

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan adalah sebuah wadah yang menampung orang-orang dan objek-objek, orang-orang dalam organisasi berusaha mencapai tujuan bersama, bila organisasi sehat, bagian-bagian yang interdependen bekerja dengan cara sistematis untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Bagian terpenting untuk memperoleh hasil yang diinginkan adalah memahami tentang berbagai interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan tersebut. (Pace, Wayne, *et al*: 2005:17).

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah. (Majalah Eksekutif; 2006).

Agar tujuan perusahaan dapat terwujud, maka pihak perusahaan harus dapat memuaskan karyawannya karena kepuasan kerja karyawan merupakan pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap

ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 1995: 222).

Manusia sebagai sumber daya organisasi mempunyai berbagai macam kebutuhan, yang apabila terpenuhi memberikan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Salah satu tantangan dalam mengelola sumber daya manusia yang berkaitan dengan kebutuhan karyawannya adalah bagaimana menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang dapat memuaskan kebutuhan karyawan (Handoko, 2000: 2).

Karyawan sebagai individu memiliki banyak kepentingan dan tujuan dalam melaksanakan tugasnya. Agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan bersedia melaksanakan setiap kegiatan serta tugas dengan penuh tanggung jawab dan perhatian yang tinggi, maka karyawan harus dihormati dan diberikan rasa puas atas kinerjanya. Rasa puas dan bangga dalam bekerja hanya dapat diraih dengan adanya kepercayaan yang diberikan oleh organisasi/perusahaan terhadap proses kerja dan hasil kerja yang dicapai.

Keberhasilan untuk memenuhi target dalam dunia kerja merupakan suatu pencapaian kerja yang dicanangkan dalam sebuah perusahaan. Dengan adanya pemenuhan dan pencapaian itu merupakan suatu keberhasilan dalam peningkatan dan pengelolaan sumber daya. Dari setiap tugas yang dikerjakan, ada suatu kepuasan dan ketidakpuasan dalam melakukan aktifitas kerjanya.

Kepuasan kerja karyawan akan terjadi, apabila karyawan merasa puas dengan apa yang dia kerjakan. Apabila apa yang kerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya sesuai dengan tujuan karyawan tersebut bekerja. Apabila

seseorang mendambakan sesuatu maka berarti dia memiliki suatu harapan sehingga dengan demikian dia akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut, dan jika harapannya itu terpenuhi maka ia akan merasa puas. (Anoraga, 1999: 79).

Kepuasan kerja merupakan generalitas sikap-sikap seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya. Sedangkan inti dari pekerjaan adalah kesadaran manusia yang bersangkutan karena pekerjaan memungkinkan orang untuk dapat menyatakan diri secara obyektif ke dunia ini dan mengetahui keberadaannya. (Anaroga, 1999).

Menurut Virginia. SM et.al (2000) pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individuil. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena ada perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. (Virginia. S.M. *et al*, 2002: 427-436).

Caugemi dan Claypool menyatakan, kepuasan kerja menyangkut cara kerja seorang karyawan menyesuaikan dirinya dengan kondisi dan situasi kerja. (As'ad, 2002). Penyesuaian diri berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup. Kepuasan hidup dapat diperoleh melalui kombinasi antara *on job activities* dan *off the job*

activities, maksudnya kepuasan hidup diperoleh melalui kombinasi antara apa yang diperoleh dalam pekerjaan dan hal-hal diluar pekerjaan.

Berbagai penelitian lintas bidang telah dilakukan oleh berbagai ahli dan praktisi untuk mengungkap kepuasan kerja. Para ahli itu berusaha untuk mencari faktor-faktor apa saja yang bisa menyebabkan orang mengalami kepuasan kerja, dan apa akibatnya yang akan terjadi pada orang yang telah mengalami kepuasan kerja (Yuwono, dkk. 2005: 118-119).

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Berikutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia dalam konteks pekerjaan (Kurniawati, 2006: 5).

Menurut Weitz tingkat kepuasan dan ketidakpuasan kerja akan lebih berarti bila ditempatkan dalam konteks kecenderungan khas individu (disposisi individu) untuk menjadi puas secara umum. Menurut Judge dan Locke (1998) disposisi positif pada individu akan mempengaruhi terciptanya kondisi *subjective well-being* yang berperan dalam pembentukan kepuasan kerja seseorang (Judge, Locke *et al*; 1998: 83).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Clypool (dalam As'ad 2002: 115), menemukan bahwa hal-hal yang menyebabkan rasa puas, adalah prestasi, penghargaan, kenaikan jabatan, dan pujian (dari atasan/pemimpin). Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan adalah kebijaksanaan perusahaan, supervisor/pemimpin, kondisi kerja dan gaji.

Akibat dari karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja, akan membawa nilai negatif bagi perusahaan selain pada diri karyawan sendiri. Sebagaimana menurut Robbins (1998) ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat diungkap dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh fungsi dan kedudukan karyawan dalam organisasi. Ostroff (1992) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi merasa lebih puas karena mereka memiliki otonomi yang lebih besar, pekerjaannya lebih bervariasi dan memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian. Sedangkan karyawan yang kedudukannya rendah lebih besar kemungkinan untuk mengalami ketidakpuasan dan kebosanan karena pekerjaannya kurang menantang dan tanggung jawabnya kecil. Karyawan yang berpendidikan tinggi tetapi kedudukannya rendah memperoleh pekerjaan yang tidak sepadan dengan kemampuan dan keahliannya, merasa tidak puas dan berakibat pada kurangnya kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja bagi karyawan dalam dunia kerja sangat berpengaruh untuk hasil kerja yang maksimal. Siegel dan Lane (1982), menerima batasan

yaitu tenaga kerja yang puas dengan pekerjaannya, selanjutnya mencatat bahwa perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung lebih mencerminkan penafsiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan pada waktu yang akan datang.

Howwel dan Dipboye (1986), memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Juga dapat dibenarkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel pekerjaan yang penting karena berkontribusi besar terhadap efektifitas perusahaan dan pada pekerjaan itu sendiri. Sedangkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor lingkungan pekerjaan maupun faktor karakteristik pribadi. Karakteristik pribadi yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *locus of control*.

Locus of control adalah tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. *Locus of control* dibedakan menjadi dua, yaitu *locus of control* eksternal dan *locus of control* internal (Lefcourt dalam Kevin *et al.* 1987).

Individu dengan *locus of control* eksternal mengacu kepada keyakinan bahwa suatu kejadian tidak mempunyai hubungan langsung dengan tindakan oleh diri sendiri, dan percaya bahwa hidupnya dipengaruhi oleh takdir, keberuntungan dan kesempatan serta lebih mempercayai kekuatan di luar

dirinya. Dalam pelaksanaan tugas mereka tergantung pada pihak luar dalam hal ini pimpinan yang memberikan arahan yang spesifik.

Individu dengan *locus of control* internal mengacu kepada persepsi bahwa kejadian baik positif maupun negatif terjadi sebagai konsekuensi dari tindakan atau perbuatan diri sendiri dan dibawah pengendalian diri. Individu ini lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya. Individu dengan *locus of control* internal akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam situasi di mana mereka dapat menerapkan tindakan yang dianggap sesuai dalam suatu pekerjaan (Abdel Halim dalam Hyatt dan Prawitt 2000) dan kondisi tersebut akan didukung oleh gaya kepemimpinan yang suportif.

Locus of control menurut Kreitner dan Kinicki (2003) terdiri dari dua konstruk yaitu internal dan eksternal, dimana apabila seseorang yang meyakini bahwa apa yang terjadi selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan termasuk dalam *locus of control* internal, sedangkan seseorang yang meyakini bahwa kejadian dalam hidupnya berada diluar kontrolnya termasuk dalam *locus of control* external. Spector (1988) (dalam Ayudiati, 2010) menyatakan bahwa berdasarkan teori *locus of control*, seseorang yang merasa tidak nyaman dalam satu lingkungan budaya tertentu akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indah S Rachmadani (2006) yang dilakukan pada karyawan pabrik berjumlah 125 orang membuktikan bahwa semakin tinggi *locus of control* internal individu, maka semakin puas individu

terhadap pekerjaannya, dan begitupun sebaliknya, semakin tinggi *locus of control* eksternal seorang individu maka semakin rendah kepuasan kerjanya.

Penelitian Indriantoro (2000) telah membuktikan bahwa *locus of control* merupakan salah satu variabel pemoderasi yang dapat digunakan untuk penelitian di Indonesia. (Shinta, 2006). Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Mitchel *et al.* (1975) menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

Permasalahan yang dihadapi oleh karyawan Vincent Maestro Surabaya dalam hubungannya dengan *locus of control* yaitu karyawan cenderung kurang mampu untuk mengatasi penurunan kinerjanya. Hal ini disebabkan oleh banyaknya peraturan baru yang berlaku di perusahaan tersebut. Falikhatun (2003) menyatakan bahwa kinerja juga dipengaruhi oleh tipe personalitas individu, yaitu individu dengan *locus of control* internal lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Dibandingkan dengan individu dengan *locus of control* external menurut Kreitner dan Kinicki (2003), individu yang mempunyai *locus of control* internal menunjukkan motivasi yang lebih besar, menyukai hal-hal yang bersifat kompetitif, suka bekerja keras, merasa dikejar waktu dan ingin selalu berusaha lebih baik daripada kondisi sebelumnya, sehingga mengarah pada pencapaian prestasi yang lebih tinggi.

Penurunan kinerja karyawan dapat menimbulkan perasaan yang tidak nyaman bagi karyawan, sehingga menyebabkan ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Selain itu adanya sikap kurang percaya diri terhadap

kemampuannya sendiri terkadang berdampak negatif pada kinerjanya. Kegagalan kerja karyawan dipandang oleh sebagian karyawan sebagai penilaian dari pimpinan, disisi lain keberhasilan karyawan dipandang sebagai hasil dari kemampuannya sendiri (Ayudiati, 2010).

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang didukung dengan teori-teori yang ada serta dilengkapi dengan data dan fakta yang terjadi pada perusahaan Vincent Maestro Group Surabaya, peneliti terdorong untuk melakukan sebuah penelitian. Kegiatan penulis untuk mengamati dan mengkaji masalah ini difokuskan kepada: **“HUBUNGAN ANTARA *LOCUS OF CONTROL* DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN VINCENT MAESTRO GROUP SURABAYA”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, ada beberapa permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *locus of control* internal karyawan Vincent Maestro Group Surabaya dalam memenuhi kepuasan kerjanya?
2. Bagaimana tingkat *locus of control* eksternal karyawan Vincent Maestro Group Surabaya dalam memenuhi kepuasan kerjanya?
3. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro Group Surabaya?
4. Adakah hubungan antara *locus of control* internal dengan kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro Group Surabaya?

5. Adakah hubungan antara *locus of control* eksternal dengan kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro Group Surabaya?

C. TUJUAN MASALAH

1. Untuk mengetahui tingkat *locus of control* internal karyawan Vincent Maestro Group.
2. Untuk mengetahui tingkat *locus of control* eksternal karyawan Vincent Maestro Group.
3. Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan Vincent Maestro Group.
4. Untuk mengetahui hubungan antara *locus of control* internal dengan kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro group.
5. Untuk mengetahui hubungan antara *locus of control* eksternal dengan kepuasan kerja karyawan Vincent Maestro group.

D. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
Secara keilmuan, dapat memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan dibidang peningkatan sumber daya manusia.
2. Manfaat Praktis
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan Vincent Maestro Group Surabaya untuk dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga ikut membangu pengembangan dimasa datang.