

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis, perusahaan dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan, pemasaran, serta produknya, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan mengelola sumber daya manusia.

Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai asset penting bagi organisasi, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tidak akan mampu bertahan dalam persaingan. Sumber daya manusia harus dimanfaatkan sebaik mungkin, sehingga mampu memberikan output optimal. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi, yaitu karyawan, pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja kondusif sehingga baik karyawan maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Bagi karyawan, lingkungan kerja yang kondusif tersebut diharapkan mampu menciptakan kepuasan kerja.

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas

Conserv Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peranan penting dalam kelangsungan hidup perusahaan.

Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin perusahaan dituntut untuk dapat memberlakukan karyawan secara adil dengan menjalankan peran kepemimpinan yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja.

Karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan, maka karyawan tersebut akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan.

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas

Consern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Kepuasan kerja yang dirasa karyawan bukan hanya dari pemberian gaji yang adil saja, namun juga dari peranan pemimpin yang mampu mengawasi karyawannya, memberlakukan dengan adil, hormat dan manusiawi.

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pencapaian tujuan suatu perusahaan adalah mengenai kepuasan kerja karyawan. Salah satu perusahaan yang diduga kepuasan kerja karyawannya belum optimal adalah PT. Dhanar Mas Concern.

PT. Dhanar Mas Concern merupakan perusahaan tekstil yang terintegrasi, dimana telah memiliki unit spinning, weaving, dyeing dan printing departement sendiri. PT. Dhanar Mas Concern menawarkan beragam pilihan produk dan dengan menggunakan kreativitas dalam teknologi yarn twisting, weaving type dan dyeing finishing. Visi PT. Dhanar Mas Concern menjadi perusahaan tekstil terbaik dengan produk terlengkap di dunia. Misi PT. Dhanar Mas Concern yaitu kami hadir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dunia akan produk tekstil berkualitas dengan harga terjangkau. PT. Dhanar Mas Concern menyediakan berbagai pilihan produk yang berkualitas dengan harga yang terjangkau. Maka dari itu, diharapkan PT. Dhanar Mas Concern dapat menjaga kualitas barang agar pelanggan tetap setia pada produk yang dihasilkan PT. Dhanar Mas Concern.

Salah satu aspek yang mempengaruhi kualitas produksi barang adalah kepuasan kerja, artinya dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

karyawan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Disinilah seharusnya pemimpin untuk menerapkan peran pemimpin yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja karyawannya.

Fenomena yang terjadi, seringkali karyawan PT. Dhanar Mas Concern menunjukkan kepuasan kerja yang rendah. Hal tersebut dapat tergambarkan dari rekapitulasi ketidakhadiran karyawan. Berikut data rekapitulasi kehadiran karyawan PT. Dhanar Mas Concern tahun 2009 - 2013.

Tabel 1. 1
Presentase Absensi Karyawan PT. Dhanar Mas Concern Tahun 2009-2013

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Total Hari Kerja	Rata-rata Jumlah Karyawan Hadir	Persentase Tingkat Kehadiran (%)	Presentase Tingkat Ketidakhadiran (%)	Ket (%)
2009	107	319	90	84,1	15,9	
2010	109	321	99	90,8	9,2	Turun 6,7
2011	109	320	95	87,1	12,9	Naik 3,7
2012	103	318	89	86,4	13,6	Naik 0,7
2013	108	324	95	87,9	12,1	Turun 1,5
TOTAL					63,7	

Sumber : Bagian HRD PT. Dhanar Mas Concern (Data Diolah)

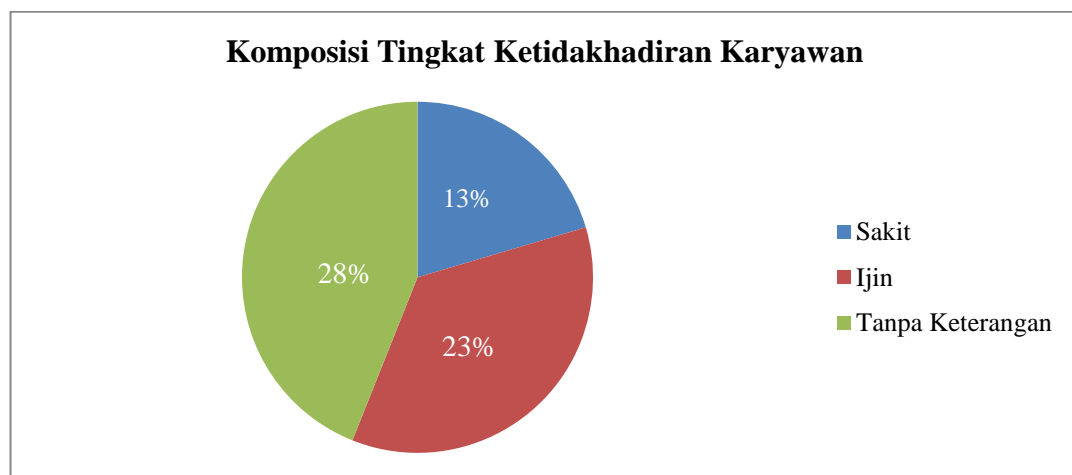
Dilihat dari presentase tingkat ketidakhadiran dari tahun ke tahun mengalami naik turun. Penurunan terjadi pada tahun 2009 ke 2010 yaitu sebesar 6,7% penurunan presentase pada tahun 2010 dikarenakan bertambahnya karyawan baru, kemudian pada tahun 2011 terjadi kenaikan yang signifikan sebesar 3,7%, pada tahun 2012 terjadi kenaikan lagi sebesar 0,7%, dan pada tahun 2013 terjadi penurunan lagi sebesar 1,5%.

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Peneliti membuat Gambar 1.1 atas dasar Tabel 1.1 dengan tujuan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah dipahami mengenai komposisi presentase tingkat ketidakhadiran seperti pada Gambar 1.1 yang dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. 1
Komposisi Tingkat Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2009 – 2013

Gambar 1.1 di atas merupakan komposisi tingkat ketidakhadiran karyawan. Data tersebut merupakan akumulasi dari daftar kehadiran para karyawan setiap hari kerja selama 5 tahun terakhir dari tahun 2009 sampai tahun 2013. Dari gambar 1.1, dapat diketahui bahwa 13% pegawai tidak masuk kerja dikarenakan karyawan sakit, sebanyak 23% karyawan tidak masuk kerja dikarenakan karyawan ijin, dan 28% karyawan tidak masuk kerja tanpa ada keterangan yang jelas. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa para karyawan PT. Dhanar Mas Concern memiliki kepuasan kerja yang rendah di perusahaan, dilihat dari

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas

Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

kemangkiran karyawannya di PT. Dhanar Mas Concern. “karyawan yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya”. (Siagian, 2008:297).

Keadaan ini ditakutkan akan terus berlangsung pada periode tahun berikutnya sehingga perusahaan dituntut untuk dapat mencari cara untuk memperbaiki keadaan ini dan mengerti apa yang diinginkan oleh karyawan agar mencapai kepuasan kerja.

Rendahnya kepuasan kerja di PT. Dhanar Mas Concern juga dapat dilihat dari presentase turn over. Berikut ini presentase turn over PT. Dhanar Mas Concern seperti tampak pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 1. 2
Presentase Turn Over Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Standar Tolerir Turn Over (%)	Turn Over (%)	Keterangan (%)
2009	14	12	107	10	11,21	
2010	14	14	109	10	12,84	Naik 1,63
2011	7	13	109	10	11,92	Turun 0,92
2012	5	-	103	10	4,85	Turun 7,07
2013	-	11	108	10	10,18	Naik 5,33
Rata – rata					10,2	

Sumber : Bagian HRD PT. Dhanar Mas Concern (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui masih terjadi *turn over* dari tahun ke tahun yang mengalami naik turun . Kenaikan terjadi pada tahun 2009 ke 2010 yaitu sebesar 1,63%, kemudian terjadi kenaikan di tahun 2011 dan 2012.

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas
Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Pada tahun 2011 terjadi penurunan sebesar 0,92% dan pada tahun 2012 terjadi penurunan lagi sebesar 7,07%, sedangkan pada tahun 2013 terjadi kenaikan yang sangat signifikan yaitu sebesar 5,33%. Pada data tersebut terlihat bahwa *turn over* paling tinggi terjadi pada tahun 2010 yaitu sebesar 12,84%. Sedangkan *turn over* paling rendah terjadi pada tahun 2012 yaitu sebesar 4,85%. Presentase tingkat *turn over* karyawan pada 4 (empat) tahun terakhir di PT. Dhanar Mas Concern telah melebihi standar yang ditolerir yaitu sebesar 10% per tahun. “Standar tingkat *turn over* karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda beda. Namun tingkat *turn over* mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar” (Haris, 2005).

Hal ini tentunya menjadi masalah bagi perusahaan karena dengan adanya tingkat *turn over* yang tinggi dan tentu akan sedikit banyak mengganggu kestabilan perusahaan.

Turn over disebabkan oleh beberapa alasan diantaranya yaitu karyawan yang keluar dari perusahaan karena mengundurkan diri, pemberhentian dan pindah dari perusahaan. Pegawai yang diberhentikan dari perusahaan dikarenakan kinerjanya yang kurang baik, sering terlambat dan juga tidak patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Hal tersebut terjadi akibat dari kepuasan kerja karyawan pada PT. Dhanar Mas Concern belum optimal, sehingga mengakibatkan perputaran (*turn over*) yang tinggi. Senada dengan pendapat ahli, bahwa ketidakpuasan pekerja dapat

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas
Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

ditunjukkan dengan beberapa cara. Robbins dalam Wibowo (2008:314) menunjukkan empat tanggapan yang berbeda satu sama lain dalam dimensi konstruktif/ destruktif dan aktif/ pasif sebagai berikut :

- a. Exit
Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru untuk mengundurkan diri.
- b. Voice
Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.
- c. Loyalty
Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi organisasi diharapkan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.
- d. Neglect
Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Fenomena yang terjadi di atas berdasarkan data yang didapatkan, menunjukkan kepuasan kerja karyawan belum optimal sehingga mengakibatkan banyak karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan (*exit*) bahkan mencari perusahaan lain yang lebih memberikan mereka peluang untuk berkarir dan mendapatkan hak mereka sebagai pekerja. Jadi ketika suatu fenomena masalah kepuasan kerja terjadi pada PT. Dhanar Mas Concer tersebut rendah, diduga salah satu faktor penyebabnya adalah peran pemimpin pada organisasi tersebut belum kuat atau belum dapat diimplementasikan secara

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas
Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

menyeluruh. Masalah seperti ini harus segera dicarikan solusinya, sehingga tidak menghambat perusahaan untuk berkembang.

Sebagai pemimpin ada beberapa peranan yang harus dimiliki dan diimplementasikan oleh pemimpin dalam organisasinya. Dengan berjalannya peran pemimpin dalam suatu organisasi dengan baik maka dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan yang tinggi.

Untuk mengetahui pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan maka penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui judul skripsi :

“Pengaruh Peran Pemimpin terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Dhanar Mas Concern”.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern. Aspek tersebut diduga sebagai kekuatan strategis yang perlu dibina dan dikembangkan secara simultan untuk menciptakan organisasi yang baik. Oleh karena itu perlu adanya pendekatan tertentu terhadap karyawan dalam rangka meningkatkan kepuasan karyawan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Merujuk pada pendapat Robbins (2008:466-467) menunjukkan adanya 4 faktor penting yang

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu pekerjaan yang menantang secara mental, imbalan yang setimpal, kondisi kerja yang mendukung, dan mitra kerja yang mendukung. Penelitian ini hanya mengkaji salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu mitra kerja yang mendukung (pemimpin).

Mitra kerja yang dimaksudkan disini adalah pemimpin. Kepuasan kerja karyawan meningkat ketika peran atasan langsung karyawan itu mampu memahami bawahannya, ramah, menawarkan pujian untuk kinerja bawahan yang bagus, mendengar pendapat karyawan, dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada mereka. Dan berdasarkan hasil kajian empirik terdapat faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah masalah peran pemimpin.

Masalah yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, dirumuskan dalam pernyataan masalah sebagai berikut : “Peran pemimpin yang diterapkan di PT. Dhanar Mas Concern, baik secara langsung maupun tidak langsung belum dilaksanakan secara optimal, dan hal ini menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah. Kondisi semacam ini harus segera ditanggulangi mengingat bila tidak, produktivitas perusahaan tidak akan maksimal”.

Berdasarkan fokus masalah tersebut akan dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

Resti Fitria Martiany

*Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas
Concern Bandung*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

1. Bagaimana gambaran efektivitas peran pemimpin pada PT. Dhanar Mas Concern?
2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. Dhanar Mas Concern?
3. Adakah pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Dhanar Mas Concern?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang efektivitas pelaksanaan peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui pengaruh peran pemimpin langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Dhanar Mas Concern.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui bagaimana gambaran efektivitas peran pemimpin pada PT. Dhanar Mas Concern
2. Mengetahui bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja karyawan pada PT. Dhanar Mas Concern
3. Mengetahui adakah pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Dhanar Mas Concern

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas Concern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan berguna antara lain :

1. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan peran pemimpin dimana terdapat pengaruhnya dalam memahami kepuasan kerja karyawan.
2. Secara praktis dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada manajemen perusahaan dalam hal mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam mengelola peran pemimpin serta dapat memenuhi rasa adil dan kompetitif sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berakibat pada peningkatan kinerja perusahaan kelak

Resti Fitria Martiany

Pengaruh peran pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dhanar Mas

Consern Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

