

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing di tengah persaingan dunia usaha yang semakin berat. Untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut, diharapkan semua aspek pekerjaan dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitasnya. Salah satu aspek terpenting dalam menciptakan suatu keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama suatu perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan terwujud bila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan adalah manusia yang mempunyai sifat kemanusiaan, perasaan dan kebutuhan yang beraneka ragam. Kebutuhan ini bersifat fisik maupun nonfisik, kebutuhan tersebut harus dipenuhi agar dapat hidup secara layak dan manusiawi. Hal ini menyebabkan timbulnya suatu pendekatan yang berdasarkan pada kesejahteraan karyawan dalam manajemen sumber daya manusia.

Salah satu masalah pokok dalam manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mencari cara yang terbaik untuk mencapai kepuasan karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan, apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, mereka akan cenderung memiliki motivasi untuk bekerja, sebaliknya ketidakpuasan akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk karyawan, ketidakhadiran, pemogokan, dan tindakan-tindakan negatif lainnya yang dapat merugikan perusahaan. Penelitian terhadap kepuasan karyawan dapat mengetahui hal-hal yang perlu diperhatikan untuk memperoleh kondisi kerja yang mendukung kepuasan karyawan sehingga dapat tercipta karyawan yang berkualitas, selain itu dengan mengetahui tingkat kepuasan karyawan, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas serta efisiensi yaitu melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya (As'ad, 2005).

PT Pertamina (Persero) mengimplementasikan sistem yang terintegrasi dari hulu hingga hilir. Kegiatan hulu meliputi eksplorasi dan produksi minyak, gas dan panas bumi. Kegiatan hilir menangani proses pengolahan migas (minyak dan gas), distribusi dan pemasaran dari produk-produknya. Tujuan utama kegiatan tersebut untuk memenuhi kebutuhan produk Bahan Bakar Minyak (BBM) dalam negeri serta produk non-BBM dan petrokimia untuk kebutuhan dalam negeri dan ekspor. Dalam kurun waktu ke depan, rencana Pertamina sebagai pemimpin bisnis hilir migas nasional makin berat, karena investor asing bermodal kuat mulai beralih pada sektor ini.

Sejak keluarnya UU No. 22/2001 tentang Minyak dan Gas Bumi, peta industri hilir migas nasional berubah total. Salah satunya mulai 1 Januari 2006, industri hilir migas yang semula monopoli PT Pertamina, kini terbuka untuk siapa saja termasuk investor asing. Posisi Pertamina tidak lagi menjadi penggendang monopoli. Pertamina tidak lagi menjadi regulator yang merangkap pemain. Sekarang, dalam sistem perundang-undangan baru Pertamina sama dan setara dengan perusahaan lain, yaitu sebagai pemain, tidak ada lagi *privilege* yang bisa melindungi Pertamina di arena persaingan, kecuali Pertamina sendiri membangun kekuatan sendiri. (Warta Pertamina Edition No. 1/THN XLII, Januari 2007)

Berdasarkan data BP Migas hingga akhir 2005 ada 179 perusahaan yang mengajukan permohonan untuk terjun ke bisnis ini. Fenomena paling menarik adalah dibukanya Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) untuk investor asing. Petronas misalnya, berniat membangun 200 unit SPBU baru di seluruh Indonesia hingga tahun 2010. Shell, yang menjadi pemilik SPBU terbanyak di Malaysia, menargetkan membangun 400 unit SPBU dalam waktu delapan tahun (Harto, 2006). sekarang ini, Pertamina sedang menuju pembentukan dunia barunya. Pertamina menghadapi tantangan yang berat dari pergeseran konteks eksternal, kondisi awal yang memprihatinkan, dan berbagai kelemahan internal lainnya. Menurutnya, perubahan undang-undang dan peraturan telah meningkatkan fokus kepada kinerja riil. Keinginan Pertamina untuk menjadi perusahaan migas kelas dunia di sektor hilir dengan kondisi tersebut diatas tidak akan mudah. Pertamina (Persero) menangkap tekad yang kuat dari seluruh *stakeholders* untuk

mempertahankan dan mengembangkan Pertamina sebagai *economy powerhouse*. Menyadari kondisi yang sedang dihadapi saat ini, pihak manajemen dan pekerja Pertamina berkomitmen untuk melaksanakan transformasi secara menyeluruh termasuk dalam segi sumber daya manusia, sehingga Pertamina dapat tampil sebagai perusahaan minyak nasional kelas dunia yang menjadi kebanggaan bangsa.

PT Pertamina (Persero) Perkapalan khususnya harus senantiasa meningkatkan kualitasnya agar dapat unggul dalam bersaing dengan perusahaan-perusahaan kompetitorinya. Direktorat Pemasaran dan Niaga telah menyiapkan *strategic goals* menuju pencapaian pemasaran produk dan layanan yang *Clean, Competitive, dan World Class*. Oleh karena itu perusahaan berusaha untuk selalu meningkatkan kualitas produknya. Produk yang berkualitas hanya dapat diperoleh dari sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang tinggi. Seperti halnya perusahaan lainnya, PT Pertamina (Persero) Perkapalan berupaya untuk meningkatkan kepuasan karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Salah satu tujuan QWL adalah untuk meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu dengan mengetahui *Quality of Work Life* (QWL) diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai tingkat kepuasan karyawan, adapun faktor-faktor QWL yang dapat digunakan dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan menurut Cascio (2006) yaitu melalui tingkat partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, lingkungan yang aman, kompensasi yang layak, serta faktor kebanggaan terhadap organisasi.

Kepuasan merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sehingga pengukurannya pun sangat bervariasi. Selain itu tolak ukur yang mutlak dalam mengukur tingkat kepuasan tidak ada (Hasibuan, 2003), oleh karena itu diperlukan suatu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan suatu perusahaan. Salah satu cara dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan adalah dengan mengetahui perasaan karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaannya (*Quality of Work Life/ QWL*), karena QWL merupakan

upaya untuk mencapai kinerja yang unggul, produktivitas yang tinggi dan upaya untuk mencapai kepuasan diri dan lingkungan kerja yang optimal (Arifin, 1999).

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional seorang karyawan baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang berpengaruh positif atau negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam bekerja dapat ditemukan apabila ada keseimbangan antara apa yang diharapkan karyawan dan apa yang diterimanya dalam bekerja. Dari pengalaman dan hasil survei, ternyata karyawan yang menyenangi pekerjaannya lebih produktif dari pada mereka yang kurang menyenangi pekerjaannya.

Seringkali pihak manajemen berupaya meningkatkan kepuasan karyawan melalui perbaikan gaji dan upah, hal tersebut mungkin masih bisa diterima pada taraf tertentu karena dengan gaji tersebut karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu membuat seorang karyawan memperoleh kepuasan terhadap pekerjaannya (As'ad, 2005). Oleh karena itu pihak manajemen perlu mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Dengan mengetahui kepuasan karyawan terhadap faktor-faktor *Quality of Work Life* (QWL) diharapkan pihak manajemen memperoleh jawaban mengenai faktor-faktor apa saja yang sekiranya mempengaruhi kepuasan karyawan sehingga perusahaan dapat meningkatkan kepuasan para karyawannya yang pada akhirnya dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Kondisi perusahaan melalui pengamatan langsung diperoleh bahwa karyawan mengalami banyak adaptasi terhadap perubahan organisasi secara menyeluruh. Karyawan dituntut untuk mampu bersaing di dalam lingkungan organisasi dan mampu mewujudkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Tekanan pada kondisi kerja dapat berdampak pada faktor-faktor QWL yang belum memadai yang diasumsikan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada penurunan produktivitas kerja karyawan serta menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya dalam jangka panjang.

1.2. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah berdasarkan uraian di atas adalah sebagai berikut.:

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja pegawai di PT Pertamina (Persero) Perkapalan.
2. Bagaimana gambaran *Quality of Work Life* (QWL) di PT Pertamina (Persero) Perkapalan
3. Bagaimana pengaruh faktor-faktor QWL terhadap kepuasan karyawan.
4. Faktor-faktor QWL mana saja yang harus ditingkatkan untuk mencapai kepuasan karyawan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kepuasan kerja di PT Pertamina (Persero) Perkapalan.
2. Menganalisis *Quality of Work Life* (QWL) di PT Pertamina (Persero) Perkapalan
3. Menganalisis pengaruh faktor-faktor QWL terhadap kepuasan karyawan.
4. Mengetahui faktor-faktor QWL mana saja yang harus ditingkatkan untuk mencapai kepuasan karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak terkait:

1. Manfaat praktis yaitu hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT Pertamina (Persero) Perkapalan dalam menyusun strategi perusahaan dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan melalui faktor-faktor dalam *Quality of Work Life* (QWL).
2. Manfaat Akademis yaitu diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu karya ilmiah yang layak dipercaya dan dapat menjadi bahan acuan maupun pertimbangan pembaca untuk dijadikan langkah awal bagi penulisan karya ilmiah selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian mengenai QWL dan kepuasan kerja.

1.5. Batasan Penelitian

Ruang lingkup masalah dalam penelitian ini dibatasi, agar lebih terarah dan mudah dipahami, mencakup masalah:

1. *Quality of Work Life* yang dibahas adalah faktor-faktor QWL berdasarkan Cascio meliputi faktor partisipasi karyawan, pengembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, lingkungan yang aman, kompensasi yang layak dan kebanggaan (Cascio, 2006).
2. Kepuasan kerja yang diteliti disini adalah indikator kepuasan kerja menurut Davis dan Newstroom (1985) terdiri dari *turn over*, tingkat ketidakhadiran (absensi), tingkat pekerjaan, umur dan ukuran organisasi.
3. Penelitian difokuskan pada karyawan PT Pertamina (Persero) Perkapalan yaitu pada analisa permasalahan kepuasan kerja karyawan melalui faktor-faktor yang *Quality of Work Life (QWL)*.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisi landasan – landasan teori yang digunakan untuk membahas materi pokok. Teori – teori yang digunakan antara lain adalah penelitian terdahulu, *serta teori-teori mengenai kepuasan kerja, dan quality of work life (QWL)*.

BAB III : METODA PENELITIAN

pada bab ini dipaparkan metode, model analisis, dan operasionalisasi konsep pada penelitian ini.

BAB IV : GAMBARAN PERUSAHAAN DAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai obyek penelitian yang meliputi sejarah organisasi, struktur organisasi, dan sistem yang digunakan oleh organisasi tersebut. Selain itu dalam bab ini dikemukakan latar belakang perusahaan, dan pembahasan dari apa yang menjadi permasalahan

penelitian. Bab ini pun mencoba untuk menjawab rumusan masalah sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan penutup pada penelitian yang berisi kesimpulan dari analisa masalah dan merupakan jabaran deskriptif dari tujuan yang telah tercapai pada penelitian ini dan saran yang dapat digunakan untuk perbaikan objek penelitian.

