

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik di dalam pemerintahan maupun perusahaan. Menurut Mary Parker Follet dalam Handoko (2012:3) Manajemen sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, mengandung arti bahwa manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri. Menurut Gomes (2003:3) Tugas Manajemen Sumber Daya Manusia berkisar pada upaya mengelola manusia dengan segala potensi yang dimilikinya seefektif mungkin sehingga yang diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi organisasi. Perusahaan yang sukses tidak hanya bergantung pada indikator laba (*profit*) saja, tetapi juga kepuasan para karyawannya, perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mampu menghargai para karyawannya, begitu juga sebaliknya. Di Indonesia hampir setiap hari terdapat karyawan (pekerja) yang melakukan demonstrasi di jalan menuntut berbagai hal, seperti gaji, kompensasi, lingkungan kerja dan masih banyak lagi yang membuat karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Tidak hanya sampai di situ, bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya atau gaya kepemimpinan

juga menjadi *point* penting dalam suatu organisasi untuk mencegah terjadinya hal-hal yang kontraproduktif.

Dalam sebuah organisasi perusahaan pastilah terdapat pemimpin (manajer) dan anggota (karyawan). Dimana tugas pemimpin yaitu mengarahkan bawahan (karyawan) untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan atau biasa disebut tujuan perusahaan. Menurut Robert C Miljus dalam Martoyo (2000:180) tanggung jawab para pemimpin yaitu : 1) menentukan tujuan pelaksanaan kerja realistis (dalam kuantitas, kualitas keamanan dan sebagainya); 2) melengkapi para karyawan dengan sumber dana-sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya; 3) mengkomunikasikan pada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka; 4) memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi; 5) mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan; 6) menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif; 7) menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya; 8) menunjukkan perhatian kepada karyawan.

Menurut Gitosudarmo dalam Hidayati et al (2015) terdapat empat jenis kepemimpinan situasional yaitu :

1. *Telling Stlye*

Pada saat bawahan pertama kali memasuki organisasi, orientasi tugas yang tinggi dan orientasi yang tugas yang tinggi dan orientasi hubungan yang rendah adalah yang

paling tepat. Bawahan harus lebih banyak diberi perintah dalam melaksanakan tugasnya dan diperkenalkan dengan aturan-aturan dan prosedur organisasi.

2. *Selling Style*

Pada tahap kedua ini, bawahan mulai mempelajari tugasnya. Kepemimpinan orientasi tugas yang tinggi masih diperlukan karena bawahan belum bersedia menerima penuh. Tetapi kepercayaan dan dukungan kepemimpinan terhadap bawahan dapat meningkat.

3. *Participating Style*

Pada tahap ketiga, kemampuan dan motivasi prestasi bawahan meningkat, dan bawahan mulai aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar. Pada tahap ini, gaya kepemimpinan yang tepat adalah orientasi hubungan tinggi dan orientasi tugas rendah.

4. *Delegating Style*

Pada tahap keempat, dimana bawahan secara berangsur-berangsur menjadi lebih percaya diri sendiri. Cukup berpengalaman, dan tanggung jawabnya dapat diandalkan. Pada tahap ini gaya pendelegasian yang tepat yaitu yaitu orientasi tugas dan hubungan yang rendah.

Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh PT.Aldako Citra Jaya adalah gaya kepemimpinan otokratik, dimana semua proses pengambilan keputusan diambil hanya oleh pemimpin, para karyawan hanya bekerja sesuai *job description* masing-masing

karyawan dan karyawan kurang memiliki kesempatan mengeluarkan ide baru (*creative*) dan berinisiatif.

Menurut Thoah dalam Fonda (2015) Gaya kepemimpinan situasional adalah didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut :

- a. jumlah Petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin;
- b. jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin;
- c. tingkat kesiapan dan kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas khusus, fungsi, atau tujuan tertentu.

Model situasional mengasumsikan bahwa setiap situasi mempunyai tipe kepemimpinan yang berbeda-beda.

Menurut Handoko (2012:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas hasil kerja mereka. Menurut Handoko apabila kompensasi dilakukan secara adil, maka para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Menurut Manajer Sumber Daya Manusia PT Aldaco Citra Jaya Haryono, mengatakan bahwa kompensasi yang dilakukan perusahaan dirasa kurang karena masih banyak karyawan yang mengeluh dengan kompensasi yang kurang hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya fasilitas BPJS untuk para pekerja dibagian kantor, BPJS hanya didapatkan oleh pekerja dibagian produksi yang dianggap rawan kecelakaan dan hal ini

menyebabkan karyawan bekerja dengan tidak maksimal atau kurang produktif. Selain itu tidak ada sistem reward untuk kinerja yang baik.

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para pekerja (karyawan) melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif maupun negatif hal ini tergantung bagaimana suasana tempat bekerja tersebut. Menurut Sedarmayanti dalam Plangiten (2001) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok kerja. Jika hal-hal seperti kompensasi serta lingkungan kerja yang positif terjadi dalam sebuah perusahaan maka dapat dipastikan kepuasan kerja juga akan menjadi positif. Hal ini dapat menjauhkan para karyawan untuk melakukan hal-hal yang kontraproduktif. Fenomena lingkungan kerja menunjukkan tidak adanya standar dalam menggunakan pakaian keselamatan kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012:193). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2012:193). Menurut Plangiten (2013) dalam jurnal pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.Pos Indonesia mengatakan bahwa tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda tingkat kepuasaannya. Indikator kepuasan kerja

hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* yang kecil, maka secara relatif kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan baik. Sedangkan sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan pada perusahaan dapat dikatakan kurang. Fenomena kepuasan kerja di PT Aldaco Citra Jaya ditunjukkan dimana beberapa karyawan terlambat datang saat masuk kerja maupun saat jam istirahat telah selesai hal ini mengakibatkan proses produksi menjadi terhambat dan terlambat.

Berdasarkan hal yang telah diuraikan di atas maka dilakukan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperusahaan PT.Aldaco Citra Jaya dengan pertimbangan sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Aldaco Citra Jaya.
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Aldaco Citra Jaya.
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan PT. Aldaco Citra Jaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian tentang pengaruh pengawasan, perencanaan serta tingkat upah terhadap kinerja sumber daya manusia PT.Aldaco Citra Jaya diantaranya adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Aldaco Citra Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Aldaco Citra Jaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan PT. Aldaco Citra Jaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Akademis**

Diharapkan bahwa hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan perusahaan PT.Aldaco Citra Jaya dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap kinerja karyawan

#### **2. Manfaat Praktis**

Bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian, penulis berharap manfaat hasil penelitian dapat diterima sebagai kontribusi untuk meningkatkan kinerja aparat melalui peningkatan gaya kepemimpinan yang efektif.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Penyusunan hasil skripsi ini dalam lima bab yang saling berkaitan, yaitu :

### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Bab ini menjelaskan mengenai penelitian-penelitian terdahulu, landasan teori yang digunakan sebagai pedoman pembuatan hipotesis penelitian, model penelitian

### **BAB 3 : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

### **BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, deskripsi data, analisis data penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

## **BAB 5 : SIMPULAN**

Bab ini menjelaskan mengenai hasil simpulan berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya, dan saran untuk perbaikan.