

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen utama dari sebuah organisasi atau perusahaan yang sangat berperan dalam membantu organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang serta bertahan di persaingan global yang semakin kompetitif (Werner et al., 2012). Pengelolaan sumber daya manusia dengan baik merupakan suatu keharusan dalam sebuah perusahaan karena perusahaan yang memiliki SDM yang baik dapat bersaing dengan perusahaan yang lebih maju (Swason, 2011). Menurut Zulch et al. (2004) dalam Bergh et al., (2014) memanfaatkan SDM secara optimal merupakan faktor keberhasilan yang membantu meningkatkan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Perusahaan diharapkan untuk lebih memperhatikan SDM yang dimilikinya, karena SDM merupakan aset utama yang berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan (Hasibuan, 2010). Perusahaan tidak akan maju dan berkembang tanpa ditunjang kemampuan SDM, sekalipun perusahaan tersebut mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap. Peran karyawan sangat dibutuhkan dalam keberhasilan perusahaan, sehingga kepuasan kerja karyawan juga harus diperhatikan dengan harapan produktivitasnya lebih meningkat (Coomber dan Barriball, 2009).

Locus of control adalah aspek kepribadian yang dimiliki individu untuk memberikan keyakinan akan kemampuan yang dicapai saat ini maupun masa yang akan datang (Sardogan, 2014). Menurut Basim dan Sesen (2006) dalam Kutanis

et al., (2011) *locus of control* adalah sesuatu hasil dari apa yang mereka lakukan seperti keberhasilan atau kegagalan, kesempatan, nasib dan sikap mereka yang telah terjadi di kehidupannya. Vijayashree et al. (2011) membagi *locus of control* menjadi dua kategori individual, yaitu internal dan eksternal. Individu dengan *locus of control* internal memiliki cara pandang bahwa segala hasil yang didapat baik atau buruk karena faktor-faktor dari dalam diri mereka sendiri, seperti kemampuan, keterampilan, dan usaha. Individu dengan *locus of control* eksternal berkeyakinan bahwa apa pun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan, kesempatan, dan takdir.

Faktor lain yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola SDM yaitu terkait dengan stres kerja karyawan. Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang (Kavanagh, 2005) dalam Amir dan Hira (2011). Stres terkait dengan pekerjaan terjadi ketika tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan proses regulasi mental, seperti pengolahan informasi, perencanaan dan pelaksanaan (Hsieh et al., 2004) dalam Amir dan Hira (2011). Pendapat tersebut didukung oleh Singh (2011) bahwa tekanan yang berlebih pada pekerjaan dapat menyebabkan karyawan stres dalam bekerja yang mengarah pada berbagai jenis ketegangan, sehingga menghambat kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan juga membutuhkan perhatian khusus dari manajemen perusahaan apabila menginginkan kinerja karyawan yang memuaskan. Kepuasan kerja diartikan sebagai tanggapan emosional seseorang terhadap aspek-aspek di dalam atau keseluruhan pekerjaannya (Nawawi, 2009).

Menurut Robbins dan Judge (2009) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Menurut Coomber dan Barriball (2009) kepuasan kerja menyebabkan produktivitas yang lebih tinggi, tanggung jawab dalam organisasi, kesehatan fisik dan mental karyawan, sehingga karyawan akan bekerja dengan perasaan yang lebih baik dan akan terus belajar untuk mengembangkan keterampilannya. Banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, namun dalam penelitian ini, lebih difokuskan pada *locus of control* dan stres kerja karyawan.

Salah satu pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan pengembangan karir yaitu suatu proses peningkatan kemampuan yang dilakukan oleh individu untuk mencapai rencana karir yang diinginkan dan sesuai dengan jalurnya. Pengembangan karir yang baik akan menghasilkan sumber daya yang memiliki wawasan serta kemampuan yang lebih baik didalam karirnya.

Robbins (2010:310) menyatakan bahwa komunikasi yang buruk paling sering disebut sebagai sumber konflik yang pada akhirnya akan menimbulkan stres dan menghambat kinerja kerja. Dengan membiasakan diri untuk berkomunikasi yang baik di tempat kerja karyawan akan dapat meminimalkan stres kerja. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Selye (Munandar, 2010:396) melalui penelitiannya yang menyatakan bahwa kontribusi yang penting terhadap

manajemen stres adalah kualitas hubungan (komunikasi) antar karyawan maupun atasan. Pace (2010:203) juga menekankan bahwa perbedaan apapun bentuknya dapat diredam ataupun diminimalisasi dengan adanya iklim yang mendukung agar komunikasi interpersonal dapat dijaga dan disempurnakan

Karakteristik pekerjaan ini dinyatakan dalam bentuk kepuasan gaji dan pengembangan karir, kejelasan karir, kejelasan tugas, pemanfaatan keahlian (*skill*), dan signifikansi tugas. Karakteristik organisasi dinyatakan dengan integritas terhadap organisasi dan komunikasi interpersonal dengan rekan kerja dan atasan. Karakteristik individu diukur dengan kepribadian (*locus of control*), spirit untuk melayani publik (*public spirit*), umur, pendidikan, ras dan status perkawinan (*marital status*). Kepuasan kerja diartikan dengan kepuasan kerja secara keseluruhan (*overall job satisfaction*). Adanya keyakinan besar bahwa setiap individu berpengaruh langsung sebagai efek substantif dalam pandangan dan reaksinya terhadap lingkungan. Keyakinan inilah yang disebut dengan *locus of control* yang merupakan keyakinan seseorang terhadap sumber yang mengontrol kejadian-kejadian dalam hidupnya.

Locus of control pada hakekatnya merupakan tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. *Locus of control* berhubungan baik dengan beberapa variabel seperti stres kerja, etika kerja, kepuasan kerja, dan kinerja. Kepuasan kerja karyawan di perusahaan menunjukkan bahwa di beberapa bagian belum dirasakan secara optimal. Beberapa faktor yang menjadi penyebabnya antara lain persepsi pribadi karyawan yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja, integritas, pekerjaan yang kurang sesuai

dengan keahliannya, masih kurangnya sarana dan prasarana seperti perangkat komputer, serta masalah komunikasi interpersonal. Perubahan paradigma kepegawaian ini menuntut perhatian yang lebih rinci dalam kaitannya dengan aspek kepribadian karyawan khususnya *locus of control*, integritas, komunikasi interpersonal, dan terutama perubahan paradigma kepuasan kerjanya.

Posisi pekerjaan yang sudah sesuai dengan seorang karyawan tentu membuat *locus of control* atau cara pandang karyawan terhadap pekerjaan lebih mudah untuk dikendalikan. *locus of control* memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan karena, karyawan dapat menunjukkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dia lakukan sebagai hasil dari pengaruhnya terhadap lingkungan internal dan eksternal. Pimpinan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dengan meningkatkan cara pandang karyawan terhadap pekerjaan, salah satu upaya untuk mengoptimalkan sumber daya tersebut adalah dengan meningkatkan pengawasan kepada karyawan.

Tabel 1.1
Tingkat Pendidikan Karyawan

No	Tingkat Pendidikan	Banyaknya Karyawan	Presentase (%)
1	SD	10	6,02
2	SMP	35	21,08
3	SMA/SMK	110	66,27
4	D3	3	1,81
5	S1	8	4,82
Jumlah		166	100

Sumber : PT Sari Warna *Textile Industry*, 2019.

Tabel di atas menunjukkan tingkat pendidikan karyawan bahwa lulusan SMK memiliki jumlah yang paling banyak dibandingkan dengan lulusan yang

lain. Tidak samanya tingkat pendidikan menunjukkan bahwa peran *locus of control* pada masing-masing karyawan masih rendah, padahal sangat berpengaruh.

Tabel 1.2
Jam Kerja Operasional

Hari Kerja	Jam Masuk	Istirahat	Jam Pulang	Lembur
Senin	08.00	12.00-13.00	16.00	18.00
Selasa	08.00	12.00-13.00	16.00	18.00
Rabu	08.00	12.00-13.00	16.00	18.00
Kamis	08.00	12.00-13.00	16.00	18.00
Jumat	08.00	12.00-13.00	16.00	18.00
Sabtu	08.00	12.00-13.00	16.00	-

Sumber : PT Sari Warna *Textile Industry*, 2019.

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa jam operasional melakukan kegiatan bekerja selama 6 hari dalam seminggu dan bekerja 7 jam sehari. Perusahaan memberikan waktu untuk lembur hanya pada hari senin – jumat selama 2 jam, itu pun hanya untuk karyawan bagian produksi dan gudang.

Jam kerja yang padat dan target pencapaian perusahaan yang tinggi tentu dapat berakibat pada stres kerja karyawan stres kerja disebabkan oleh aspek organisasi, jam kerja yang panjang, kurangnya dukungan organisasi dan perubahan organisasi, apabila hal ini tidak diperhatikan oleh perusahaan tentu akan menurunkan kepuasan kerja karyawan yang berakibat pada turunnya produktivitas perusahaan. Karyawan yang stres dalam bekerja tentu tidak akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sehingga karyawan juga tidak dapat menilai keberhasilan mereka atau kegagalan mereka dalam berkarier.

Peneliti telah melakukan wawancara informal dengan beberapa karyawan mengenai variabel *locus of control*, stres kerja, integritas, komunikasi

interpersonal dan kepuasan kerja. Hasil wawancara tentang *locus of control* yaitu terdapat beberapa karyawan yang senang dengan jadwal yang telah tesusun, sehingga lebih mudah untuk dipersiapkan terkait dengan tugas dan kewajibannya, sedangkan hasil wawancara mengenai stres kerja menunjukkan bahwa terdapat karyawan yang merasa stres karena tuntutan tugas yang berlebih dan jadwal yang padat, terlebih adanya ancaman dari perusahaan bahwa apabila 3 hari tidak masuk kerja akan dipecat terkecuali memberi keterangan izin sakit dari dokter.

Tabel 1.3
Daftar Karyawan yang Keluar Tanpa Izin Waktu Kerja

Departemen	Banyaknya Karyawan	Presentase
Administrasi	44	27 %
Gudang	39	24 %
Produksi	43	26 %
Distribusi	34	21 %
Sales	24	15 %

Sumber : PT Sari Warna *Textile Industry*, 2019.

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa banyaknya karyawan pada masing-masing bagian yang meninggalkan pekerjaan mereka dengan alasan tertentu. Seperti urusan ke Bank, menjemput anak pulang sekolah, urusan menghadiri upacara pemakaman, dan lain sebagainya. Hal ini tentu mengisyaratkan bahwa integritas yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan masih rendah.

Hasil penelitian tentang kepuasan kerja menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pengawasan yang ada dalam perusahaan karena memberikan pengarahan secara teknis dan dukungan perilaku kepada karyawan. Selain pengawasan, pengarahan dan dukungan, karyawan juga mendapatkan kompensasi

yang diberikan yaitu berupa gaji pokok, transport, THR, cuti besar, operasional, uang makan, uang lembur dan lain lain.

Tabel 1.4

Daftar Hadir Pertemuan Rutin Perusahaan

Departemen	Evaluasi Bulanan	Evaluasi 3 Bulan	Evaluasi 6 Bulan
Administrasi	41 %	35 %	36 %
Gudang	37 %	23 %	27 %
Produksi	40 %	34 %	45 %
Distribusi	35 %	27 %	37 %
Sales	28 %	16 %	24 %

Sumber : PT Sari Warna *Textile Industry*, 2019.

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa jumlah karyawan yang ikut dalam pertemuan rutin untuk melakukan evaluasi terbilang sedikit, kurang dari separuh jumlah anggota dari masing – masing departemen. Hal ini dikarenakan bahwa masing – masing departemen mengirimkan hanya beberapa orang sebagai perwakilan untuk ikut partisipasi dan sebagian lainnya masih melaksanakan tugas dari masing – masing bagian kerja.

Menurut Poza dalam Neog dan Barua (2014) bahwa pekerjaan dilakukan dengan seimbang bila input dan output nya baik. Konsep ini seorang karyawan senang ketika kebutuhan dasar dan universalnya terpenuhi dengan baik. Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada karyawan bertujuan agar karyawan mendapatkan kepuasan kerja sehingga menciptakan suatu prestasi kerja yang maksimal dari setiap karyawan.

Kepuasan karyawan dapat menciptakan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan tersebut, sehingga apa yang di harapkan perusahaan

dapat mencapai tujuan organisasi dengan baik. Berikut ini data kompensasi yang membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Tabel 1.5
Kompensasi Umum Yang Diterima Karyawan

Departemen	Kompensasi Umum						
	Gaji Pokok	Transport	THR	Cuti Besar	Operasional	Makan	Lembur
Administrasi	✓	-	✓	✓	✓	✓	-
Gudang	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
Produksi	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
Distribusi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Sales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-

Sumber : PT Sari Warna *Textile Industry*, 2019.

Dari table 1.4 di atas, terdapat beberapa perbedaan tentang kompensasi yang diterima oleh karyawan. Beberapa perbedaan ini membuat karyawan merasa kurang puas dengan kebijakan yang diambil perusahaan. Karyawan yang merasa kepuasan kerja kurang pasti akan berakibat juga pada kinerja, semangat kerja, produktifitas kerja, loyalitas kerja, serta lainnya dan berakibat pada perusahaan.

Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan menunjukkan dampak yang bertentangan. Kupasan mengenai penelitian yang dilakukan Anggraini (2018) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Akbar Riza (2017) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dari Henis Fiqih Amalini (2016) dan Banuara Nadeak (2017) menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Hartono (2017) dan Arvind

(2015) menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kemudian penelitian dari Maiyarni (2016) menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian dari Banuara Nadeak (2017) menunjukkan bahwa integritas berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian dari Iwan Khrisnanto (2017) dan Tiara Caesaringga (2018) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Sofian (2015) dan Rahmazaniati (2016) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengambil judul penelitian **“PENGARUH STRES KERJA, *LOCUS OF CONTROL*, INTEGRITAS DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. SARI WARNA ASLI *TEXTILE INDUSTRY*”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel independen yaitu stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal.
- 2) Variabel dependen adalah kepuasan kerja karyawan.
- 3) Objek penelitian di PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 4) Responden adalah karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 5) Penelitian dilaksanakan 3 bulan setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Fenomena yang terjadi di PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* terkait stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal sebagai berikut:

- a. Tingkat *locus of control* dari masing – masing karyawan masih tergolong rendah karena perbedaan tingkat pendidikan yang karyawan miliki
- b. Stress kerja dari karyawan yang masih tinggi karena jam kerja yang padat,
- c. Integritas karyawan masih sangat rendah,
- d. Kurangnya hubungan komunikasi interpersonal dari karyawan, hal ini bisa dilihat dari kurangnya karyawan yang ikut pertemuan bulanan/tahunan.

Adapun Permasalahan dari penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 2) Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 3) Apakah integritas berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 4) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 5) Apakah stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 2) Untuk menguji pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 3) Untuk menguji pengaruh integritas terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 4) Untuk menguji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 5) Untuk menguji pengaruh stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* secara Berganda.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagi akademis

Penelitian ini dapat menjadi masukan studi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja karyawan.

2) Bagi manajemen perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai pendukung dalam pengambilan keputusan SDM untuk kepuasan kerja karyawan, berdasarkan faktor stres kerja, *locus of control*, integritas dan komunikasi interpersonal.

