

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Banyak riset yang menunjukkan berbagai faktor yang menyebabkan keberhasilan sebuah perusahaan, diantaranya adalah riset yang dilakukan oleh Ernst and Young yang mengidentifikasi sejumlah faktor kesuksesan beberapa perusahaan besar diantaranya adalah Intel, Samsung, Nokia, dan Singapore Airline. Penelitian tersebut menemukan lima faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan yaitu: (a) eksekusi strategi perusahaan, (b) faktor kredibilitas manajemen, (c) faktor mutu strategi korporasi, (d) level inovasi, dan (e) kemampuan untuk merekrut dan mempertahankan barisan SDM yang unggul (<http://imagejakarta.blog.co.uk/2007/>). Tidak hanya perusahaan-perusahaan tersebut, ternyata kisah keberhasilan yang dibukukan oleh Nokia sebagai produsen ponsel kelas dunia ternyata memiliki konsep rahasia yaitu bahwa Nokia selalu memperlakukan pengelolaan sumberdaya manusia (SDM) sebagai isu strategis, dan bukan sekedar pengelola administrasi belaka. Dijelaskan pula bahwa Nokia selalu berikhtiar untuk membangun respek pada karyawan, membangun iklim dan kultur pembelajaran (*learning*) sehingga setiap karyawannya didorong untuk saling bertukar informasi dan gagasan-gasasan inovatif (<http://imagejakarta.blog.co.uk/2007/>).

Berdasarkan pada temuan-temuan tersebut, bisa dijelaskan bahwa SDM memiliki peran yang strategis untuk mendukung keberhasilan perusahaan. Untuk itu, selayaknya jika perusahaan harus selalu mengoptimalkan pengelolaan SDM karena melakukan pengelolaan SDM memberikan peluang bagi perusahaan untuk bisa berkembang. Pengelolaan

SDM mampu memberikan unsur pembelajaran (learning) sehingga perusahaan akan terus berkembang mengikuti dinamika yang terjadi. Keberhasilan yang pernah dicapai perusahaan tidak secara otomatis akan tetap menjadi keunggulan bersaing perusahaan dalam jangka panjang. Sebuah perusahaan yang pernah berhasil bukan berarti untuk waktu yang akan datang perusahaan tersebut akan tetap berhasil, namun jika aspek pembelajaran berorganisasi dan bersaing tidak diterapkan dengan baik, maka perusahaan yang selalu berhasil pun bisa mengalami kegagalan pada akhirnya.

Untuk bisa mempertahankan SDM pada level yang optimal dilihat dari kinerjanya bukan merupakan suatu hal yang mudah, dibutuhkan kerja keras manajemen perusahaan agar bisa mendorong karyawan sebagai sumberdaya yang potensial bagi pengembangan perusahaan. Salah satu cara untuk mempertahankan kinerja karyawan pada level yang optimal bisa dilakukan dengan mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan memiliki kepuasan atas pekerjaan yang ditangani, maka kemungkinan semakin baik prestasi karyawan dalam bekerja semakin besar.

Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, dan karakteristik tersebut menentukan evaluasi karyawan atas kepuasan yang diraihinya, Kepuasan yang dinyatakan oleh seorang karyawan belum tentu berlaku untuk karyawan yang lainnya. Dalam hal ini, manajemen membutuhkan pendekatan yang bersifat personal untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan kerja karyawan. Meskipun demikian, kepuasan kerja karyawan bisa diidentifikasi dari tanda-tanda kepuasan kerja sebagaimana pendapat Luthans (2006) dalam Engko dan Gudono (2007:108) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek: (a) kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan, (b) kepuasan kerja sering ditentukan oleh

hasil pekerjaan atau kinerja, dan (c) kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja. Untuk itu, kepuasan kerja bisa dijelaskan dari berbagai bukti fisik yang dialami oleh karyawan karena ketika karyawan puas maka karyawan menunjukkan semangat dan kegembiraan dalam bekerja dan merasa bisa menikmati kehidupan di lingkungan pekerjaannya.

Namun fenomena saat ini, kepuasan kerja buruh menjadi lebih sulit untuk direalisasikan. Hal ini dilihat dari semakin banyaknya berbagai aksi demonstrasi buruh yang sebenarnya lebih dipicu oleh ketidakpuasan buruh. Seperti halnya aksi demonstrasi buruh kembali terjadi yang dilakukan oleh puluhan buruh dari Pabrik Rokok (PR) Adi Bungsu di Malang Jawa Timur yang terjadi pada tanggal 30 September 2010 berlokasi di depan kantor Dinas Tenaga kerja dan sosial (Disnakersos) Kota Malang. Sebagaimana diberitakan bahwa demo tersebut sudah kesekian kalinya dilakukan. Hingga kini perjuangan mereka masih belum ada kejelasan. Baik dari pihak pabrik dan juga dari Disnakersos setempat. Tuntutan mereka tak ada kejelasan. Terkesan pihak Disnakersos menabaikan tuntutan buruh itu. Sebelum ditemui pihak Disnakersos, puluhan buruh itu melakukan orasi di depan kantor Disnakersos. Hampir semua buruh yang ikut dalam aksi itu membawa poster bertuliskan tuntutan mereka. Adapun tuntutan dalam aksi demonstrasi tersebut diantaranya: meminta agar pihak pabrik mendaftarkan buruh ke Jamsostek, ada uang cuti melahirkan, upah selama diliburkan, dan cuti haid (Puluhan Buruh PR Demo, Tuntut Kejelasan Upah, 2010).

Kasus lain yang berkaitan upah tenaga kerja juga terjadi di Sumbawa Barat yaitu terkait adanya tuntutan kekurangan pembayaran upah lembur kepada Dinas Tenaga Kerja dan Pengadilan Hubungan Industri guna mendapatkan penyelesaian akhir yang adil dan tidak bias. Kasus tersebut telah dilimpahkan kepada Dinas Tenaga Kerja. Perusahaan kembali

mendesak serikat pekerja untuk menghentikan mogok kerja yang tidak semestinya dilakukan dan memberikan kesempatan kepada pengadilan industrial untuk menyelesaikan masalah ini secara adil.

Sebagaimana diketahui bahwa Perusahaan Tambang Newmont Nusa Tenggara telah mengoperasikan tambang tembaga dan emas Batu Hijau di Sumbawa Barat, Indonesia sejak 2000 dengan mempekerjakan kurang lebih 7000 karyawan dan kontraktor. Lebih dari 60% adalah tenaga kerja lokal yang berasal dari Provinsi NTB dan sebagian besar di antaranya berasal dari Kabupaten Sumbawa Barat. Namun hubungan kerja sama dengan buruh tambang juga sempat terhambat karena adanya masalah upah buruh.

Tidak hanya dua kasus di atas, sebenarnya masih banyak kasus berkaitan dengan upah tenaga kerja yang banyak dirilis oleh berbagai media, baik media cetak maupun media elektronik. Banyaknya kasus tersebut memberikan wacana bahwa diperlukan kerja sama yang arif antara buruh dan pengusaha sehingga kerja sama diantaranya saling menguntungkan kedua pihak. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dituntut pemahaman dan pengertian yang mendalam diantara buruh dan pengusaha agar tidak kembali terulang berbagai aksi demonstrasi yang sebenarnya juga merugikan buruh maupun pengusaha.

Berbagai aksi tersebut menunjukkan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan. Jika dilihat secara teoritis sebagaimana pendapat Ahsan, *et al.* (2009) dan Tillman *et al.* (2010) menjelaskan bahwa rendahnya kepuasan kerja karyawan disebabkan karena masalah stres kerja dan masalah *locus of control*. Untuk itu, agar bisa memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan-karyawan yang bekerja pada pabrik di Surabaya, maka analisis pengaruh *locus of control* dan stres kerja memberikan masukan bagi manajemen-manajemen

perusahaan untuk melakukan evaluasi kebijakan sehingga bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil survei terhadap 10 karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan manufaktur di Surabaya, menunjukkan temuan mengenai locus of control, job stress dan kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 1.1.

Hasil Survei *Locus of Control*, *Job Stress* dan Kepuasan Kerja

Resp	<i>Locus of Control</i>	<i>Job Stress</i>	Kepuasan Kerja
1	Internal	<i>Stress</i>	Tidak Puas
2	External	Tidak <i>Stress</i>	Puas
3	External	<i>Stress</i>	Tidak Puas
4	Internal	<i>Stress</i>	Tidak Puas
5	Internal	<i>Stress</i>	Tidak Puas
6	External	Tidak <i>Stress</i>	Puas
7	External	Tidak <i>Stress</i>	Puas
8	Internal	<i>Stress</i>	Tidak Puas
9	Internal	<i>Stress</i>	Tidak Puas
10	External	Tidak <i>Stress</i>	Puas

Sumber: hasil survei

Berdasarkan data hasil survei di atas, maka diketahui bahwa terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki *locus of control* internal cenderung mengalami *job stress* dan tingkat kepuasan kerja rendah, dan demikian sebaliknya dengan karyawan yang memiliki *locus of control* external. Berdasarkan temuan di atas maka diidentifikasi bahwa terdapat hub antara *locus of control*, *job stress* dan kepuasan kerja. Data di atas juga menunjukkan bahwa untuk karyawan-karyawan yang bekerja di berbagai perusahaan manufaktur maka terdapat indikasi adanya *job stress* yang mempengaruhi kepuasan kerja.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian, maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara *locus of control* dan job stress pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya?
2. Apakah terdapat hubungan antara *locus of control* dan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya?
3. Apakah terdapat hubungan antara *job stress* dan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan pada rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara *locus of control* dan job stress pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya.
2. Untuk mengetahui hubungan antara *locus of control* dan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya.
3. Untuk mengetahui hubungan antara *job stress* dan kepuasan kerja pada karyawan perusahaan manufaktur di Surabaya.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian yang diajukan ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis
  - a. Bagi penulis  
Memberikan masukan pengetahuan kepada penulis mengenai manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan

- b. Bagi perusahaan tempat karyawan bekerja  
Memberikan masukan kepada manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi mengenai kebijakan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan
2. Manfaat akademis
    - a. Memberikan tambahan kepustakaan di lingkungan Universitas Katolik Widya Mandala mengenai manajemen sumber daya manusia

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penyusunan hasil penelitian ini mengenai pengaruh *locus of control* dan *job stress* terhadap kepuasan kerja karyawan dilaporkan dengan format sebagai berikut:

#### **Bab 1: Pendahuluan**

Berisi tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

#### **Bab 2: Tinjauan Kepustakaan**

Tinjauan kepustakaan ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu, kajian teoritis mengenai: *locus of control*, *job stress*, dan kepuasan kerja. Hubungan antar variabel, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

### Bab 3: Metode Penelitian

Berisi tentang desain penelitian, identifikasi variabel dan definisi operasional variabel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel dan teknik analisis data.

### Bab 4: Analisis dan Pembahasan

Dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai gambaran umum perusahaan, karakteristik responden penelitian, deskripsi data, uji validitas dan reliabilitas, analisis data pengujian hipotesis penelitian dan pembahasan.

### Bab 5: Simpulan dan Saran

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan yang berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya dan saran bagi perusahaan.