

IDENTIFIKASI TINGKAT KEPUASAN KERJA ANTARA SHIFT KERJA I, II DAN III PADA KARYAWAN OPERASIONAL BERBASIS JOB DESCRIPTIVE INDEX

Tony Soebijono¹⁾

1) Program Studi/Jurusan Sistem Informasi, STIKOM Surabaya, email: tonys@stikom.edu

Abstract: One important factor and can not be ignored for the business entity is human resources. Every business entity must pay attention to their employees job satisfaction, because job satisfaction is an important issue for the welfare and happiness of employees and it was time to every entity concerned with job satisfaction, because it may indirectly affect the productivity of labor. The high level of demand, requiring PT. "X" using a continuous work schedule (24 hours), divided into three shifts working on the entire production process. The results showed that job satisfaction is essentially an individual thing, because every human being has the level of job satisfaction vary according to the prevailing value system in itself. The results of this study useful to readers and businesses to be able to see the gains and losses resulting from a policy shift so that it can make improvements to the human resources they have. Practically proven that there is a difference between shift work job satisfaction I, II and III on the production operations of employees of PT. X. From the calculation, shift work I have a high level of job satisfaction and ranks first followed by shift work II who finished second and third shift work which ranks last.

Keywords: continuous work schedule, job satisfaction, *Job Descriptive Index*

Salah satu faktor penting dan tidak dapat diabaikan bagi badan usaha adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan yang baik untuk pengembangan dan kemajuan sumber daya tersebut demi tercapainya tujuan dari badan usaha itu sendiri. Setiap badan usaha harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan masalah yang penting dan sudah saatnya setiap badan usaha memperhatikan masalah ini, karena secara tidak langsung dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

PT. "X", merupakan badan usaha berskala besar yang bergerak dalam bidang industri baterai (*accu*) untuk kebutuhan otomotif dengan pangsa pasar dalam negeri dan luar negeri. Dalam beberapa tahun ini berkembang dengan pesat sehingga perlu dilakukan penyesuaian untuk mengimbangnya. Karena tingginya tingkat permintaan mengharuskan PT. "X" mengadakan pembaharuan untuk mengantisipasi perkembangan badan usaha dengan penggunaan jadwal kerja kontinu (produksi 24 jam), yang terbagi dalam tiga shift kerja pada seluruh proses produksi. Shift kerja I dimulai pada pukul 07.00 WIB sampai dengan 15.00 WIB, Shift kerja II dimulai pada pukul 15.00 WIB sampai dengan 23.00 WIB dan Shift kerja III dimulai pada pukul 23.00 WIB sampai dengan 07.00 WIB.

Tiap shift merupakan bagian dari satu regu kerja yang jumlah anggotanya ditentukan oleh badan usaha dan dipimpin oleh seorang kepala regu, dimana regu kerja ini merupakan kelompok karyawan yang waktu kerjanya dirotasi secara teratur setiap minggu. Antara shift I, II dan III tidak ada perbedaan gaji pokok, hanya saja khusus pada shift kerja III disediakan tambahan minuman dan makanan ekstra (*extra fooding*) berupa kopi dan roti.

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan penelitian adalah "Apakah dapat diidentifikasi tingkat kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan

shift kerja III pada karyawan operasional berbasis *Job Descriptive Index (JDI)*?" Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tingkat kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan shift kerja III pada karyawan operasional berbasis *Job Descriptive Index*.

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Blum dan Naylor (1956;125) mengemukakan: "*job satisfaction is the result of various attitude the employee toward his job, toward related factors and toward life in general*", yang berarti bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang dimiliki seseorang karyawan. Dalam arti sempit sikap yang dimaksudkan tersebut adalah berhubungan dengan faktor-faktor spesifik seperti upah, pengawasan, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, pengakuan terhadap kecakapan, penilaian kinerja yang jujur, hubungan dengan sosial didalam pekerjaan dan perlakuan yang baik dari atasan terhadap para karyawan. Menurut As'ad (1991;104) tentang pentingnya unsur manusia didalam pekerjaan adalah, "Betapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu badan usaha tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapainya."

Dapat dikatakan bahwa apabila kepuasan kerja tinggi maka prestasi kerja juga akan tinggi demikian pula sebaliknya apabila kepuasan kerja rendah maka dapat menurunkan prestasi kerja.

Pengukuran Kepuasan Kerja

Pada penelitian ini kepuasan kerja diukur berdasarkan *Job Descriptive Index (JDI)*, yaitu pengukuran standar terhadap kepuasan kerja seperti yang terketip pada Riggio (1992;223), "*The job Descriptive Index is a self-report job satisfaction rating scale measuring five job facet: the job itself,*

supervision, pay, promotion and co-workers". Pernyataan di atas menjelaskan bahwa terdapat lima dimensi pekerjaan yang menggambarkan elemen-elemen utama dari pekerjaan yang dimiliki oleh seseorang, yaitu:

a. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*)

Menurut Shobarudin (1992;125): "Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara keinginan dari para pekerja dan dimensi inti pekerjaan yang terdiri dari ragam ketrampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi dan umpan balik." Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup sejumlah aspek materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Adapun kaitan dari masing-masing dimensi tersebut dengan kepuasan kerja dijelaskan bahwa dengan semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan, seseorang akan merasa pekerjaannya makin berarti, karena pekerjaan yang sama sederhana dan berulang menyebabkan karyawan menjadi bosan.

b. Supervisi (*supervision*)

Menurut Halsey (1983;16) supervisi adalah suatu usaha untuk memimpin dengan mengarahkan orang lain sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik, serta memberikan hasil yang maksimum.

c. Imbalan (*pay*)

Menurut Hejrachman (1992;68): "jumlah keseluruhan pengganti jasa yang telah dilakukan oleh tenaga kerja yang meliputi gaji / upah pokok dan tunjangan sosial lainnya". Imbalan merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi ukuran ada tidaknya kepuasan kerja, dimana penyebab utamanya adalah ketidakadilan dalam pemberian imbalan tersebut.

d. Kesempatan promosi (*promotion*)

Menurut Flippo (1984;248), "a career can be defined a sequence of separate but related work activities that provides continuity, order and meaning in person's life". Hal ini memiliki nilai karena merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang dicapai. Seseorang yang dipromosikan umumnya dianggap prestasinya adalah baik, di samping pertimbangan lain. Oleh karena itu individu yang merasakan adanya ketetapan promosi merupakan salah satu kepuasan dari pekerjaannya.

e. Suasana tempat kerja (*co-workers*)

Kartono (1985;87) mengemukakan: "perasaan puas oleh bawahan akan diperoleh apabila bawahan merasa dihargai oleh atasannya, dilibatkan dalam pemecahan suatu masalah serta mempunyai kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya." Pada dasarnya seorang karyawan menginginkan adanya perhatian dari atasan maupun dari rekan kerjanya serta lingkungan kerja yang mendukungnya.

Pengertian Shift Kerja

Shift kerja menurut Riggio (1996;481), "Work shift are any sort of scheduling in which groups of employees alternate working time to keep the work

place in extended or continuous operation". Yang berarti bahwa shift kerja adalah bentuk penjadwalan kerja dimana kelompok kerja mempunyai alternatif untuk tetap bekerja dalam perpanjangan operasi atau operasi yang terus-menerus. Alasan penting mengapa shift kerja sering dipakai sampai saat ini karena:

a. Orientasi produksi badan usaha yang harus terus-menerus (24jam) untuk memenuhi permintaan barang atau jasa dari produk. Ini mengharuskan badan usaha menggunakan 2 atau bahkan 3 shift untuk menutup permintaan tersebut.

b. Alasan biaya, mahalnya biaya set-up mesin-mesin pabrik jika sampai proses produksi terhenti, hal ini banyak terjadi pada mesin-mesin industri berat yang bila mesin sampai dimatikan maka membutuhkan waktu yang lama untuk mencapai kinerja seperti semula.

c. Bagi pada pekerja sendiri lebih fleksibel dalam mengatur kepentingan dan kebutuhan mereka dengan waktu kerja.

Membandingkan kepuasan kerja diperlukan sebagai informasi bagi pihak manajemen untuk mengetahui apakah ada perbedaan kepuasan kerja di badan usaha, hal ini digunakan sebagai umpan balik dari pekerja pada pihak manajemen. Pendapat mengenai perbedaan kepuasan kerja dikemukakan oleh Riggio (1996;481) "Research indicates that night shift may disrupt the natural sleep and working cycles of workers, bodies, often refferend to as circadian rhythms and may lead to problems such as high rates of stress, fatigue, job dissatisfaction and performance error". Dari pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa shift kerja terutama pada shift kerja III (malam) mempunyai kecenderungan kepuasan yang lebih rendah dari pada shift kerja I dan II.

METODOLOGI

Sumber Data

Dalam mencari data dan informasi yang diperlukan didalam penulisan skripsi ini menggunakan data primer, yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada target populasi penelitian yaitu karyawan operasional produksi PT. "X", yang pernah melakukan pekerjaan pada shift kerja I, II maupun shift kerja III Sedangkan karakteristik populasinya adalah karyawan operasional produksi PT. "X" yang telah bekerja minimal 6 bulan dengan alasan responden dapat memahami dalam mengisi kuesioner.

Sampel & Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan biasanya mewakili keseluruhan populasi. Populasi di identifikasikan sebagai seluruh karyawan operasional produksi PT. "X". Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. "X" yang telah telah merasakan 3 shift kerja yang berbeda. Teknik pengambilan sampel yang digunakan didalam penelitian ini adalah *simple random sampling*, karena diketahui probabilitas sampel yang terpilih.

Skala Pengukuran

Skala yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*, yang merupakan skala sikap. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal, yang merupakan satuan ukuran yang melambangkan nilai lebih atau nilai kurang, sehingga dapat diidentifikasi peringkatnya seperti: sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju.

Metode Pengolahan Data

Data yang dikumpulkan dari hasil kuesioner diolah dan diproses sesuai dengan kebutuhan penelitian, kemudian dihitung nilai median serta deviasi kuartilnya. Nilai median dapat diketahui dengan menyusun nilai yang diperoleh dari data yang terkecil hingga terbesar, kemudian didapatkan nilai tengahnya.

Rancangan Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dipergunakan uji statistik yaitu Kruskal-Wallis. Pengujian ini dipergunakan untuk menguji perbedaan beberapa sampel independen dengan data berskala ordinal dan populasi yang tidak berdistribusi normal. Data-data yang sudah terkumpul akan dilakukan pengujian hipotesis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan formulasi Hipotesis
 H_0 : Tidak ada perbedaan kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan shift kerja III
 H_1 : Ada perbedaan kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan shift kerja III
2. Menentukan aras signifikansi sebesar 5%
3. Menentukan daerah kritis dengan melihat tabel Chi-kuadrat
4. Menghitung harga H, yaitu,

$$H = \frac{12}{N(N+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(N+1)$$

Keterangan:

k = banyak sampel

n_j = banyak kasus dalam sampel ke-j

N = jumlah pengamatan seluruh sampel

$\sum_{j=1}^k$ = menjumlahkan seluruh k sampel mendekati distribusi Chi-kuadrat dengan $df=k-1$ untuk ukuran-ukuran sampel (harga n_j) yang cukup besar.

R R_j = jumlah peringkat pada sampel ke-j

5. Simpulan

- a. harga $H_{hitung} > H_{tabel}$. Jika harga $H_{hitung} > H_{tabel}$ maka H_0 ditolak. Dalam penelitian disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan shift kerja III di PT. "X".
- b. harga $H_{hitung} < H_{tabel}$. Jika harga $H_{hitung} < H_{tabel}$ maka H_0 belum mampu ditolak. Dalam penelitian disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antara shift kerja I, shift kerja II dan shift kerja III di PT. "X".

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner kepuasan kerja dibuat dengan berpedoman pada elemen pengukuran kepuasan kerja dari JDI. Elemen *promotion* sengaja tidak dibahas karena kesempatan promosi yang didapat dari masing-masing shift kerja adalah sama, sehingga tidak perlu dibandingkan. Berikut adalah tampilan data mengenai tanggapan responden terhadap kepuasan kerja untuk masing-masing shift kerja.

1. Tanggapan responden terhadap shift kerja secara keseluruhan:

- a. Pada shift kerja I, $M_d = 59$, $Q_1 = 56$, $Q_3 = 61$, $Q_d = 2.5$. Kecenderungan dari responden adalah $59/15 = 3.93$
- b. Pada shift kerja II, $M_d = 49$, $Q_1 = 47$, $Q_3 = 52$, $Q_d = 2.5$. Kecenderungan dari responden adalah $49/15 = 3.27$
- c. Pada shift kerja III, $M_d = 45$, $Q_1 = 43$, $Q_3 = 47$, $Q_d = 2$. Kecenderungan dari responden adalah $45/15 = 3.00$

2. Tanggapan responden mengenai mutu supervisi (*supervision*) atasan.

- a. Pada shift kerja I, $M_d = 13$, $Q_1 = 12$, $Q_3 = 13$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $13/3 = 4.33$
- b. Pada shift kerja II, $M_d = 10$, $Q_1 = 10$, $Q_3 = 11$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $10/3 = 3.33$
- c. Pada shift kerja III, $M_d = 9$, $Q_1 = 9$, $Q_3 = 11$, $Q_d = 1$. Kecenderungan dari responden adalah $9/3 = 3.00$

3. Tanggapan responden terhadap pekerjaan yang dilakukan (*job itself*)

- a. Pada shift kerja I, $M_d = 27$, $Q_1 = 25$, $Q_3 = 30$, $Q_d = 2.5$. Kecenderungan dari responden adalah $27/7 = 3.86$
- b. Pada shift kerja II, $M_d = 23$, $Q_1 = 21$, $Q_3 = 24$, $Q_d = 1.5$. Kecenderungan dari responden adalah $23/7 = 3.29$
- c. Pada shift kerja III, $M_d = 21$, $Q_1 = 20$, $Q_3 = 23$, $Q_d = 1.5$. Kecenderungan dari responden adalah $21/7 = 3.00$

4. Tanggapan responden tentang rekan kerja (*co-workers*)

- a. Pada shift kerja I, $M_d = 16$, $Q_1 = 15$, $Q_3 = 17$, $Q_d = 1$. Kecenderungan dari responden adalah $16/4 = 4.00$
- b. Pada shift kerja II, $M_d = 14$, $Q_1 = 13$, $Q_3 = 14$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $14/4 = 3.50$
- c. Pada shift kerja III, $M_d = 12$, $Q_1 = 12$, $Q_3 = 13$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $12/4 = 3.00$

5. Tanggapan responden mengenai kompensasi (*pay*) yang diterima.

- a. Pada shift kerja I, $M_d = 4$, $Q_1 = 3$, $Q_3 = 4$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $4/1 = 4.00$
- b. Pada shift kerja II, $M_d = 3$, $Q_1 = 3$, $Q_3 = 4$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $3/1 = 3.00$

- c. Pada shift kerja III, $M_d = 2$, $Q_1 = 2$, $Q_3 = 3$, $Q_d = 0.5$. Kecenderungan dari responden adalah $2/1 = 2.00$

Rekapitulasi Tanggapan responden

Tanggapan responden	Shift I	Shift II	Shift III
Terhadap Shift Kerja Secara Keseluruhan	3.93	3.27	3.00
Mengenai Mutu Supervisi	4.33	3.33	3.00
Terhadap Pekerjaan Yang Dilakukan	3.86	3.29	3.00
Tentang Rekan Kerja	4.00	3.50	3.00
Mengenai Kompensasi	4.00	3.00	2.00

Pembahasan Hasil Pengujian

Pada shift kerja secara keseluruhan, karyawan menanggapi bahwa shift kerja I lebih memberikan kepuasan dalam bekerja bila dibandingkan dengan shift kerja II dan shift kerja III, hal ini berarti bahwa karyawan menganggap elemen-elemen kepuasan kerja dari JDI lebih baik pada shift kerja I.

Pada elemen mutu supervisi kecenderungan jawaban responden untuk shift kerja I adalah 4.33, shift kerja II adalah 3.33 dan shift kerja III 3.00. Hal ini menunjukkan karyawan menilai mutu supervisi lebih baik pada shift I dan buruk pada shift III, dikarenakan sikap atasan yang cenderung berubah.

Pada elemen pekerjaan yang dilakukan (*work itself*) kecenderungan jawaban responden untuk shift kerja I adalah 3.86, shift kerja II adalah 3.29 dan shift kerja III 3.00. Hal ini menunjukkan karyawan lebih merasa cocok untuk bekerja pada shift kerja I, pernyataan ini didukung oleh teori yang mengatakan bahwa shift kerja I akan lebih memberikan kepuasan kerja karena adanya faktor-faktor psikologi dan non-psikologi yang turut mempengaruhi. Seperti misalnya pada pekerjaan pemotongan kayu bahan yang membutuhkan tingkat presisi tinggi dan hasilnya akan lebih baik jika dikerjakan pada shift I.

Pada elemen rekan kerja (*co-workers*) kecenderungan jawaban responden untuk shift kerja I adalah 4.00, shift kerja II adalah 3.50 dan shift kerja III 3.00. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan hubungan sosial ditempat kerja dengan rekan kerja, sebab pekerjaan pada shift III lebih membutuhkan konsentrasi dan ketelitian sehingga tidak ada waktu untuk bersosialisasi atau melakukan hal-hal yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, kecuali pada waktu istirahat. Kondisi lingkungan badan usaha yang kurang mendukung juga menjadi penyebab, seperti tidak adanya transportasi antar jemput karyawan dan tempat kerja yang kurang pencahayaan pada waktu malam hari.

Pada elemen kompensasi (*pay*) kecenderungan jawaban responden untuk shift kerja I adalah 4.00, shift kerja II adalah 3.00 dan shift kerja III 2.00. Terdapat selisih perbedaan yang cukup besar, hal ini berarti ada ketidakadilan menurut persepsi pekerja menurut pekerja yang terkena rotasi pada shift kerja III. Sebab upah pokok yang diterima oleh karyawan adalah sama untuk semua shift kerja yang membedakan hanya nilai

intensif yang dihitung berdasarkan jam kerja yang dilakukan. Karena pemberian kompensasi yang dirasa tidak adil oleh pekerja maka pekerja cenderung merasa senang bekerja pada shift I.

Secara umum adanya perbedaan kepuasan kerja sangat besar artinya bagi PT. X karena merupakan pencerminan dari perasaan para karyawan yang bekerja.

SIMPULAN

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan, shift kerja I mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan menempati urutan pertama disusul dengan shift kerja II yang menempati urutan kedua dan shift kerja III yang menempati urutan terakhir.

PT. X hendaknya selalu menjaga dan terus memperhatikan kesejahteraan karyawan sehingga dapat tercipta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Apabila ingin dilakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan operasional produksi khususnya pada shift kerja II dan shift kerja III adalah dengan memperbaiki dan meningkatkan elemen-elemen non-psikologi, seperti penyediaan sarana transportasi bagi karyawan yang bekerja pada shift III, meninjau kembali kebijakan kompensasi yang telah ada, peraturan-peraturan badan usaha, perbaikan kondisi pencahayaan lingkungan kerja, dan lain sebagainya. Sedangkan elemen psikologis cenderung lebih bersifat pada pribadi dari masing-masing karyawan.

RUJUKAN

- Blum, M.L. and Naylor, J.C., 1968. *Industrial Psychology and Its social Fondation*, Harper & Row Publisher, New York.
- Flippo, Edwin, B., 1984. *Personnel Mngement*, Sixth Edition, McGraw-Hill International Edition, New York.
- Heijdrachman dan Suad Husnan, 1992. *Manajemen Personalia*, Edisi empat, BPPFE, Yogyakarta, 1992.
- Halsey, George D., 1983. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Saudara Penerjemah: Anaf S. Bagindo, M. Ridwan Aksara Baru*, Jakarta.
- Kartono, 1985. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*, C.V. Rajawali, Jakarta.
- Moh. As'ad., 1987. *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Edisi Empat, Liberty, Yogyakarta.
- Riggio, Ronald E., 1996. *Introduction to Industrial / Organizational Psychology*, Second Edition, Harper Collins College Publisher.
- Shobaruddin, 1998. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Cetakan pertama, P.T. Bina Aksara, Jakarta.