



Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Pada Perum Bulog Kantor Cabang Bandung

Astin Iko Anggita^{1✉}, Leli Nirmalasari²

Program Studi Manajemen, Universitas Teknologi Digital

Email: astin10119116@digitechuniversity.ac.id^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung dan bagaimana upaya perusahaan untuk mewujudkan kepuasan kerja para pegawainya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data berupa observasi nonpartisipan, wawancara mendalam dengan informan yang dipilih merupakan wakil pemimpin dan juga pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung sudah tercipta dengan baik pada aspek 100% dan rekan kerja 100%, akan tetapi masih kurang dalam aspek pekerjaan itu sendiri 40%, gaji 80% dan kondisi kerja 80%.

Kata kunci: *Kepuasan Kerja, Pengelolaan Kepuasan Kerja, Perum Bulog*

Abstract

The purpose of this study is to determine the level of job satisfaction among employees of Perum Bulog, Bandung Branch Office, and the company's efforts to achieve job satisfaction among its employees. The method used in this research is descriptive with a qualitative approach. Data collection techniques include non-participant observation, in-depth interviews with selected informants who are representatives of leaders and employees of Perum Bulog, Bandung Branch Office, and documentation. The results showed that the level of job satisfaction of employees of Perum Bulog Bandung Branch Office had been well established in the aspect of 100% and co-workers 100%, but still lacking in the aspect of the work it self 40%, salary insert 80% and working conditions 80%.

Keywords : *Job Satisfaction, Management of Job Satisfaction, Perum Bulog.*

PENDAHULUAN

Seiring dengan kemajuan ekonomi nasional, pertumbuhan perusahaan juga mengalami percepatan yang signifikan dan identik dengan persaingan. Perusahaan dituntut untuk selalu menghasilkan profit dan tak jarang ada beberapa perusahaan yang gagal dan mengalami kerugian, baik itu perusahaan swasta ataupun perusahaan milik negara (BUMN). Dalam artikel yang diulas Harianjogja.com, pada tahun 2022 sebanyak 3 BUMN mengalami kerugian dan 7 BUMN sudah dibubarkan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan kerugian tersebut, salah satunya adalah penurunan kualitas kerja dan produktivitas pegawai. Penurunan kinerja BUMN disebabkan oleh sumber daya manusia dan pengelolaannya yang kurang tepat. Untuk mewujudkan kinerja pegawai yang maksimal, diperlukan keterlibatan dari berbagai pihak. Sumber daya manusia yang dapat dikelola secara efektif dan efisien dapat meningkatkan produktivitas pegawai maupun perusahaan, salah satu bentuk perusahaan dalam mengelola SDM yang baik adalah dengan memberikan kepuasan kerja kepada seluruh pegawainya.

Menurut survei yang dilakukan oleh Jobstreet.com pada bulan Oktober 2022 dengan melibatkan 17.623 responden, ditemukan bahwa sebanyak 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan tersebut antara lain ketidaksesuaian pendidikan dengan pekerjaan, gaji dan kompensasi yang dianggap rendah, kurangnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta persaingan yang ketat di antara rekan kerja. Dampak dari faktor-faktor ini adalah penurunan produktivitas kerja. Setiap individu memiliki keinginan untuk merasa puas dengan pekerjaannya, dan tingkat kepuasan tersebut berbeda-beda tergantung pada sudut pandang masing-masing individu tersebut. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan, maka tingkat kepuasan yang dirasakan juga semakin tinggi. Sebaliknya, jika aspek-aspek tersebut belum terpenuhi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan rendah.

Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG) merupakan sebuah perusahaan milik negara yang berfokus pada kegiatan logistik pangan dan mengurus tata niaga beras. Kantor Bulog memiliki 26 cabang dengan kantor pusat di Jakarta Selatan, salah satu kantor cabang yaitu Perum Bulog KC Bandung. Tugas pokok Perum BULOG adalah melakukan distribusi beras bersubsidi kepada masyarakat dengan pendapatan rendah, mulai dari gudang penyimpanan hingga titik distribusi.

Berdasarkan wawancara awal kepada bagian SDM Bulog KC Bandung, menyatakan bahwa salah satu permasalahan pada perusahaan adalah menurunnya kinerja Bulog KC Bandung dan produktivitas pegawai. Banyak pegawai seringkali menghadapi kondisi yang

tidak sesuai dengan yang diharapkan di tempat kerja, misalnya terkait beban kerja yang tinggi tetapi tidak diikuti dengan jumlah SDM yang dimiliki dan masih banyak pekerjaan tambahan di hari libur. Kinerja yang baik akan melahirkan kepuasan pegawai, penelitian yang dilakukan oleh (Azhari et al., 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif bagi kinerja karyawan. Jika kebijakan target perusahaan tidak sesuai atau melebihi dengan jumlah dan kemampuan kerja pegawai, maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai tersebut. Dampak yang terjadi yaitu pegawai dapat mengalami penurunan produktivitas kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai tersebut juga rendah. Berikut merupakan tabel 1 tentang presentase jumlah target distribusi komoditas dan realisasinya pada Perum Bulog KC Bandung :

Tabel 1. Presentase Jumlah Target Distribusi dan Realisasinya

Keterangan	2019	2020	2021	2022
Target (%)	100%	100%	100%	100%
Capaian Target (%)	102,4%	100,75%	97,2%	98,3%
Komparasi antara Target & Capaian (%)	+2,4	+0,75	-2,80	-1,70

Sumber : Divisi SDM Perum Bulog KC Bandung, 2022

Berdasarkan data tabel diatas target capaian Perum Bulog KC Bandung mengalami fluktuasi atau hasil yang berubah-ubah dari tahun 2019 - 2022. Pada tahun 2019 dan 2020 naik sebesar 2,4% dan 0,75% karena Perum Bulog berhasil memperoleh dan menjaga stok cadangan beras sebesar 6,9 ton. Selanjutnya untuk tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 2,80% dikarenakan terjadi pandemi COVID-19. Kemudian untuk tahun 2022 Perum Bulog masih mengalami penurunan sebesar 1,70% karena stok beras cadangan Perum Bulog menurun dan pemerintah melakukan impor beras untuk memenuhi kebutuhan di dalam negeri.

Dari hasil pengamatan awal, ditemukan beberapa masalah terkait kepuasan kerja pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung. Salah satu masalah yang teridentifikasi adalah kurangnya pelaksanaan monitoring dan evaluasi pegawai secara efektif yang merupakan bagian daripada supervisi yang merupakan salah satu indikator dari kepuasan kerja. Hal ini berdampak pada kinerja pegawai di Perum Bulog KC Bandung yang belum mencapai tingkat maksimal. Salah satu contoh dampaknya adalah adanya keterlambatan pendistribusian beras di beberapa kecamatan atau kelurahan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan pegawai Perum Bulog KC Bandung, sehingga pembagian komoditas beras belum maksimal.

Berdasarkan wawancara awal kepada pihak SDM Bulog KC Bandung, menyatakan bahwa memang benar ada permasalahan terkait monitoring dan evaluasi pegawai yang belum berjalan maksimal. Selain itu, terdapat beberapa pegawai yang kinerjanya masih kurang baik, hal ini ditunjukkan oleh rendahnya sikap pegawai dalam menaati peraturan perusahaan. Sikap ini dibuktikan dengan masih banyak pegawai yang datang terlambat pada saat masuk kerja. Berikut merupakan tabel 2 tentang data presensi pegawai :

Tabel 2. Presensi Pegawai Perum Bulog KC Bandung Tahun 2022

Bulan	Keterangan			Total	Jumlah Pegawai	%
	Cuti Sakit	Cuti Tahunan/Penting	Terlambat			
Januari	4	17	5	26	33	78%
Februari	8	9	7	24	33	72%
Maret	9	9	8	26	33	78%
April	1	5	7	13	33	39%
Mei	2	9	5	16	33	48%
Juni	0	8	9	17	33	51%
Juli	3	15	7	25	33	75%
Agustus	1	14	4	19	33	57%
September	4	12	6	22	33	66%
Oktober	5	12	5	22	33	66%
November	3	22	3	28	33	84%
Desember	2	23	7	32	33	96%

Sumber : Divisi SDM Perum Bulog KC Bandung, 2022

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai selalu berubah dan cenderung tinggi. Selain masalah monitoring dan evaluasi pegawai yang belum terlaksana dengan baik, ditemukan pula bahwa beberapa pegawai di Perum Bulog KC Bandung datang terlambat atau tidak sesuai dengan peraturan jam kantor. Keberadaan pegawai yang tidak disiplin terhadap jadwal kerja dapat berdampak negatif pada efisiensi dan produktivitas kerja secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh (Hustia, 2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga kedisiplinan karyawan yang buruk akan berdampak pada efisiensi dan produktivitas kerja. Selain itu, peneliti melakukan wawancara pendahuluan yang ditujukan kepada 5 pegawai, hasil wawancara menyatakan bahwa sebanyak 3 pegawai merasakan kepuasan kerja, sedangkan 2 pegawai lain tidak puas dengan pekerjaan mereka. Pegawai yang tidak puas salah satunya disebabkan oleh jam kerja yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan. Mereka mengaku terkadang jam pulang kerja tidak sesuai dengan yang semestinya,

pegawai bisa pulang lebih lama dari waktu yang telah ditetapkan bahkan terkadang saat libur mereka masih harus bekerja. Hal ini disebabkan karena jumlah pegawai yang terbatas sehingga tidak jarang satu orang pegawai bisa mengerjakan jobdesk lain diluar jobdesknya sendiri (*double jobdesk*), sehingga tentunya beban kerja yang dirasakan pegawai juga meningkat.

Perum Bulog KC Bandung merupakan kantor cabang yang memiliki beban kerja dan target produktivitas yang cukup tinggi, sebagaimana bisa dilihat dalam tabel 1. Salah satu kebijakan pada Perum Bulog terkadang juga melakukan mutasi atau rotasi pegawai, sehingga seringkali pegawai tersebut harus menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan posisi serta jobdesk yang baru yang mana tanggung jawab serta tugas yang diterima berbeda, sehingga pegawai tersebut harus dituntut untuk bisa beradaptasi dengan cepat. Hal tersebut menjadi salah satu faktor penyebab ketidakpuasan kerja pada pegawai.

Berdasarkan fenomena tersebut penelitian ini bertujuan untuk 1). mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai pada Perum Bulog Kantor Cabang Bandung; 2). mengetahui bagaimana upaya Perum Bulog Kantor Cabang Bandung mewujudkan kepuasan kerja pegawai di Perum Bulog KC Bandung. Berdasarkan fenomena yang terjadi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai Pada Perum Bulog Kantor Cabang Bandung".

Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018: 74), kepuasan kerja mencakup sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk perasaan dan tingkah laku, serta penilaian pekerjaan sebagai sesuatu yang dihargai dalam mencapai nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Sedangkan menurut Hamali (2020: 202), kepuasan kerja mengacu pada pandangan seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang meliputi kondisi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor-faktor fisik dan psikologis terkait. Pandangan ini dipengaruhi oleh sikap khusus individu terhadap elemen-elemen pekerjaan, penyesuaian diri individu, serta interaksi sosial di luar lingkungan kerja yang membentuk sikap umum individu terhadap pekerjaannya.

Beberapa teori kepuasan kerja dari beberapa ahli antara lain:

1. *Model Discrepancy*

Teori discrepancy dalam kepuasan kerja mengatakan bahwa untuk menentukan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaannya, mereka akan membandingkan pekerjaan mereka dengan pekerjaan yang ideal. Jika harapan karyawan terhadap pekerjaan ideal tinggi dan tidak terpenuhi, maka mereka akan merasa tidak puas (George dan Gareth, 2012: 82).

2. *Teori Motivator-Hygiene Herzberg*

Teori Herzberg menyatakan bahwa setiap karyawan memiliki dua kebutuhan atau persyaratan untuk mencapai kepuasan kerja, yaitu kebutuhan motivator dan kebutuhan hygiene. Kebutuhan motivator terkait dengan aspek dalam pekerjaan itu sendiri dan seberapa menantang pekerjaan tersebut: tingkat kepentingan pekerjaan, otonomi, dan tanggung jawab. Kebutuhan hygiene berkaitan dengan faktor fisik dan psikologis di tempat kerja (George dan Gareth, 2012: 82).

Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja dapat dicapai ketika terdapat kesesuaian atau keseimbangan antara harapan seseorang dengan kenyataan yang dialaminya dalam pekerjaan. Beberapa faktor atau indikator tersebut adalah:

1. Pekerjaan itu Sendiri (*the work it self*)

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memungkinkan mereka menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, menawarkan tugas yang beragam, memberikan kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang dapat menyebabkan kebosanan, sementara pekerjaan yang terlalu menantang dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

2. Gaji (*pay*)

Gaji atau upah membantu seseorang memenuhi kebutuhan dasar, dan juga berperan dalam kepuasan kerja. Pegawai mengharapkan sistem pengupahan yang adil berdasarkan keterampilan individu dan standar pengupahan. Semakin baik sistem pengupahan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

3. Promosi (*promotion*)

Peluang untuk promosi memiliki efek yang bervariasi pada kepuasan kerja. Promosi merupakan peningkatan jenjang karir seseorang yang datang dengan berbagai penghargaan. Promosi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. Rekan Kerja (*work group*)

Rekan kerja yang ramah dan kooperatif menjadi sumber kepuasan kerja bagi pegawai. Rekan kerja, terutama dalam tim, memberikan dukungan, kenyamanan, saran, dan bantuan kepada satu sama lain.

5. Kondisi Kerja (*work condition*)

Kondisi kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik, pegawai akan merasa lebih mudah menjalankan tugas mereka. Jika kondisi kerja buruk, pegawai akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi dan kelancaran tugas.

Pengelolaan Kepuasan Kerja

Untuk mengelola kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan beberapa konsep manajemen SDM yang strategis menurut Anthony et.al. (2021), yaitu:

1. Memberikan peluang yang sama bagi karyawan
Semua karyawan harus memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang sesuai dengan potensi masing-masing.
2. Penyediaan training dan pengembangan karyawan
Training dan pengembangan karyawan harus memenuhi kebutuhan strategis perusahaan dan kebutuhan individu karyawan. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Sistem karir
Perusahaan sebaiknya memberikan peluang karir yang lebih baik berdasarkan prinsip keterbukaan, profesionalitas, dan keadilan.
4. Manajemen kinerja (*performance management*)
Manajemen kinerja melibatkan penetapan tujuan, penilaian kinerja, dan sistem reward yang sesuai dengan strategi bisnis, keterlibatan karyawan, dan teknologi tempat kerja.
5. Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat
Lingkungan kerja yang kondusif akan berpengaruh pada kepuasan dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi tingkat stres fisik.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Lexy.J. Moleong, 2018) pendekatan kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan yang berasal dari orang-orang (informan) mengenai perilaku, pengalaman, atau pandangan mereka terhadap suatu fenomena. Pendekatan kualitatif biasanya hanya berfokus pada permasalahan sosial, ungkapan dari perasaan dan persepsi informan. Adapun unit analisis dalam penelitian ini adalah pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung. Sumber data yang digunakan adalah hasil dari observasi dan hasil dari wawancara mendalam dengan informan, teknik purposive sampling dipilih untuk menentukan informan yang akan diwawancarai. Informan yang dipilih yaitu wakil pemimpin dan juga 4 (empat) orang pegawai Perum Bulog KC Bandung. Teknik pengumpulan data berupa observasi nonpartisipan, wawancara mendalam dengan menggunakan alat bantu yaitu pedoman wawancara yang telah disiapkan, dan juga dokumentasi sebagai bukti dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Analisis data yang digunakan adalah analisis data model Miles and

Huberman yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Jenis data pada penelitian ini yaitu jenis data primer dan sekunder.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tugas pokok Perum Bulog Cabang Bandung adalah mendistribusikan beras bersubsidi kepada masyarakat berpendapatan rendah, dimulai dari gudang hingga titik distribusi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan 5 (lima) pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung untuk mengukur dan memahami tingkat kepuasan kerja pegawai. Pendekatan ini didasarkan pada studi literatur yang diperoleh dari Luthans (2011) yang ditinjau dari lima indikator yaitu Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Promosi, Rekan Kerja dan Kondisi kerja. Berikut adalah tabel 3 tentang presentase hasil penelitian yang sudah dilakukan:

Tabel 3. Presentase Hasil Wawancara

No	Indikator	Presentase
1	Pekerjaan Itu Sendiri	40%
2	Gaji	80%
3	Promosi (Jenjang Karir)	100%
4	Rekan Kerja	100%
5	Kondisi Kerja	80%

Sumber : Data Olahan Peneliti

1. Pekerjaan Itu Sendiri (*the work it self*)

Pada penelitian ini, aspek pekerjaan itu sendiri mencakup: jobdesk jabatan, SOP pada pekerjaan, pekerjaan yang menantang, pekerjaan yang sesuai minat dan bakat, kesulitan saat bekerja dan mengerjakan pekerjaan diluar jobdesknya. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, aspek pekerjaan itu sendiri memperoleh hasil nilai terendah sebesar 40% dibandingkan aspek yang lain. Sebanyak 3 (tiga) orang pegawai menyatakan kurang puas pada aspek ini, ketiga informan tersebut memiliki pandangan yang berbeda-beda diantaranya mereka memandang bahwa pekerjaannya sekarang cenderung monoton karena hanya berkutat dengan laporan keuangan, sedangkan Informan lain menyatakan bahwa pembagian jobdesk tiap pegawai kurang jelas. Selain itu evaluasi dan monitoring belum terlaksana secara maksimal karena keterbatasan SDM, sehingga beban kerja yang dirasakan pegawai meningkat bahkan dapat mempengaruhi distribusi logistik.

Dari pemaparan diatas, dapat dilihat bahwa fakta di lapangan menunjukkan masih ada kekurangan dalam aspek pekerjaan itu sendiri, sehingga Perum Bulog Kantor Cabang Bandung dalam aspek ini tidak sesuai teori yang ada. Luthans (2011), menyatakan bahwa pekerjaan yang memberi beragam tugas, kebebasan dan umpan balik akan disukai pegawai. Sebaliknya apabila pekerjaan tersebut kurang menantang dan beban kerja yang tinggi tidak diikuti dengan SDM yang memadai maka seringkali pembagian jobdesk pegawai tidak jelas, sehingga pegawai akan merasa tidak puas pada pekerjaannya. Aspek ini diperkuat dengan penelitian dari (Dina, 2020) bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Gaji (*pay*)

Pada penelitian ini, aspek gaji menjadi salah satu faktor penentu kepuasan kerja seseorang yang dapat ditinjau melalui pembagian gaji yang adil berdasarkan keadilan individu, keadilan eksternal dan keadilan internal. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, aspek gaji memperoleh nilai akhir sebesar 80%. Salah satu informan merasa kurang puas pada aspek ini, karena semenjak BBM (Bahan Bakar Minyak) naik belum ada penyesuaian gaji dari perusahaan. Namun, Informan lain menyatakan bahwa pada aspek gaji sudah merasa cukup dan sesuai.

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa fakta di lapangan menunjukkan masih ada kekurangan dalam aspek gaji, sehingga Perum Bulog Kantor Cabang Bandung dalam aspek ini tidak sejalan dengan teori yang ada. Luthans (2011); menyatakan bahwa upah atau gaji membantu seseorang untuk mencapai kebutuhan dasar mereka, tetapi juga berperan dalam memberikan kepuasan kerja. Pegawai menginginkan sistem upah yang adil berdasarkan keterampilan individu maupun dari standar pengupahan. Semakin baik sistem pengupahan, maka kepuasan kerja yang dirasakan pegawai juga semakin tinggi. Hal ini diperkuat dengan penelitian dari (Nurhayana, 2021) yang menyatakan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Promosi (*promotion*)

Pada penelitian ini, aspek promosi terlihat dari jenjang karir, syarat dan ketentuan promosi, peluang promosi bagi pegawai dan pelatihan serta pengembangan. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, aspek promosi menghasilkan angka kepuasan kerja yang sempurna yaitu 100%. Karena kelima informan tersebut memandang bahwa promosi yang ada di Perum Bulog sudah baik, sangat terbuka dan jelas tentang syarat serta ketentuannya, seperti penilaian kinerja dari atasan atau sesama rekan kerja, golongan, performa dan kontribusi yang diberikan untuk perusahaan.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2011), bahwa peluang promosi memiliki efek yang bervariasi pada kepuasan kerja. Perum Bulog KC Bandung membuka kesempatan seluas-luasnya kepada pegawai untuk terus tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan memberikan berbagai fasilitas pelatihan dan pengembangan sesuai dengan posisi jabatannya masing-masing. Aspek ini diperkuat dengan penelitian dari (Muhammad & Trisninawati, 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga dalam hal ini, Perum Bulog sudah sesuai dengan teori yang ada.

4. Rekan Kerja (*work group*)

Pada penelitian ini aspek rekan kerja terdiri dari rekan kerja yang disukai, hubungan sesama rekan kerja, hubungan dengan pemimpin dan dukungan antar pegawai. Rekan kerja yang mendukung merupakan salah faktor pembentuk kepuasan kerja dan hampir semua pegawai menginginkan rekan kerja yang selalu mendukung selama itu kegiatan yang positif. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, menyatakan bahwa angka kepuasan menghasilkan angka yang sempurna yaitu sebesar 100%, yang artinya semua informan sudah merasakan kepuasan dalam aspek ini.

Pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung dalam menjalankan tugasnya merasa bahwa tingkat kekompakan antar pegawai dirasa sudah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari tidak adanya gesekan dan pertentangan antar pegawai, hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun atasan yang terjalin sangat baik hingga seperti keluarga, rekan kerja yang siap membantu apabila dibutuhkan dan motivasi dari pemimpin yang sangat diperlukan bagi moral pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2011), bahwa rekan kerja terutama dalam tim berfungsi sebagai sumber dukungan, kenyamanan, saran dan bantuan kepada anggota tim yang lain. Sehingga dalam aspek ini Perum Bulog KC Bandung sudah sesuai dengan teori yang ada, karena sesama rekan kerja sudah terjalin hubungan dan relasi yang baik.

5. Kondisi Kerja (*work condition*)

Pada penelitian ini, kondisi kerja mencakup lingkungan yang kondusif dan fasilitas yang memadai terkait pekerjaan atau diluar pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dengan konsep yang diusung Perum Bulog Kantor Cabang Bandung bahwa perkantoran memiliki kesan yang *office ground & hoomy* perusahaan juga memberikan berbagai fasilitas pendukung baik fasilitas terkait pekerjaan ataupun fasilitas tambahan.

Menurut teori yang dikemukakan oleh Luthans (2011), jika kondisi kerja bagus, pegawai akan merasa lebih produktif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya jika kondisi kerja buruk maka akan berpengaruh juga pada produktivitas yang semakin menurun. Sudah

banyak studi yang dilakukan untuk membuktikan bahwa sebagian pegawai menyukai tempat kerja yang dekat dengan rumah dan keluarga, lingkungan yang aman, tenang dan tidak berbahaya. Selain itu, sarana dan prasarana kantor juga memadai. Hal ini diperkuat dengan penelitian dari (Nurhayana, 2021) yang menyatakan bahwa kondisi kerja terutama tempat kerja yang kondusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Namun pada kenyataannya, di Perum Bulog KC Bandung sendiri belum sejalan dengan teori tersebut dengan menghasilkan angka kepuasan sebesar 80%. Salah satu informan menyatakan belum merasakan kepuasan pada aspek ini, karena jarak tempat tinggal dengan kantor yang jauh dan terkadang untuk hari libur masih harus bekerja. Sedangkan untuk informan lain memberikan pandangan yang berbeda terkait kondisi kerja, yaitu lingkungan kerja di Perum Bulog KC Bandung sudah kondusif dengan berbagai fasilitas di dalamnya.

Pengelolaan kepuasan kerja di Perum Bulog Kantor Cabang Bandung dapat dilaksanakan melalui konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Anthony et.al (2021) yaitu :

1. Memberikan peluang yang sama bagi pegawai

Perum Bulog Kantor Cabang Bandung membuka kesempatan bagi semua pegawai untuk terus berkembang dengan cara menempuh pendidikan yang lebih tinggi, sertifikasi keahlian, dan berbagai pelatihan yang berguna untuk meningkatkan keterampilan pegawai. Selain itu perusahaan juga melakukan promosi jabatan bagi pegawai yang mampu dan ingin dengan syarat serta tahap-tahap yang sudah ditentukan. Perusahaan juga berusaha untuk tetap netral kepada pegawai sehingga penilaian akan lebih dirasa adil. menurut Anthony et.al (2021), dengan perusahaan memberikan peluang kepada pegawai untuk terus tumbuh dan berkembang akan berdampak juga pada kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Sehingga dalam hal ini Perum Bulog KC Bandung sudah sesuai teori yang ada.

2. Penyediaan *training* dan pengembangan pegawai

Perum Bulog Kantor Cabang Bandung memberikan perhatian yang cukup besar pada program pengembangan skill, baik pengembangan *hard skill* ataupun *soft skill*. Misalnya dengan memberikan pelatihan atau diklat sesuai posisi jabatan, mengikutsertakan saat ada seminar nasional maupun internasional. Dengan adanya program ini maka loyalitas pegawai kepada perusahaan akan semakin besar, dan bisa menjadi faktor pendorong kepuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian dari (Larastrini & Adnyani, 2019), bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Sistem Karir

Perum Bulog Kantor Cabang Bandung memiliki jenjang karir yang baik dan jelas. Setiap pegawai yang dipromosikan akan melewati beberapa syarat dan tahapan, mulai dari penilaian kinerja, seberapa besar kontribusi yang diberikan, wawancara dan penilaian sikap serta sifat apakah pegawai tersebut layak atau tidak. Perusahaan memberikan sistem karir berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan dan profesionalitas. Selain itu, perusahaan memberlakukan kebijakan kenaikan pangkat atau golongan setiap 4 tahun sekali, sehingga hal ini tentunya dapat menjadi pendorong kepuasan kerja pegawai, sistem karir yang efektif merupakan salah satu upaya memberikan kepuasan kepada pegawai. Hal ini diperkuat dengan penelitian dari (Galla et al., 2020), bahwa pengembangan karir secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Manajemen Kinerja

Proses pengawasan dan evaluasi Perum Bulog selain dinilai oleh atasan dan juga asessor, juga dibantu dengan sistem KPI (*key Performance Indicator*), yaitu sistem atau metode yang telah dikembangkan yang bertujuan untuk mengawasi prestasi perusahaan, prestasi divisi, dan prestasi individu pegawai dengan menggunakan indikator-indikator yang mudah dipahami dan akurat dalam pemantauan. Hal ini didukung oleh penelitian dari (Rozi, 2021) yang menyimpulkan bahwa Penggunaan *Key Performance Indicators* (KPI) yang memadai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

Di dalam KPI sendiri sudah tercantum *database* pegawai, data absensi, data penilaian kinerja dan sebagainya. Untuk absensi Perum Bulog KC Bandung memberikan fasilitas *finger print* yang akurat, sehingga apabila ada pegawai yang datang terlambat maka otomatis sistem akan menolak. Akan tetapi fakta di lapangan menemukan bahwa *finger print* terkadang *error*, sehingga sistem tidak bisa membaca sidik jari pegawai. Hal ini biasa disiasati dengan menulis absensi secara manual, yang nantinya setiap akhir bulan akan diakumulasikan secara menyeluruh.

5. Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman

Sesuai dengan konsep yang diterapkan Perum Bulog yaitu *office ground & hoomy*, yang benuansa taman dan suasana seperti di rumah. Selain itu, untuk keamanan kantor Perum Bulog KC Bandung sendiri memasang *cctv* di setiap ruangan dan juga terdapat pegawai keamanan atau satpam, sehingga tidak sembarang orang bisa masuk ke dalam area perkantoran. Perusahaan juga melengkapi fasilitas pendukung untuk menunjang

pekerjaan, selain itu perusahaan juga berusaha menciptakan suasana yang nyaman dengan memikirkan *hobby* pegawai dengan memberikan fasilitas olahraga atau fasilitas liburan bersama.

Langkah yang dilakukan oleh Perum Bulog KC Bandung sudah tepat, hal ini didukung oleh penelitian dari (Vahera & Onsardi, 2021) bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta kondusif memiliki pengaruh positif bagi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman merupakan salah satu aspek untuk membangun kepuasan kerja dan loyalitas pegawai, selain itu juga dapat mempengaruhi tingkat *stress*. Karena waktu pegawai sebagian besar dihabiskan di kantor, maka sangat penting untuk memberikan perhatian yang besar pada lingkungan kerja, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan semakin tinggi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai Perum Bulog Kantor Cabang Bandung sudah baik pada aspek promosi dan rekan kerja, dibuktikan dengan informasi dari semua informan menyatakan puas terhadap dua aspek tersebut. Sedangkan untuk aspek pekerjaan itu sendiri, gaji dan kondisi kerja belum tercipta kepuasan kerja karena sebagian informan menyatakan kurang puas terhadap ketiga aspek tersebut.

Perum Bulog Kantor Cabang Bandung sudah berusaha optimal untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Hal ini dibuktikan dengan usaha yang telah dilakukan Perum Bulog KC Bandung dengan melaksanakan program-program pendukung kepuasan kerja seperti membuka peluang promosi yang sama bagi semua pegawai, memberi pelatihan dan pengembangan bagi pegawai, memberikan fasilitas pendukung kerja yang memadai, menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman melalui hubungan kerja yang kondusif antar pegawai.

Saran yang dapat diberikan peneliti kepada perusahaan yaitu 1) diperbaiki dan dipertimbangkan kembali untuk tiga aspek, yaitu aspek penggajian yang sesuai dengan keadilan internal, eksternal dan individual ; aspek pekerjaan itu sendiri, karena minimnya SDM sehingga beban kerja pegawai meningkat ; aspek kondisi kerja, karena terdapat pekerjaan tambahan di luar hari kerja dan jarak tempat tinggal ke kantor cabang. 2) pertahankan dan tingkatkan aspek yang sudah baik, seperti aspek promosi, pelatihan dan pengembangan, fasilitas kerja yang memadai dan lingkungan kerja yang kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Munandar. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia (UIPress)
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ahmadi, Candra & Dadang Hermawan. (2013). *E-Business dan E-Commerce*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Anonim. (2022). *73% Karyawan Tidak Puas Dengan Pekerjaan Mereka*. Diakses tanggal 10 Januari 2023 dalam <https://www.jobstreet.co.id>
- Anonim. (2023). Diakses tanggal 10 Maret 2023 dalam <https://www.bulog.co.id/>
- Anthony, W.P., Kacmar, K.M., and Perrew P.L. (2002). *Human Resource Management: A Strategic Approach*, Thomson Learning.
- Faronsyah, M. I., & Trisninawati, T. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Putera Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 113-121.
- Galla, C. M., Tewal, B., & Jan, A. H. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Pt Pln (Persero) Uip Sulbagut. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(2).
- George, Jeniffer M. and Gareth R. Jones. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior 6th*. Prentice Hall, Upper Sanddle River, N.J.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Luthan, Fred. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach 12th*. New York: McGraw-Hill Irwin, 1221 Avenue of the Americas.
- Moleong, Lexy J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Prasetyaningrum, D. (2020). Pengaruh komitmen organisasi, karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial*, 7(2), 155-169.

- Rozi, F. (2021). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Pengawasan Internal Dan Key Performance Indicators (KPI) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Bekerja Sebagai Variabel Moderating Di Perum Perumnas Regional I Medan* (Doctoral dissertation).
- Suryani, Bhekti. (2022). *Ini Daftar BUMN Rugi, Setop Operasi, hingga Dibubarkan Erick Thohir*. Diakses tanggal 10 Januari 2023 dalam <https://news.harianjogja.com>
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 2(1), 58-67