

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Teori Keadilan (*Equity Theory*) menjelaskan bahwa kepuasan kerja diperoleh ketika kondisi kerja memperlakukan keadilan atau kesetaraan atas hak masing-masing karyawan dalam bekerja sama sehingga saling membantu. Inti *work engagement* yakni kemampuan memaksimalkan tiga aspek ketika bekerja yakni emosi, kognitif dan fisik untuk membedakan dan menanggapi dengan tepat suasana hati, motivasi dan hasrat orang lain. Menurut *Theory Intrapersonal* atau *Discrepancy Theory* menjelaskan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh proses kerja keras yang diperoleh sebagai hasil. Standar kerja keras masing-masing individu berbeda sesuai harapan masing-masing. Kepuasan kerja dibutuhkan karena kepuasan kerja dapat membantu pekerja untuk dapat beroperasi secara efisien dan lebih lanjut akan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini terkait dengan hubungan *workaholism* dengan kepuasan kerja (Griffin dan Ronald, 2007:253).

Workaholism menggambarkan gerakan yang dilakukan sendiri atau oleh diri sendiri yang berpusat pada ketagihan yang membentuk perilaku sosial seperti bekerja melampaui batas. *Workaholism* menunjukkan kebutuhan kerja berlebihan yang pada umumnya berpengaruh terhadap kesehatan, kebahagiaan pribadi, hubungan antar pribadi dan kelancaran fungsi sosial. Pendapat lain mengungkapkan bahwa *workaholism* dapat memberikan efek positif yakni perasaan senang terhadap pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.

Theory Work Adjustment menjelaskan bahwa kepuasan kerja menggambarkan lingkungan kerja dalam hal ini seperti kenyamanan budaya kerja, tanggapan perusahaan pada kinerja karyawan, motivasi. Karyawan akan memiliki rasa keterkaitan yang tinggi dengan perusahaan dan akan meningkatkan perilaku umum untuk tetap bekerja sama dengan organisasi tersebut sebagai bentuk rasa kepuasan kerja dibandingkan dengan bekerja di tempat, organisasi atau perusahaan lain. Guna menjelaskan hubungan ketiga variabel tersebut maka berdasarkan Teori dua Faktor menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja menunjukkan dua hal yang berbeda dengan faktor yang dibagi menjadi dua kategori yakni *dissatisfier hygiene* faktor yakni faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja dan *satisfier* atau *motivators* atau faktor yang cenderung meningkatkan kepuasan kerja.

Menurut data Accentur sebuah lembaga manajemen konsultan bisnis dan manajemen bekerja sama dengan *Jobstreet* Indonesia sebagai aplikasi lowongan kerja menunjukkan hasil studi terbaru tahun 2016 selama enam bulan terakhir hingga Juni bahwa 73% karyawan Indonesia tidak puas dengan pekerjaan mereka karena beberapa faktor. Faktor tersebut antara lain terkait tunjangan, ketidaksesuaian dengan latar belakang pendidikan, ketidakpastian jenjang karir, tidak ada keseimbangan waktu kerja dimana tuntutan pekerjaan menyita banyak waktu pekerja, serta karakter atasan dan budaya organisasi yang militer, paternalis dan cenderung acuh (www.jobstreet.co.id diakses tanggal 1 September 2017).

Kepuasan kerja merupakan salah satu hal penting yang mendorong produktivitas pekerja dan hal tersebut penting bagi manajemen UKM baru seperti

Bimbel Perwira. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain keterlibatan kerja (*work engagement*), tuntutan kerja dan budaya organisasi yang diciptakan oleh atasan serta rekan kerja (Levy,2015). Lembaga bimbingan belajar yang masih baru dengan tujuan menjaga kestabilan keberlangsungan usaha tentu pada umumnya tidak hanya menginginkan guru maupun karyawan yang cakap, cerdas dan berkemampuan tinggi namun lebih dari itu lembaga bimbel mengharapkan sumber daya manusia yang memiliki etos kerja yang tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Berbagai data kasus masalah guru maupun karyawan Bimbel Perwira terkait kerap terjadi guru yang keluar dari lembaga Bimbel Perwira tanpa pemberitahuan terlebih dahulu dalam masalah tersebut diketahui bahwa pihak Bimbel Perwira merasa dirugikan (wawancara HRD Bimbel Perwira 23/12/2016). Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat masalah dalam pengelolaan manajemen lembaga Bimbel Perwira Surabaya.

Hal tersebut diperkuat dengan wawancara pribadi yang dilakukan peneliti.

Berikut hasil wawancara peneliti terhadap beberapa pengajar di Bimbel Perwira:

“...kami dituntut berbagai macam target mas sama bimbel, baik secara omzet dan kinerja seperti nilai siswa rata-rata harus lebih dari KKM sekaligus secara performa kami dituntut untuk dapat rating terbaik, jadi kalo rating kami turun misalnya siswa kami banyak yang nilainya buruk maka bonus kami dikurangi, jam ngajar kami bisa dikurangi mas dan honor perjam bisa dipotong. Tekanan kerja di sini cukup tinggi mas dengan target masing-masing per individu apalagi saya disini sebagai pengajar baru masih penyesuaian dengan murid dan masih cari sistem ngajar yang baik kayak gimana..”

(Hasil wawancara dengan pengajar berinisial US pada tanggal 23 Desember 2016 pukul 17.00 WIB)

“...bimbel sering mas buat sistem atau aturan terkait pengajaran dan pelayanan yang baik dan maksimal. Bimbel selalu mendorong pengajar untuk memberikan pelayanan terbaik, tepat waktu dan siap menerima konsultasi siswa kapanpun pas diperlukan. Pokoknya kepuasan siswa yang utama dengan hasil nilai terbaik, lulus dengan nilai memuaskan serta masuk perguruan tinggi favorit jadi tujuan bimbel kami mas, ya biar siswa lain mau masuk bimbel kita kan sudah terbukti kualitasnya bisa bantu siswa meningkatkan prestasi nilai sekolah. dan kalo kita berhasil ngajar bonus makin banyak. kalo sampek banyak siswa nilainya jelek terus orang tua siswa komplain saya bisa dapat teguran mas. kalo uda kena teguran saya mikirin gimana caranya buat sistem ngajar yang menyenangkan...”

(Hasil wawancara dengan guru berinisial LBR pada tanggal 23 Desember 2016)

“...semakin banyak siswa yang didapat semakin baik kerjanya semakin banyak siswa yang diajar semakin gede pendapatan yang didapat mas, dan murid baru memang ga pernah sepi, soalnya bimbel membantu siswa yang ga paham pelajaran di sekolah. Kita marketing disini bersaing mas buat mendapatkan rating terbaik soalnya tekanan dari manajemen untuk membuat laporan progress dan rencana target pasar siswa baru rutin dilakukan jadi kita berlomba-lomba mas biar dapat poin atau rating terbaik soalnya bonusnya juga bakal naik, nah parahnya kalo rating pas bagus, periode berikutnya ga boleh turun soalnya ntar ngefek sama bonus, kalo sampek beberapa periode turun terus bisa-bisa dikurangi gajinya, makanya minimal ratingnya harus sama ga boleh turun satu poin pun...”

(Hasil wawancara dengan staf marketing berinisial DS pada tanggal 23 Desember)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pengajar dan karyawan dituntut untuk bekerja dengan etos kerja yang tinggi dalam memenuhi target bimbel. Permasalahan berikutnya yang dialami pengajar bimbel juga terlihat dari tingginya tuntutan pekerjaan yang diberikan bimbel pada para staff *marketing* bimbel terkait target rating yang akan mempengaruhi jumlah bonus yang diterima. Hasil wawancara peneliti menunjukkan bahwa pengajar dan staff *marketing* memberikan pernyataan bahwa tuntutan rating dan target bonus mempengaruhi kelangsungan kerja sama terkait pengajar dan staf *marketing* bimbel dengan

lembaga bimbel. Hal tersebut menjadi salah satu penyebab pengajar dan staff marketing harus menunjukkan etos kerja serta pelayanan yang terbaik untuk memberikan kepuasan pada siswa.

Lembaga UKM (Usaha Kecil Menengga) pada umumnya memiliki target pencapaian optimal yang ditujukan pada karyawan guna meningkatkan performa serta menjaga kelangsungan UKM lembaga bimbingan belajar tersebut. Tuntutan bimbingan belajar ini cukup mempengaruhi pola kerja karyawan dan mendorong karyawan untuk bekerja keras dengan akumulasi waktu yang lebih lama dibandingkan jam kerja pada umumnya. Tuntutan pekerjaan mempengaruhi pola pikir, tingkat mobilitas dan pola kerja karyawan. Perkembangan teknologi membantu memudahkan tuntutan pekerjaan namun di sisi lain juga terjadi peningkatan tuntutan dan kebutuhan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan memuaskan. Pola kerja yang mengutamakan kepuasan pelanggan tentu mendorong karyawan untuk bekerja dengan etos kerja yang tinggi bahkan membentuk pola perilaku gila kerja atau lebih dikenal dengan istilah *workaholism*.

Lingkungan kerja turut memberikan pengaruh suasana kerja karyawan ketika melakukan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Lingkungan kerja menunjukkan keterkaitan dan pola budaya organisasi serta pola hubungan karyawan dengan atasan (Burke and Ghada,2010). Keterlibatan rekan kerja dan atasan dalam hal komunikasi serta pengerjaan tugas-tugas pekerjaan yang diberikan perusahaan merupakan hal yang diperhatikan karyawan dalam bekerja dan mendukung produktivitas karyawan selama masa bekerja. Lingkungan kerja

baik secara sosial maupun fisik yang dirasakan oleh karyawan dengan terlibat secara emosi maupun fisik dengan rekan kerja maupun atasan serta lingkungan kerja yang berkaitan dengan pekerjaan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja (Beek et al, 2014).

Hasil wawancara berikutnya terkait dengan peran rekan kerja, lingkungan kerja serta budaya organisasi. Berikut pernyataan hasil wawancara yang dimaksud:

“...kami secara pribadi saya sendiri jarang bertemu orang kantor mas, jadi kalo ada komplain dengan siswa biasanya kita tahu dari laporan evaluasi akhir bulan atau akhir semester mas, kalo komplain parah ya saya dipanggil atasan ditanyakan kendalanya apa orang kantor jarang kasi solusi mas kalo ada masalah ya pihak pengajar yang nyelesaikan masalah sendiri, kalo sesama teman pengajar ya ga bisa bantu banyak sibuk sama jam ngajar masing-masing sama target rating biar ga turun..”

(Hasil wawancara dengan pengajara SH pada tanggal 23 Desember 2016)

“...ya urusan masing-masing mas, kalo udah dapet jam ngajar yang langsung diambil, misal sulit banget pas ngajarnya karna siswa rewel atau materi yang lumayan sulit ya kita sharing sama pengajar lain misal ada waktu luang, kita dituntut waktu yang mepet mas karna jam ngajar lumayan padat jadi ga sempat minta banyak jadi harus usaha sendiri. Sesama pengajar juga sibuk ngajar siswa masing-masing, kalo ada waktu tanya atau sharing pun ya pas uda agak sepi ngajar, jam 9 an malam gitu itu aja jarang mas...”

(Hasil wawancara dengan pengajar berinisial RG pada tanggal 23 Desember 2016)

“...kita jarang kerja sama mas, soalnya kelas dan jadwal kan mencar-mencar ya, semenjak saya jadi pengajar sampek sekarang ya kerja sendiri-sendiri mas, kita jarang ngobrol sama staff administrasi kantor dan hanya pas moment tertentu misal pas ambil modul, cek jadwal dan ada komplain sama ambil bonus mas, jarang ada pertemuan-pertemuan khusus bahas kerja sama atau apa gitu mas, semua kan sudah ada tugas sama target masing-masing jadi ya sudah sibuk urusan masing-masing mas..”

(Hasil wawancara dengan pengajar berinisial PR pada tanggal 23 Desember 2016)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan kerja antara rekan kerja khususnya pengajar bimbel sangat kurang. Pihak rekan kerja lain selain pengajar yakni pihak staff administrasi kurang dalam memberikan motivasi dan pengarahan kepada pengajar. Berdasarkan beberapa hasil wawancara yang telah dipaparkan di atas, dapat ditarik garis besar bahwa permasalahan yang dialami oleh pengajar bimbel dan staf karyawan adalah berkaitan dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja, *workaholism* dan *work engagement*.

Menurut Baumruk dan Gorman (2006:72) karyawan akan memiliki rasa keterkaitan yang tinggi dengan perusahaan dan akan meningkatkan perilaku umum untuk tetap bekerja sama dengan organisasi tersebut sebagai bentuk rasa kepuasan kerja dibandingkan dengan bekerja di tempat, organisasi atau perusahaan lain. Hal tersebut terjadi jika perusahaan mampu memahami karakter karyawan, memahami, menolong dan membantu karyawan serta memberikan pengarahan yang jelas saat karyawan bekerja maupun ketika karyawan tersebut menemukan kesulitan saat proses penyelesaian pekerjaan. Kepercayaan, keterlibatan secara langsung rekan kerja maupun atasan dalam membantu karyawan tersebut saat bekerja mampu meningkatkan rasa optimis dan perasaan dihargai sehingga mendorong kepuasan kerja karyawan tersebut.

Pendapat berikutnya yakni Park dan Gursoy (2012) menyatakan hal serupa yakni keterlibatan kerja atau *work engagement* bahwa karyawan yang merasa terlibat dengan pekerjaan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja. Kondisi

tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan perhatian pola kerja, suasana kerja serta manajemen kewirausahaan terkait perilaku atasan dan rekan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dimana hal tersebut akan berkaitan dengan produktivitas karyawan.

Menurut Beek *et al* (2014) keterlibatan kerja atau *work engagement* terkait pola perilaku atasan dan rekan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dukungan, bantuan dan arahan yang jelas dari atasan maupun rekan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja seseorang yang berdampak pada peningkatan kerja karyawan.

Berdasarkan beberapa hasil wawancara yang telah dipaparkan di atas, dapat ditarik garis besar bahwa permasalahan yang dialami adalah berkaitan dengan karyawan Bimbel Perwira terkait kepuasan kerja, lingkungan kerja, *workaholism* dan *work engagement*. Menurut Baumruk dan Gorman (2006) karyawan akan memiliki rasa keterkaitan yang tinggi dengan perusahaan dan akan meningkatkan perilaku umum untuk tetap bekerja sama dengan organisasi tersebut sebagai bentuk rasa kepuasan kerja dibandingkan dengan bekerja di tempat, organisasi atau perusahaan lain. Hal tersebut terjadi jika perusahaan mampu memahami karakter karyawan, memahami, menolong dan membantu karyawan serta memberikan pengarahan yang jelas saat karyawan bekerja maupun ketika karyawan tersebut menemukan kesulitan saat proses penyelesaian pekerjaan. Kepercayaan, keterlibatan secara langsung rekan kerja maupun atasan dalam membantu karyawan tersebut saat bekerja mampu meningkatkan rasa optimis dan perasaan dihargai sehingga mendorong kepuasan kerja karyawan

tersebut. Pendapat berikutnya yakni Park dan Gursoy (2012) menyatakan hal serupa yakni keterlibatan kerja atau *work engagement* bahwa karyawan yang merasa terlibat dengan pekerjaan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan perhatian pola kerja, suasana kerja serta manajemen kewirausahaan terkait perilaku atasan dan rekan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dimana hal tersebut akan berkaitan dengan produktivitas karyawan. Menurut Beek *et al* (2014) keterlibatan kerja atau *work engagement* terkait pola perilaku atasan dan rekan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dukungan, bantuan dan arahan yang jelas dari atasan maupun rekan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja seseorang yang berdampak pada peningkatan kerja karyawan.

Dunia pendidikan saat ini berkembang secara pesat dan dinamis sehingga menuntut masyarakat dari berbagai lapisan untuk mengenyam pendidikan dengan tingkatan yang lebih tinggi untuk memenuhi permintaan dunia kerja yang semakin ketat. Perkembangan bisnis di bidang pendidikan bergerak secara cepat, tepat dan cermat. Hal ini ditambah dengan perkembangan dunia teknologi dan informasi turut mengalami perkembangan yang cukup pesat. Perkembangan ini memudahkan pembelajaran melalui media digital komunikasi dan akses informasi bagi seluruh masyarakat dari berbagai kalangan bahkan meliputi beragam aspek kehidupan. Berbagai sistem pendidikan diciptakan agar dapat mengubah dan menyesuaikan diri dengan segala perubahan yang terjadi dengan cepat.

Salah satu dampak dari perkembangan dunia bisnis pendidikan adalah munculnya berbagai usaha bimbingan belajar dengan berbagai program serta sistem pembelajaran yang ditawarkan agar siswa dapat menerima materi pelajaran dengan mudah dan menyenangkan. Bimbel berperan dalam peningkatan pembelajaran siswa. Bimbel menyediakan layanan konsultasi via online dengan siswa, layanan buku serta modul soal lengkap disertai cara penyelesaian soal dengan cepat, mudah serta tepat. Kegiatan lembaga bimbingan belajar fokus pada kecepatan pelayanan, inovasi dan dampak bagi siswa yang mengikuti bimbingan belajar tersenut. Sistem pembelajaran tambahan ditambah solusi cara pengerjaan soal yang tepat memudahkan siswa dalam memahami pelajaran dengan baik yang tidak diajarkan di sekolah. Lembaga bimbingan belajar berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik dan memberikan kepuasan bagi siswa sesuai dengan tujuan lembaga bimbingan yakni berhasil siswa mencapai nilai dan prestasi terbaik di sekolah maupun kelulusan bahkan untuk melanjutkan di jenjang yang lebih tinggi seperti perguruan tinggi.

Berdasarkan data Bank Indonesia terkait dengan laporan UKM komoditas bimbingan belajar menjelaskan bahwa usaha bimbingan belajar mengalami perkembangan cukup pesat. Jumlah lembaga bimbingan yang terdaftar dan memiliki izin belajar di Jawa Timur sebanyak 205 jenis lembaga bimbingan belajar atau sebesar 18,06 % dari total keseluruhan jumlah lembaga bimbingan belajar di Indonesia dan mengalami peningkatan setiap tahun. Persaingan ketat komoditas usaha UKM bimbingan belajar menurut laporan Bank Indonesia menunjukkan bahwa lembaga bimbingan belajar dituntut untuk mampu konsisten

dalam menyediakan layanan mengajar serta memotivasi siswa untuk senantiasa belajar sehingga mencapai hasil yang optimal dan hambatan dalam usaha lembaga bimbingan belajar salah satunya adalah kompetensi guru yang dinilai masih minim dalam memotivasi siswa untuk belajar (bi.go.id diakses pada tanggal 25 april 2017). Faktor minimnya tunjangan dan jenjang karir menjadi salah satu alasan penghambat usaha bimbingan belajar.

Terkait hal tersebut serta beberapa pemaparan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan kajian mendalam untuk menganalisa terkait judul penelitian yakni **Pengaruh *Workaholism*, *Work Engagement* dan *Work Environment* Terhadap *Job Satisfaction* (Studi Pada Bimbel Perwira Surabaya)**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini antara lain :

1. Apakah *workaholism* berpengaruh terhadap *job satisfaction*?
2. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *job satisfaction*?
3. Apakah *work environment* berpengaruh terhadap *job satisfaction*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh *workaholism* terhadap *job satisfaction*
2. Untuk mengetahui pengaruh *work engagement* terhadap *job satisfaction*
3. Untuk mengetahui pengaruh *work environment* terhadap *job satisfaction*

1.4. Manfaat Penelitian

Secara teoritis hasil penelitian dapat dimanfaatkan pada pengembangan manajemen kewirausahaan terutama terkait dengan kepuasan kerja karyawan Bimbel Perwira di Surabaya dalam melaksanakan pekerjaan terkait *workaholism*, *work engagement* dan *work environment*. Secara praktis manfaat penelitian yaitu:

1. Menjadi masukan bagi pengelola dan pemilik Bimbel serta usaha sejenis
2. Memberikan manfaat bagi perusahaan untuk memahami masalah manajemen kewirausahaan.