanudin, 2012). Namun demikian, menurut penelitian yang dilakukan oleh Sutriyanto (2014) tingkat kepuasan kerja

di Indonesia pada tahun 2014 baru mencapai 54%. Hal itu menyatakan bahwa para pekerja merasa cukup puas dengan pekerjaan saat ini, dan masih perlu untuk ditingkatkan lagi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010) kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari satu pekerjaan. Dengan kata lain kepuasan kerja menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut bisa menjadi negatif atau positif ketika seseorang menghadapi pekerjaannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2010), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya sehingga hanya terdapat emosi positif dalam diri individu. Hermawan (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan perasaan tersebut tergantung pada masing-masing individu yang menjalaninya. Kepuasan kerja berpengaruh besar dalam suatu perusahaan dimana karyawan yang merasa puas cenderung berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan norma dalam pekerjaan mereka (Robbins & Judge, 2008).

Cahyadi (2007) menyebutkan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan ciri-ciri yang positif dalam kehidupan kerjanya, seperti memiliki penyesuaian emosional lebih baik, menunjukkan gejala yang lebih religius, memiliki hubungan yang lebih baik dengan atasan, merasa lebih sukses, lebih menyukai pengaruh keluarga dan status sosial, lebih selektif dalam pekerjaan, dan memiliki tingkat kejenuhan yang rendah. Selain itu hasil penelitian Sarwar dan Abugre (2013) menunjukkan bahwa penghargaan yang tinggi dan kepuasan kinerja karyawan dalam organisasi memainkan peran yang baik, sehingga produktivitas

yang dicapai lebih tinggi dalam organisasi tersebut dan juga kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja yang berdampak pada meningkatnya margin keuntungan organisasi. Selain itu penelitian Wang dan Feng (2003) mengemukakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin besar kemungkinan pekerja akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka, dan lebih cenderung berkomitmen terhadap organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah faktor psikologis, fisik, sosial dan finansial (Sutrisno, 2010). Faktor psikologis merupakan faktor penting dalam kepuasan kerja karena menghubungkan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan. Selain itu faktor fisik berhubungan dengan pengaturan waktu kerja, dan jenis pekerjaan, faktor sosial berhubungan dengan interaksi karyawan dengan bawahan maupun atasan dan faktor finansial berhubungan dengan kesejahteraan karyawan meliputi gaji, promosi, dan jaminan sosial.

Kepuasan kerja tergantung apa yang diperoleh pada tempat kerja (Panggabean, 2004). Karyawan yang merasakan keadilan di tempat kerja, akan mempunyai sikap positif atas perlakuan tersebut. Sebaliknya jika mereka mendapatkan perlakuan tidak adil maka mereka akan memiliki sikap yang negatif (merasa tidak puas). Oleh karena itu, dengan adanya dua kemungkinan tersebut maka dibutuhkan keseimbangan kehidupan kerja yang dapat menunjang kinerja para karyawan terutama untuk menghindari stress kerja yang ditimbulkan dari pekerjaan kantor.

Penelitian tentang kepuasan kerja penting untuk dilakukan karena adanya ketidakpuasan kerja dapat mengakibatkan dampak negatif bagi organisasi.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (2006) bahwa jika terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan (*turnover*) akan menjadi tinggi, Selain itu adanya kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan ketidakhadiran karyawan yang tinggi.

Kepuasan kerja penting dimiliki oleh karyawan di berbagai jenis industri, termasuk pada industri yang bergerak di bidang pertanian. Terlebih pembangunan pertanian merupakan bagian terpenting dari pembangunan nasional di Indonesia, karena sebagian besar penduduk Indonesia menggantungkan kehidupannya dari sektor pertanian. Pada tahun 2017 pertanian memberikan kontribusi positif pada perekonomian di Indonesia dengan adanya pertumbuhan padi nasional dan bahan pangan lainnya (Yonida, 2017). Untuk meningkatkan kondisi sektor pertanian, PT. Pertani (Persero) hadir untuk mengembangkan potensi usaha tani. PT. Pertani (Persero) merupakan badan usaha milik negara yang telah berdiri sejak tahun 1959, dan berfokus pada sektor pertanian yaitu perberasan, perbenihan, dan pupuk yang memiliki cabang di seluruh Indonesia.

Dari hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti terhadap karyawan di divisi SDM serta divisi produksi dan pergudangan di kantor Jakarta, didapatkan informasi bahwa PT. Pertani (Persero) membutuhkan karyawan yang mampu memiliki mobilitas tinggi, karena adanya tuntutan untuk melakukan kunjungan ke luar kota dalam rangka untuk mengelola dan memantau kondisi di lapangan. Selain itu, dengan banyaknya beban kerja di kantor wilayah, karyawan menjadi seringkali harus lembur demi mencapai target yang diinginkan perusahaan. Survey yang dilakukan PT. Pertani (Persero) pada 255 karyawan pada tahun 2016 yang menunjukkan indeks kepuasan kerja menunjukkan 79,08% karyawan tidak puas. Aspek yang diukur dalam survey tersebut adalah rekan sekerja, komunikasi denga

atasan, dan kenaikan golongan. Salah satu aspek yang menjadi sumber ketidakpuasan antara lain adalah pengembangan jenjang karir dan fasilitas kesehatan. Hasil wawancara lebih lanjut diperoleh informasi bahwa fasilitas kesehatan berupa BPJS dan klinik yang belum optimal dan kurangnya kejelasan kenaikan pangkat para karyawan. Permasalahan dan kondisi yang diuraikan di atas dirasa dapat mempengaruhi kinerja karyawan terkait dengan faktor kepuasan kerja yakni faktor fisik dan faktor finansial para karyawan, yang akan mengakibatkan kebutuhan pribadi yang tidak terpenuhi.

Faktor psikologis kepuasan kerja seperti perhatian dan dukungan juga penting untuk diperhatikan, dikarenakan perusahaan membutuhkan karyawan yang bisa memiliki mobilitas tinggi untuk memantau situasi lapangan yang berhubungan langsung dengan para petani maupun konsumen lainnya. Perhatian terhadap kepuasan kerja akan membuat karyawan merasa didukung oleh perusahaan dan dapat menimbulkan minat yang besar terhadap pekerjaan yang dilakukannya sehingga karyawan selalu berusaha mengerjakan tugas yang diberikan kantor secara maksimal dan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti juga mengungkap informasi bahwa bagi sebagian karyawan yang berada di kantor unit merasa pembagian jam kerja di kantor tersebut perlu diperhatikan, karena waktu antara masuk barang produksi yang digunakan kurang jelas, yaitu antara pagi hingga malam pada pukul 07.00 – 17.00 dimana hal tersebut diluar jam kerja kantor yang sesuai dengan aturan, yaitu mulai bekerja pada pukul 08.00 -16.00. Kurangnya kejelasan barang produksi yang masuk tersebut dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologis karyawan. Faktor psikologis yang berperan adalah kemampuan individu mengelola konflik, dimana karyawan sebagai individu yang memiliki beragam peran di kantor

dan dalam kehidupan pribadi memerlukan kemampuan untuk mengelola konflik dengan baik sehingga dapat tercapai keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan. Keseimbangan kepuasan merupakan salah satu faktor penting bagi karyawan karena dengan memperhatikan kondisi tersebut karyawan akan merasa dirinya dapat menyeimbangkan peran dengan baik antara pekerjaan di kantor maupun kehidupan pribadi atau dikenal dengan *work life balance*.

Menurut Moore (dalam Moedy, 2013) *work life balance* yang baik didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain. Penelitian menunjukkan bahwa orang-orang yang memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan cenderung lebih puas dalam hidup dan lebih baik fisiknya serta kesehatan mental (Carlson, Grzywacz, & Zivnuska, 2009).

Menurut Haar, Russo, Suñe, dan Ollier-Malaterre (2014) *work life balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu sama, selain itu bagi karyawan pilihan mengelola kewajiban kerja dan tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja (Lockwood, 2003).

Konsep mengenai keseimbangan kehidupan dan kerja (*work-life balance*) marak dikaji karena memiliki konsep yang luas melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan (waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual). Selain itu keseimbangan kehidupan dan kerja menandakan sejauh mana karyawan mengalami perasaan dimana kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan

maupun diluar pekerjaan terpenuhi melalui keseimbangan kehidupan dan kerja. Oleh karena itu, saat ini penerapan kebijakan *work life balance* mulai berkembang di Indonesia, karena kebijakan *work life balance* merupakan salah satu daya tarik karyawan ketika mencari kerja (Suryadhi, 2016).

Menurut Lewison (2006) keuntungan yang dapat diperoleh perusahaan apabila perusahaan tersebut mampu menjalankan program kerja yang lebih memperhatikan *work life balance* para karyawannya seperti meminimalisir tingkat ketidakhadiran karyawan. Seiring dengan perkembangan karier karyawan akan terus melakukan evaluasi mengenai pencapaian hidupnya dan aspek yang dinilai tidak hanya menyangkut pekerjaan. Banyak perusahaan menganggap bahwa kesuksesan karier cukup berupa kenaikan gaji dan jabatan, namun sebenarnya banyak karyawan yang mengharapkan bentuk tidak berwujud dari kesuksesan karier mereka berupa keseimbangan kehidupan-kerja (Finegold & Mohrman, dalam Ramadhani, 2012). Oleh karena itu, perusahaan harus memikirkan strategi *work life balance* seperti apa yang akan diterapkan dalam perusahaannya dengan cara memahami kebutuhan para karyawannya yang tentunya berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain serta memahami keseimbangan seperti apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh para karyawan atau bawahan (Clutterbuck, dalam Erinta, 2013). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azeem (2010) menunjukkan hasil bahwa *work life balance* dan komitmen organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan dan kuat. Selain itu, dengan meningkatkan *work life balance* maka komitmen organisasi akan terbentuk.

Oleh karena itu, perlu keseimbangan kehidupan kerja karyawan sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja, jika hubungan keduanya tidak saling

mendukung maka tingkat keseimbangan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja akan rendah dan itu akan menimbulkan dampak yang tidak baik dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti bermaksud untuk mengetahui lebih lanjut apakah terdapat hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Pertani (Persero).

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah: apakah terdapat hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Pertani (Persero).

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan empiris antara *work life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu bagi psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi informasi bagi karyawan mengenai *work life balance* dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan atau landasan bagi perusahaan dalam membuat kebijakan *work life balance* untuk meningkatkan atau mempertahankan kepuasan kerja pada karyawan.

