Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Mulia Knitting Factory berdiri pada tanggal 30 September 1955, didirikan oleh Bapak Phan Whan Shit dan Raden Udjer.Sejak saat berdirinya sampai dengan tahun 1981, PT. Mulia Knitting Factory berlokasi di Jalan Aipda K.K Tubun No. 6 Jakarta Barat. Kemudian pada tahun 1982 berpindah lokasi ke Jalan Daan Mogot KM 16, Jakarta Barat dengan luas ± 8300 m^2 .

PT. Mulia Knitting Factory adalah perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas yang didirikan dengan akte notaries Mr. Rd. Soedja No. 230 tanggal 30 Juli 1955, ditetapkan melalui Menteri Kehakiman No. 3A5/118/22 tanggal 28 Desember 1955.Kemudian diberitakan dalam Bertita Negara No. 27 Tahun 1956, yang berkali-kali diubah, ditambah dan terakhir dengan Akte Notaris Henk Limanov No. 16 tanggal 11 Januari 1984.

PT. Mulia Knitting Factory merupakan perusahaan industri tekstil perajutan tertua di Indonesia. Bidang inti usahanya adalah, *knitting factory*, dimana sejak dini proses produksi perusahaan sudah menjangkau tingkat semi terintegrasi. Mulai dari proses perajutan (*knitting)*, pemutihan (*bleaching)*, pencelupan dan penyempurnaan (*finishing)* hingga pakaian jadi (*garment).*

Pada tahun 1967, bisnis perusahaan diserahkan kepada putranya, yaitu Bapak Max.Mulyadi Supangkat dan istrinya Ibu Surya Sutedja.Kemudian pada tahun 1979 sampai saat ini putra sulungnya, Bapak Henry S. Supangkat yang melanjutkan dan mengembangkan bisnis perusahaan.Saat ini Bapak Henry S. Supangkat menjabat sebagai direktur utama PT. Mulia Knitting Factory.Dengan demikian, Bapak Henry S. Supangkat merupakan generasi ketiga yang mengelola bisnis keluarga ini.Saat ini perusahaan juga dikelola

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

oleh kedua anaknya yaitu Hanan Supangkat yang membenahi masalah distribusi dan operasi perusahaan serta Yvone Supangkat yang membenahi masalah keuangan dan merancang infrastruktur teknologi informasi perusahaan.Mereka merupakan generasi keeempat yang menjalankan perusahaan keluarga ini.

Pada tahun 1979, perusahaan mengadakan perluasan dalam bidang produksinya. Hal ini tidak lepas daripada bantuan pemerintah yang berupa bantuan kredit dari Bank Negara Indonesia 1946 (BNI'46) dan dalam tahun itu, mutu produk dapat bersaing dengan produk dari Hongkong, Taiwan, dan Korea, perusahaan mencoba untuk memasuki pasar luar negeri seperti Swedia, Perancis, Jerman juga Rumania. Semua usaha-usaha yang telah dilakukan tersebut, ternyata memberikan hasil yang tidak mengecewakan serta memberikan gambaran masa depan yang lebih cerah bagi pengembangan PT. Mulia Knitting Factory.

Kerja keras dan keuletan pendiri serta pewaris generasi tampak pada dinamika pengembangan usaha PT. Mulia Knitting Factory. Pada mulanya hanya mempekerjakan 183 orang karyawan tetapi kini sudah tercatat lebih dari 1200 orang karyawan, PT. Mulia Knitting Factory termasuk perusahaan yang padat modal namun juga padat karya yang secara otomatis menjadi asset nasional.

2.2 Perkembangan Perusahaan

Pada mulanya didirikan, perusahaan hanya memfokuskan diri dalam usaha pemintalan kapas menjadi benang (*spinning)* dan merajut benang menjadi kain *(knitting).*Tetapi pada saat bisnis perusahaan diserahkan kepada Bapak Max Mulyadi Supangkat, beliau melakukan terobosan dengan mengembangkan bisnisnya di luar *knitting,* yaitu dengan membagi perusahaan menjadi tiga divisi dimana terdiri dari perajutan *(knitting),* pencelupan (*dyeing)* dan *garment.*Kemudian perusahaan semakin

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

berkembang dengan melakukan ekspansi bisnis dengan membangun proses manufaktur tekstil terpadu. Dalam masa ekspansif ini, bisnis Mulia Knitting Factory berkembang dengan pesat. Dan dapat dikatakan PT. Mulia Knitting Factory merupakan salah satu produsen pakaian dalam pria terbesar di tanah air dengan menguasai pasar sekitar 35%.

Kemudian pada saat badai krisis menerjang yaitu pada tahun 1997-1998, PT. Mulia Knitting Factory mengalami kesulitan membangun pasar dalam negeri (lokal) sebagai akibat dari merosotnya nilai rupiah sehingga pada saat itu PT. Mulia Knitting Factory mulai mencoba untuk mengalihkan perhatian ke pasar *export*, seperti Eropa, Jepang dan Amerika Serikat. Maka dimulainya dieksport produk celana dalam pria dan produk *garment* jadi ke Amerika Serikat seperti *Jessy Benny, Boss, Tommy Hilfiger, Polo Ralph Lauren, Osh Kosh, Brue 33, Lee,* dan *Calvin Klein.* Pasar ekspor ini didapatkan melalui *buying house* di Honkong dan Taiwan.

PT. Mulia Knitting Factory mempunyai suatu misi yaitu untuk menyediakan produk-produk dengan kualitas terbaik kepada pelanggannya. PT. Mulia Knitting Factory mempunyai beberapa pasar untuk memasarkan produknya yaitu pasar domestik (untuk produksi pakaian dalam khususnya merk "*Rider"*dan "*Swan")*, pesanan pemerintah, dan pasar ekspor ke Amerika dan Kanada (*Osh Kosh, Lee, Antigua, Tommy Hilfiger, Phillip Van Heusen, Bass, Polo Kids,* dan lainnya), Eropa (*Cello*), dan Asia (*Decode*).

2.3 Profil Perusahaan

2.3.1 Visi Perusahaan

"*to become the leading manufacturer in Indonesia",* maksudnya yaitu Menjadi Perusahaan Nasional dengan Prioritas Mutu Dunia dalam Industri Tekstil dan *Garment.*

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

2.3.2 Misi Perusahaan

"*Providing the best quality of products to our customer",* PT. Mulia Knitting Factory akan memberikan kualitas produksi yang terbaik untuk kepada pelanggannya.

2.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Bentuk perusahaan PT. Mulia Knitting Factory adalah Perseroan Terbatas Tertutup, karena kepemilikan sahamnya hanya diperuntukkan bagi orang-orang dekat keluarga pendiri perusahaan saja dan tertutup bagi orang luar.Dimana bentuk struktur organisasi masih tersusun berdasarkan fungsional.Dimana kedudukan tertinggi ada di tangan dewan komisaris dan perusahaan dibagi menjadi empat fungsional atau department yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer.

Jumlah seluruh karyawan PT. Mulia Knitting Factory saat ini berjumlah ± 1500 orang yaitu 250 karyawan bulanan (karyawan kantor, kepala produksi, pengawaas dan staff administrasi lantai produksi) dan 1250 karyawan harian (operator mesin). Hari kerja di PT. Mulia Knitting Factory adalah Senin – Jumat, dengan pembagian jam kerja sebagai berikut :

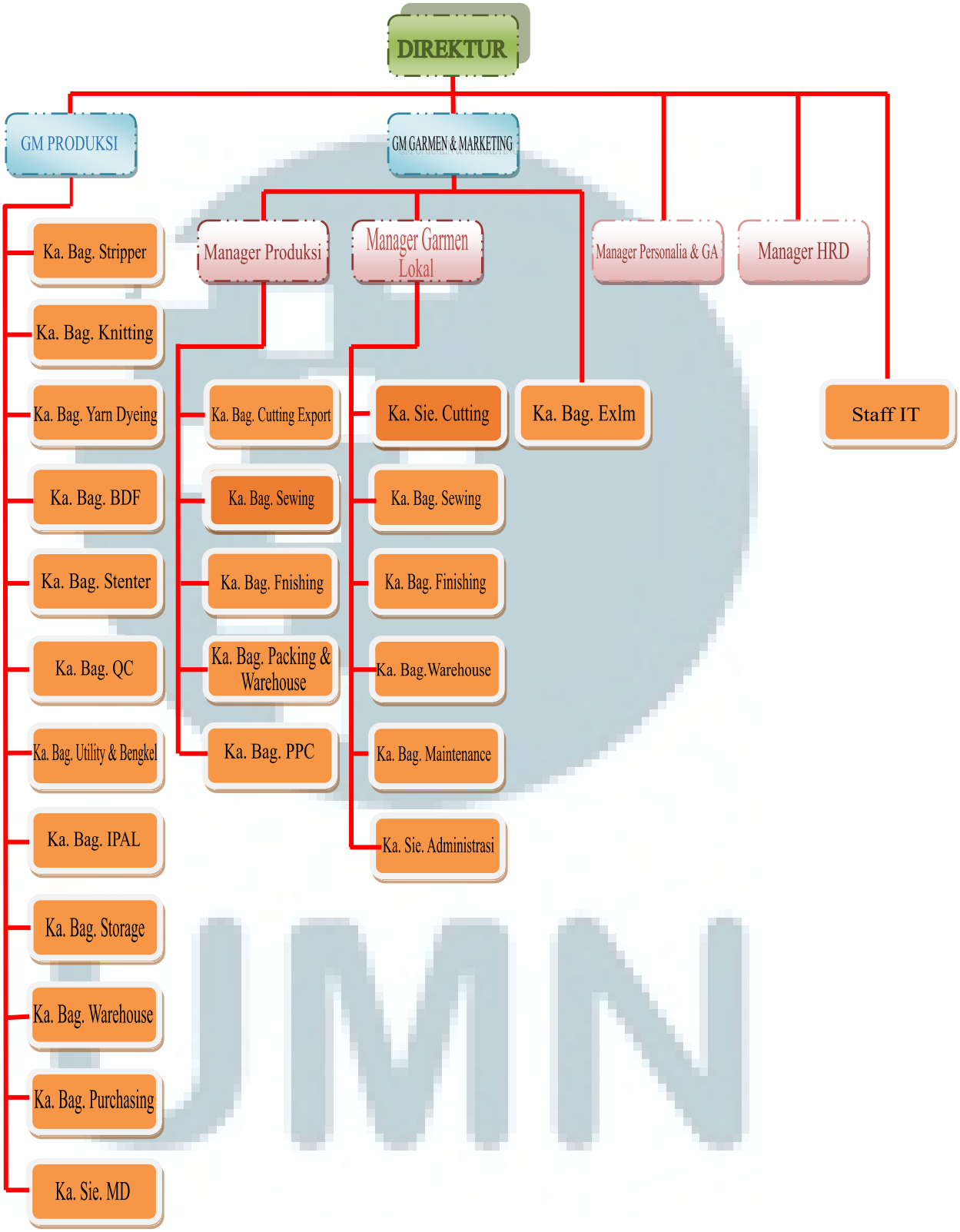
a. <u>Karyawan Kantor</u>

Jam Kerja	: 08.00 – 17.00 WIB
Jam Istirahat	: 12.00 – 13.00 WIB

b. <u>Karyawan Lantai Produksi dan Gudang</u>

Jam Kerja Shift 1	: 07.30 – 15.30 WIB
Jam Kerja Shift 2	: 15.30 – 22.00 WIB

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013



Gambar 2.4 Struktur Organisasi PT Mulia Knitting Factory

(Sumber :*Internal Department*)

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

2.5 Landasan Teori

2.5.1 Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi

Organisasi adalah Kesatuan (*entity)* sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasikan, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Stephen P. Robbins).Unsurmanusia dalam organisasi disebut sebagai SDM.

Peranan SDM dalam organisasi sangat vital, karena tidak ada satupunsumber daya yang ada dalam organisasi terlepas dari penanganan SDM.SDM merupakan faktor sentral dalam pengelolaan suatu organisasi.SDM yang menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan.Iniberarti beroperasi dan bertahannya organisasi sangat bergantung pada SDMyang ada dalam organisasi tersebut, baik secara mutu dan kuantitas.

2.5.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut berbagai para ahli pengertian kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Wexley dan Yukl(1987) : mengartikan kepuasan kerja sebagai *"the way an employee feels about his or her job"*. Artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

b. Menurut Davis dan Newstromm (1985), kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pekerja tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.
c. Robbins (2002), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan sikap karyawan terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya.Kepuasan kerja karyawan dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan karyawan.Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan adalah respon karyawan terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja desain pekerjaan aktual yang dirasakan oleh karyawan.Jadi, tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dan karirnya merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karir yang dirasakan dengan harapan karyawan. Apabila kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya tidak sesuai dengan harapan atau harapan melebihi kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya, maka karyawanakan kecewa. Sedangkan apabila kinerja desain dan evaluasi pekerjaan dan karirnya sesuai dengan harapan atau bahkan melebihi harapannya, karyawanakan merasa sangat puas. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

2.5.3 Teori Kepuasan Kerja Karyawan

Untuk membahas kepuasan kerja, beberapa teori disajikan untuk menjelaskan mengapa orang menyenangi pekerjaannya, walaupun antara

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

satu teori dengan teori yang lain saling menunjukkan prinsip yang berbeda. Pada umumnya ada 3 (tiga) teori yang dibicarakan, berikut yang sering dibahas dan digunakan. Teori yang pertama dipelopori oleh Porter (1961), adalah Teori Perbandingan Intrapersonal (*Intrapersonal Comparison Proce*) dikenal juga dengan *Discrepancy Theory*. Teori yang kedua dikemukakan oleh Zalesnik (1958), dan dikembangkan oleh Adams (1963), adalah *Theory InterpersonalComparison Process* yang dikenal juga sebagai Teori Keadilan atau *EquityTheory*. Teori yang ketiga yaitu teori dua factor (*Two factor theory*) teori ini dikemukakan oleh Herzberg. Berikut penjelasan dari masing-masing teori diatas :

1) *Discrepancy theory*

   Menurut Locke (1969), kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih *(discrepancy)* antara apa yang telah diaanggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefisinikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya. Porter (1961) mendefisinikan kepuasan kerja seseorang tergantung dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaan. (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan Locke berarti penekanan yang lebih banyak terhadap pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan karena determinan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai. Studi Wanous dan Lawer (1972) menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung pada bagaimana *discrepancy* itu dirasakannya.

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

2) Interpersonal comparison processes theory

Interpersonal comparison processes theory dikenal juga dengan teorikeadilan/*Equity Theory*. Teori ini dikembangkan oleh Adams (1963), pendahulu teori ini adalah Zalzenik (1958) yang dikutip dari Locke (1969).Teori keadilan/*Equity Theory* menyatakanbahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasaadanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* atau *inequity* atas suatu situasidiperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lainyang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

3) Two factor theory

Two factor theory dikenal juga dengan nama teori dua faktor. Teori ini dikemukakan oleh Herzberg (1959).Prinsip teori dua faktor ini adalah kepuasan kerja dan ketidakpuasan itu merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori dua faktor, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu :

a. *Satisfier* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibentuknya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan, tapi ketiadaaan faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
b. Dissastifier (*hygine factors*) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, terdiri antara lain : penghasilan, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status, jika hal tersebut tidak terpenuhi seseorang akan tidak puas. Namun perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan,

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

hanya saja tidak akan menimbulkan kepuasan karena faktor-faktor ini bukan sumber kepuasan kerja.

2.5.4 Mengukur Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja ternyata sangat bervariasi, baik dari segi analisa statistik maupun dari segi pengumpulan datanya. Informasi yang didapat dari kepuasan kerja ini biasanya melalui tanya jawab secara perorangan, dengan angket maupun dengan pertemuan kelompok kerja (dalam Riggio : 2005). Dalam semua kasus, kepuasan kerja diukur dengan kuesioner laporan diri yang diisi oleh karyawan.

Dua pendekatan yang paling banyak digunakan adalah angka-nilai globa tunggal *(single global rating)* dan skor penjumlahan *(summation score)* yang tersusun atas sejumlah aspek kerja.

1. Metode angka nilai global tunggal tidak lebih dari meminta individu-individu untuk menjawab satu pertanyaan, seperti misalnya ”Bila semua hal dipertimbangkan, seberapa puaskah Anda dengan perkerjaan Anda?” Kemudian responden menjawab dengan melingkari suatu bilangan antara 1 dan 5 yang berpadanan dengan jawaban dari ”sangat tidak puas” sampai ”sangat puas”.
2. Penjumlahan aspek pekerjaan lebih canggih. Metode ini mengenali unsur-unsur utama dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan mengenai tiap unsur.

2.5.5 Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Coulter dalam Sarjono Haryadi dan Julianita Winda (2011), penyebab kepuasan kerja yaitu :

1) Kerja yang sesuai dengan keahlian

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

Pekerjaan yang sesuai dengan keahlian karyawan akan membuat karyawan mampu mengerjakan tugas-tugas dengan baik sehingga akan tercipta kepuasan kerja.

2) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan – pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih mereka miliki menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.Karakteristik ini membuat kerja secara menantang.Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

3) Imbalan yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat secara adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standart pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Banyak orang bersedia menerima uang lebih kecil untuk bekerja dilokasi yang diinginkan atau pada pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai kekuasaan yang lebih besar dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan jam kerja. Namun, kunci yang mengaitkan upah dengan kepuasan bukan jumlah mutlak yang dibayarkan, lebih penting lagi adalah persepsi keadilan.Sama halnya pula karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil.Promosi memberikan kesempatan untuk kebutuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu, individu yang mempersepsikan

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara adil kemungkinan akan merasakan kepuasan dengan pekerjaan mereka.

4) Kondisi kerja yang mendukung

   Karayawan perduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik, seperti kondisi fisik kerja yang nyaman dan aman, pemberian diklat untuk memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas dengan baik.

5) Rekan kerja yang mendukung

   Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan atau interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah akan membuat kepuasan kerja meningkat.

2.5.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins(2011), menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor - faktor sebagai berikut :

1) Tipe kerja
2) Rekan kerja
3) Tunjangan
4) Diperlakukan dengan hormat dan adil
5) Keamanan kerja
6) Peluang menyumbang gagasan
7) Upah
8) Pengakuan terhadap kinerja
9) Kesempatan untuk maju

Menurut Kreitner dan Kinicki (2008), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut :

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013

1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

   Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan)

   Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhiharapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

   Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

   Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5) *Dispositional / genetic components* (komponen genetik)

   Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian besar merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Analisis kepuasan karyawan..., Sylvi Ayu Anggreani, FB UMN, 2013