

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi memiliki berbagai aspek sumber daya yang saling berkaitan dan saling mendukung dalam mencapai tujuan. Dalam kegiatannya, untuk dapat bersaing dan bertahan, suatu organisasi harus memiliki manajemen yang baik dan kuat. Unsur-unsur manajemen seperti *man*, *money*, *methode*, *machine*, *material* dan *market*, yang biasa disingkat dengan 6M, harus dapat dimanfaatkan secara optimal, agar unsur-unsur tersebut dapat menunjang dalam pencapaian tujuan.

Dalam sebuah perusahaan, unsur manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan. Tercapainya tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada bagaimana manusia sebagai pegawai dapat mengembangkan kemampuannya. Manusia merupakan sumber daya yang dinamis, mempunyai pikiran dan perasaan, mempunyai sikap, tingkah laku dan kebutuhan yang berbeda-beda yang membedakannya dengan faktor produksi lain. Oleh sebab itu, perusahaan harus memberikan perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan faktor penting bagi suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

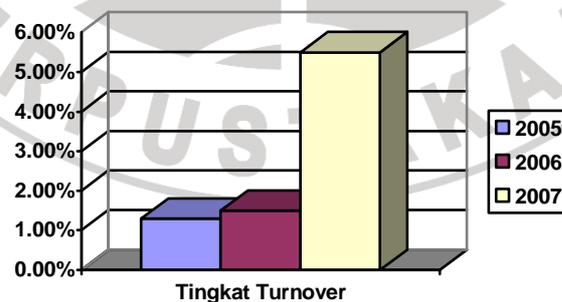
Pentingnya peran sumber daya manusia bagi perusahaan menuntut perusahaan agar dapat memelihara sumber daya manusia yang dimilikinya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Pemeliharaan sumber daya manusia tersebut diantaranya dengan merespons kebutuhan pegawai sehingga tercipta kepuasan kerja.

Dalam perusahaan, kepuasan kerja merupakan salah satu bagian yang penting bagi pegawai, hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku pegawai seperti malas, rajin, dan produktif. Seperti menurut Stephen P. Robbins (2003:101), "kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang: selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini harus diterima". Dari definisi tersebut tergambar bahwa ada suatu keyakinan yang tercipta bahwa pegawai yang puas akan lebih produktif daripada pegawai yang tidak puas. Pegawai yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya pegawai yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan.

Kepuasan kerja memiliki arti yang beragam, kepuasan kerja juga bukan hal yang sederhana bagi perusahaan karena kepuasan kerja seorang pegawai memiliki ukuran yang berbeda-beda yang disebabkan oleh kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengidentifikasi dan melihat secara teliti berbagai kebutuhan yang bisa mendatangkan kepuasan kerja pegawai karena dengan terciptanya kepuasan kerja, pegawai mampu bekerja lebih produktif dan memberikan hasil positif bagi perusahaan. Dengan standar kepuasan yang berbeda tersebut akhirnya tidak ada tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak. Untuk melihat kepuasan kerja, umumnya perusahaan melihat dan menghubungkan dengan tingkat absensi (kemangkiran), *turnover*, umur dan ukuran organisasi.

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting dan ingin dicapai oleh setiap perusahaan, tidak terkecuali di PT. Radio Madinatussalam Bandung. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang siaran radio, PT. Radio Madinatussalam Bandung terus berusaha maju dan berkembang sehingga membutuhkan dukungan dari pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi agar mampu bersaing dan bertahan. Tetapi pada kenyataannya, pada PT. Radio Madinatussalam Bandung terdapat pegawai yang merasa tidak puas, hal ini diungkapkan oleh staf personalia pada saat penulis melakukan wawancara pra penelitian. Berdasarkan data yang diperoleh, indikasi ketidakpuasan kerja terjadi di PT. Radio Madinatussalam Bandung adanya tingkat *turnover* pegawai. Menurut Henry Simamora (152 :2004) "Tingkat *turnover* adalah tingkat perpindahan pegawai melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi yang mempengaruhi jumlah pegawai dari suatu organisasi". Hal ini dapat mengganggu aktivitas usaha sebagaimana yang terjadi pada PT. Radio Madinatussalam Bandung. Berikut adalah data *turnover* pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung selama 3 tahun terakhir:

Gambar 1.1
Data Turnover Pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung



Sumber: Dikutip dari dokumen personalia PT. Radio Madinatussalam Bandung Tahun 2008

Data di atas menunjukkan tingkat *turnover* yang cukup tinggi perubahannya antara tahun 2006 dan 2007. Perubahan ini menggambarkan

adanya ketidakpuasan pegawai. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Mangkunegara (118:2005) "kepuasan kerja yang tinggi berhubungan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sebaliknya, pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi". Tingginya tingkat turnover berpengaruh pada jumlah pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung. Berikut ini adalah jumlah pegawai selama 4 tahun terakhir:

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung

Tahun	Jumlah Pegawai
2005	75
2006	65
2007	42
2008	35

Sumber: Dikutip dari dokumen personalia PT. Radio Madinatussalam Bandung Tahun 2008

Menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja bukanlah hal yang mudah. Kepuasan kerja disebabkan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu sendiri. Pemberian kompensasi, penempatan yang layak, dan fasilitas yang menunjang pekerjaan serta alur komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya merupakan sebagian dari banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Ketidakpuasan yang dirasakan pegawai pada PT. Radio Madinatussalam Bandung ditentukan oleh perilaku pimpinan. Hal ini terungkap dari hasil wawancara pra penelitian dengan salah satu pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung. Menurutnya, kebijakan pengambilan keputusan yang dilakukan pimpinan tidak melibatkan pegawai dan dianggap kurang mewakili keinginan pegawai. Hal ini yang menyebabkan kurangnya motivasi dari para pegawai. Padahal seharusnya pegawai dilibatkan sehingga dirinya merasa sebagai bagian dari perusahaan.

Sikap seorang pemimpin yang memiliki wewenang dan kekuasaan, seharusnya dapat berkoordinasi dengan stafnya dalam memecahkan masalah ketidakpuasan pegawai tersebut. Karena mau tidak mau, pemimpin dan kebijakan-kebijakan yang dibuatnya akan berdampak terhadap sisi psikologis bawahannya, apakah bawahan merasa puas atau tidak dengan gaya kepemimpinannya.

Sikap pemimpin di PT. Radio Madinatussalam Bandung cenderung untuk menerapkan aturan dan kebijakannya secara sepihak. Padahal, peran serta pegawai untuk dapat dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan sangatlah penting. Sikap kepemimpinan seperti yang dikutip oleh Stephen Robbins, (2001:150):

Perilaku pimpinan merupakan determinan utama dari kepuasan kerja, umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan kerja meningkat apabila pemimpin langsung bersifat ramah terhadap pegawai, memahami pegawai, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan suatu minat pribadi terhadap mereka.

Jadi, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap dan perilaku yang sesuai dengan norma-norma yang berlaku sehingga tujuan yang telah ditetapkan tercapai. Jika masalah kepuasan kerja tidak dapat ditangani dengan baik, maka hal ini akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, peran pemimpin sangat vital di dalam pencapaian tujuan organisasi dimana efektivitas kepemimpinan akan sangat membantu keberhasilan organisasi, yang salah satunya diindikasikan oleh tingkat kepuasan kerja pegawai. Adanya fenomena mengenai perilaku pimpinan di PT. Radio Madinatussalam Bandung yang diperoleh penulis ketika melakukan pra penelitian menyimpulkan bahwa pimpinan tidak memberikan kesempatan pada

pegawainya untuk terlibat langsung dalam pengambilan keputusan yang penting sehingga menyebabkan kepuasan kerja pegawai menurun.

Keberhasilan organisasi dicirikan oleh tingkat kepuasan kerja para pegawainya. Untuk mewujudkan hal tersebut pemimpin harus mampu untuk mempengaruhi dan mengarahkan para bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal.

Paul Hersey dan Ken Blanchard (1994: 114) mengemukakan bahwa :

Gaya kepemimpinan terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas dimaksudkan sebagai kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut); menjelaskan aktivitas setiap anggota serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya untuk menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas. Sedangkan perilaku hubungan merupakan kadar upaya pemimpin membina hubungan pribadi di antara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka dengan membuka lebar saluran komunikasi, menyediakan dukungan sosioemosional, sambaran-sambaran psikologis, dan pemudahan perilaku.

Sondang P. Siagian (2003: 46) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan dari para pimpinan merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh semua pihak dalam keberhasilan organisasi.

Hersey dan Blanchard (1994: 21) juga mengungkapkan bahwa keberhasilan organisasi dicirikan oleh efektivitas kepemimpinan. Dalam mengevaluasi keberhasilan kepemimpinan, harus pula mempertimbangkan dampak dari kebijaksanaan yang telah diberlakukan pada orang-orang yang telah dipengaruhi. Salah satu dampak yang dapat dilihat yaitu keberhasilan seorang pemimpin dalam menciptakan kepuasan kerja pegawainya.

Gaya kepemimpinan yang ideal bagi pegawai akan menimbulkan suasana dan kondisi kerja yang baik, yang ditandai dengan meningkatnya kepuasan kerja para pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis merasa tertarik untuk meneliti **“Hubungan Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung”**.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Permasalahan yang muncul di PT. Radio Madinatussalam Bandung adalah adanya tingkat *turnover* yang tinggi dan sikap serta gaya kepemimpinan direktur yang cenderung sepihak, kurang melibatkan pegawai dalam setiap pengambilan kebijakan dan keputusan, sehingga pegawai merasa dirinya bukan bagian dari perusahaan. Di lain pihak, kepuasan kerja harus tercipta agar aktifitas perusahaan tidak terganggu.

Kedua hal tersebut merupakan faktor yang saling berhubungan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah yang cukup mendasar adalah pemimpin belum dapat menciptakan kepuasan kerja pada bawahannya. Dengan kata lain, ada masalah pada gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai di PT. Radio Madinatussalam Bandung.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran mengenai gaya kepemimpinan direktur PT. Radio Madinatussalam Bandung?
- 2) Bagaimana gambaran kepuasan kerja pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung?
- 3) Seberapa kuat hubungan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

- 1) Memperoleh gambaran gaya kepemimpinan direktur PT. Radio Madinatussalam Bandung.
- 2) Mengetahui dan menganalisis gambaran kepuasan kerja pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung.
- 3) Mengetahui dan mengkaji seberapa besar hubungan gaya kepemimpinan direktur dengan kepuasan kerja pegawai PT. Radio Madinatussalam Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Secara Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai gaya kepemimpinan dan hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai, serta dapat menjadi sumbangan pemikiran atau menambah informasi bagi pengembangan ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2. Secara Praktis

- a. Bagi penulis, penelitian ini sangat berguna agar dapat memahami secara praktis bagaimana hubungan gaya kepemimpinan direktur dengan besarnya tingkat kepuasan kerja pegawai sebuah perusahaan.
- b. Bagi perusahaan yang dijadikan objek penelitian (PT. Radio Madinatussalam Bandung), hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan atau pertimbangan perusahaan.

