

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukandarikeberhasilandalammengelolakeuangan, pemasaransertaproduknya, tetapijugaditentukandarikeberhasilannyamengelasumberdayamanusia.Saatini sumberdayamanusiadianggapsebagaisumberdaya yang pentingbagiorganisasi, karenatanpasumberdayamanusia yang berkualitas, makaorganisasitidakakanmampubertahandalampersaingan.

Mengelolasumberdayamanusiadalamorganisasibukanhal yang mudahkarenamelibatkanberbagiaelemendalamsebuahorganisasi, yaitukaryawan, pimpinan, maupunsistemitusendiri.Perpaduanantaraketigahaltersebutdiharapkanmampum emunculkanlingkungankerja yang kondusifsehinggabaikkaryawanmaupunpimpinandapatmelaksanakanpekerjaann yasecaramaksimal.

PT Semarang Garmen Kabupaten Semarangmerupakansalahsatuperusahaangarmen yang berkembangpesat di Kabupaten Semarang. Hal iniditandaidengansemakinbertambahnyajumlahkaryawandankapasitasindustri baikluasfabrikmaupunjumlahproduksi.Seiringdenganperkembanganbisnisgarmen di Indonesia yang

terus berkembang ternyata menyebabkan peningkatan persaingan di antara mereka. Tuntut ketepatan waktu penyelesaian pekerja dan kualitas produksi yang bermutu tinggi adalah tuntutan dari pihak *buyer* kepada produsen. Sementara di sisi lain pihak produsen PT Semarang Garmen Kabupaten Semarang di antaranya harus mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya termasuk di antaranya karyawan.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimilikinya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja tetapi juga bersedia bekerja arah pencapaian tujuan perusahaan.

Seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi anggota organisasinya agar tujuan individu konsisten dengan tujuan organisasi itu sendiri sehingga keselarasan tujuan dapat tercapai. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada manajer dan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan, di mana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan (Prasetyawan, 2013:168)..

Perilaku pemimpin dapat diterima ketika para karyawan memandangnya sebagai suatu sumber kepuasan, di mana bawahan secara aktif mendukung pemimpin selama dia memandang bahwa tindakan pemimpin dapat meningkatkan tingkat kepuasannya .selain itu, perilaku pemimpin memberika motivasi sampai tingkat mengurangi halangan jalan yang mengganggu pencapaian kepemimpinan dan kepuasan kerja (Engko dan Gudono, 2007:145).

Pemimpin merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya (Suranta, 2002; dalam Prasetyawan, 2013:168).Seorang pemimpin mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan pemimpin dipercaya mampu untuk dapat menentukan efektivitas organisasi dimana yang akan datang. Pemimpin juga memiliki kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai dengan harapan perusahaan. Seseorang pemimpin dikatakan gagal apabila tidak dapat memunculkan motivasi, mengerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan lingkungan tertentu (Wibowo, 2012:245).

Masalah yang sering dihadapi seorang pemimpin organisasi atau perusahaan yaitu bagaimana cara terbaik memberi kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan karyawan serta organisasi atau perusahaan agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan, menciptakan lingkungan kerja

yang baik agar kepuasan kerja antara karyawan dan organisasi atau perusahaan dapat tercapai, sehingga berdampak positif pada pencapaian tujuan karyawan dan organisasi atau perusahaan, serta dapat meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan (Wibowo, 2012:246).

Banyak terdapat karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki kepribadian, kemampuan nilai-nilai, kebutuhan, harapan, dan keinginan yang berbeda-beda. Hal ini menimbulkan bentuk reaksi, hasrat, pola pikir, dan tingkah laku yang berbeda. Perbedaan yang timbul pada masing-masing individu karyawan menuntut seorang manajer mampu mengintegrasikan, mengkomunikasikan, mengarahkan, mengkombinasikan, dan menyelaraskan semua perbedaan yang ada agar menjadi kekuatan dan potensi hebat guna membantu dan mempermudah dalam menciptakan strategi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajer juga dituntut mampu memotivasi karyawan, dimana motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Motivasi yang baik dapat memelihara prestasi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kinerja dan menambah semangat untuk melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pegarahan. Motivasi yang berhasil diberikan kepada karyawan dapat memberi pencapaian kebutuhan dan mengurangi ketidakseimbangan (Prasetyawan, 2013:168).

PT Semarang Garmen Kabupaten Semarang berupaya untuk menciptakan pemimpin yang dapat memberikan rasa nyaman dan dapat diterima oleh karyawan serta mendukung produktivitas kerjanya

ka. Upaya yang dilakukan dengan menempatkan pimpinan tingkat menengah yang berasal dari karyawan yang dinilai mampu untuk memimpin rekan kerjanya. Perusahaan juga memberikan pelatihan yang berkaitan dengan kepemimpinan secara berkelanjutan sehingga kemampuan kepemimpinan mereka terus meningkat.

Setiap organisasi pada umumnya baik yang berskala besar, menengah, maupun kecil semua akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut berada. Lingkungan itu sendiri mengalami perubahan-perubahan sehingga organisasi atau perusahaan yang bisa bertahan adalah organisasi yang bisa menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sebaliknya, organisasi akan mengalami masa kehancuran apabila organisasi tersebut tidak memperhatikan perkembangan dan perubahan disekitarnya, dalam perjalanan suatu organisasi apapun tidak pernah memisahkan atau terpisahkan dari lingkungan dimana organisasi tersebut berada. Hal ini tentunya lebih dikarenakan adanya ketergantungan antar organisasi atau individu organisasi (Terry, 2006:23; dalam Prasetiawan, 2013:147).

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebarkannya (Hasibuan, 2008:175).

PT Semarang Garmen Kabupaten Semarang juga menciptakan lingkungan kerja yang bersih, amandannyaman untuk bekerja. Perusahaan sangat menjaga kebersihan, terutama di lingkungan area produksi dengan membentuk divisi khusus yang bertanggung jawab atas kebersihan lingkungan perusahaannya area produksi. Perusahaan juga menciptakan ruang kerja yang nyaman yaitu memberikan musik saat jam kerja sehingga karyawan lebih rileks, tidak merasa jenuh ataupun stress dalam menyelesaikan pekerjaan. Perusahaan juga sangat kompeten dalam mengendalikan suhu ruang kerja diantaranya memberikan AC pada ruang tertentu dan memberikan *fan* untuk ruang produksi. Lingkungan kerja yang mendukung tersebut diharapkan dapat memenuhi keinginan dan harapan karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam bekerja yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerjanya.

Karyawan mempunyai harapan untuk mencapai kepuasan terhadap kebutuhannya, saat mereka memasuki organisasi kerja. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak hanya untuk mengejar upah yang tinggi, tetapi juga kebutuhan untuk aktualisasi diri. Salah satu wujud untuk menunjukkan aktualisasi diri seseorang adalah kepuasan kerja. Dalam hal ini, karyawan menginginkan iklim kerja yang menyenangkan, meliputi ruang kerja yang aman dan nyaman, pemimpin yang bijaksana dan adil, fasilitas sarana dan prasarana fisik yang baik, kebijakan dan peraturan yang baik dan tepat, imbalan jasa uang dan non

uang yang layak, jenis pekerjaan yang sesuai dan berkualitas, serta tantangan kerja yang menarik (Martoyo, 2007:116).

Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “employers” maupun “employees” baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa non uang (*non financial*). Kompensasi menggambarkan besaran upah dan tunjangan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai yang ditukar dengan sumbangan mereka untuk mencapai sasaran perusahaan. Dimana yang sangat mendasar dalam pengertian pertukaran adalah sampai pada tingkat seberapa pegawai menganggap penghargaan yang ditawarkan itu bernilai jika dalam kenyataannya penghargaan itu dianggap sangat bernilai oleh pegawai. Maka dampaknya adalah penghargaan itu akan memotivasi tingkah laku yang konsisten dengan penerimaan yang berlanjut dari penghargaan itu (Timpe, 1999:72; dalam Wibowo, 2012:149).

Bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dalam perusahaan (Timpe, 1999:72; dalam Wibowo, 2012:149).

PT

Semarang

Garmen Kabupaten

Semarang juga memberikan kompensasi dimana besarnya sesuai dengan ketetapan

npemerintah yaitu Upah Minimum Karyawan (UMK) yang diberikantepatwaktuyaitupadatanggal lima setiapbulannya. PT Semarang Garmen Kabupaten

Semarang jugamemberikan insentif bagikaryawandiantaranyapremikehadiran, uang makan, uang transport, uang masakerja, uang tunjangan jabatan serta bonus akhirtahunketikamencapai target.

Pemberian insentif dari perusahaan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerjadarikaryawan.

Setiap perusahaan berupaya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya selain bertujuan untuk mendapatkan keuntungan. Karyawan merupakan salah satu faktor pendukung untuk mencapai tujuan tersebut dalam hal ini adalah produktivitas kerja dari karyawan. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerjadarikaryawan itu sendiri di mana semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka produktivitas kerjanya akan meningkat (Hidayat, 2011:149).

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik manager-pekerja dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Rendahnya kepuasan kerja sangat berdampak pada semangat kerja. Karyawan

yang tidak puas akan malas untuk bekerja sehingga akan berdampak pada kinerja. Dalam suatu perusahaan, salah satu hal yang paling dikhawatirkan adalah kinerja perusahaan tersebut yang harus menurun akibat rendahnya kepuasan kerja (Hidayat, 2011:141).

Berdasarkan hasil studi awal yang dilakukan di PT Semarang Garmen Kabupaten

Semarang diperoleh hasil bahwa beberapa karyawan mulai menurun kepuasan kerja mereka. Hal tersebut ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi karyawan yang fluktuatif akibat cenderung meningkat setiap bulannya. Indikator lain yang diperoleh diantaranya beberapa karyawan mengeluhkan pemberian kompensasi yang tidak adil di mana mereka yang telah memiliki masa kerja yang lebih lama mendapatkan gaji yang hampir sama dengan karyawan yang baru. Ada pula karyawan yang mengeluhkan kurangnya kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan. Pergantian pimpinan berdasarkan penunjukkan dari atas bukan berdasarkan prestasi kerja sehingga faktor subjektivitas pimpinan sangat besar. Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi. Sebagian karyawan PT Semarang Garmen Kabupaten Semarang merasa tidak puas dengan kebijakan manajemen di mana mereka merasa kurang mendapat perhatian, waktu kerja yang *over time*, beban kerja yang diberikan *over load*.

Peneliti ini adalah hasil pengembangan dari peneliti Nasution (2013), dalam peneliti ini,peneliti menambahkan suatu variabel baru yang akan membuat suatu perbedaan terhadap sebelumnya. Adapun variabel yang ditambahkan adalah gaya kepemimpinan. Dengan penjelasan yang telah dikemukakan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul,“**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN (Studi kasus di PT Semarang GarmenKabupaten Semarang)**”.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakahpengaruhgaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen?
2. Adakahpengaruhlingkungankerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen?
3. Adakahpengaruhkompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen?
4. Adakahpengaruhgaya kepemimpinan,lingkungan kerja dan kompensasi secarabersama-samaterhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, penelitian ini dilakukan:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semarang Garmen.

D. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat yang berarti, baik bagi peneliti sendiri, maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan

Memberikan gambaran bagi pemimpin untuk mengantisipasi apa yang diinginkan oleh karyawan, sehingga kepemimpinannya dapat menimbulkan kepuasan pada bawahannya,

dengan begitu akan meningkatkan semangat kerja dan perusahaan dapat lebih berkembang.

2. Peneliti

Memberikan kesempatan untuk menetapkan teori dan konsep yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam kehidupan yang sebenarnya.

3. Pihak lain

Memberikan wawasan pengetahuan yang nyata dalam bidang sumber daya manusia dan kontribusi penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan khususnya dalam hal kepemimpinan dan kepuasan kerja.

E. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional adalah penentuan variable yang diukur dengan berbagai macam nilai untuk memberikan gambaran yang lebih nyata mengenai fenomena-fenomena yang diteliti, maka definisi operasional dalam peneliti ini:

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sifat yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerjanya (Tampubolon, 2010:142).

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi adanya sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif (Rivai, 2010:195).

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2008:132).

4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012:133).

F. Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran penulisan dalam peneliti ini, berikut ini merupakan sistematika penulisan yang berisi informasi umum yang akan dibahas setiap babnya.

Bab I : Pendahuluan, bagian ini diawali dengan latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian ini,

rumusan masalah batasan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan Sistematika penulisan.

- Bab II : Landasan Teori, bagian ini berisi tinjauan pustaka yang digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis
- Bab III : Metode penelitian, bagian ini berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, populasi, sampel, teknik sampel, teknik pengambilan data dan teknik analisis data.
- Bab IV : Hasil penelitian,
bagian ini berisi hasil penelitian dan pembahasan
- Bab V : Penutup, bagian ini berisi kesimpulan dan saran