

# **BAB I**

## **PENGANTAR**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Penelitian tentang karyawan saat ini telah banyak dilakukan (Ruvendi, 2005; Almigo, 2004; Suryana & Haerani, 2010; Ayub, 2011; Johan, 2002; Tella, 2007), untuk melihat berbagai faktor yang dapat berpengaruh pada performansi karyawan, maupun pada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Ketika faktor-faktor dapat terpenuhi maka kemungkinan untuk bisa mencapai target dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan menjadi lebih besar. Sumber daya manusia adalah modal utama yang harus dikelola dengan baik. Berbagai hal dari dalam organisasi bisa menjadi penunjang kerja karyawan seperti, lingkungan kerja, keamanan dan keselamatan kerja, kepuasan kerja, stres kerja, dan lain-lain. Dari berbagai hal yang dapat mempengaruhi, salah satunya adalah kepuasan kerja pada karyawan dapat menjadi penentu dalam menunjang atau menurunkan kinerja karyawan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Pontianak dan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Perumahan Kota Pontianak.

Kepuasan kerja menjadi sesuatu yang menarik untuk diteliti karena kepuasan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Kepuasan juga dapat berdampak langsung pada kelangsungan perusahaan atau organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Karyawan adalah sumber daya utama yang menjadi penggerak dalam organisasi maupun perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan harapan. Akan tetapi karyawan tidak dapat terus-menerus bekerja dengan baik apabila hal yang menjadi penunjangnya tidak dapat dikelola dengan baik. Ketika karyawan tidak

merasa nyaman ataupun tidak mendapat kepuasan di tempatnya bekerja maka bukan tidak mungkin menyebabkan kinerja dari karyawan akan menurun yang akan berakibat pada terhambatnya perusahaan atau organisasi untuk berkembang. Menurut hasil wawancara pada subjek pada tanggal 2 Desember 2014 di Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Pontianak dan tanggal 3 Desember 2014 di Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Perumahan Kota Pontianak, terdapat ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dari pemberian tugas yang dilakukan oleh atasan. Menurut subjek, atasan pernah memberikan tugas-tugas diluar jam kerja yang telah ada dan dalam waktu yang berdekatan. Hal ini, membuat karyawan menjadi tidak nyaman dan tidak maksimal dalam melakukan pekerjaannya karena keputusan yang diambil oleh atasan tidak dibicarakan terlebih dahulu bersama karyawannya.

Selain itu, menurut karyawan atasan kurang merata dalam melakukan pembagian tugas pada karyawannya. Atasan sering memberikan tugas hanya pada orang tertentu saja padahal tugas yang diberikan sudah tidak termasuk dalam ranah karyawan tersebut. Hal ini tidak hanya menyebabkan timbulnya permasalahan pada internal dinas sendiri tetapi juga membuat informasi yang sampai di masyarakat tidak sesuai dimana terdapat perbedaan antara hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan di lapangan dengan informasi yang disampaikan oleh pimpinan di media. Berdasarkan uraian ini, maka fokus dari skripsi ini adalah melihat bagaimana tingkat kepuasan kerja pada karyawan.

Perkembangan yang ada pada perusahaan saat ini sumber daya manusia menjadi poin penting yang harus diperhatikan dalam menunjang perkembangan organisasi. Salah satu faktor yang harus diperhatikan pada karyawan adalah tingkat kepuasan kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh pada karyawan. Penelitian yang ada menyebutkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa hal di antaranya imbalan yang diberikan dan gaya kepemimpinan (Ruvendi, 2005), motivasi kerja (Ayub, 2011), dan lingkungan kerja (Chaisunah, 2007). Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada suatu perusahaan atau organisasi tidaklah sama dengan di tempat lain, dan setiap individu memiliki perbedaan masing-masing tentang kenyamanannya pada cara pemberian atau pendelegasian tugas dari pimpinan. Ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai, maka karyawan dapat lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik serta kepuasan kerja pada karyawan juga menjadi lebih baik. Apabila kepuasan kerja tercapai maka hal ini dapat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan (Almigo, 2004), komitmen pada organisasi (Tella, 2007), dan performansi kerja (Dizgah,dkk., 2012). Berdasarkan beberapa hal yang telah dijelaskan atas, maka penelitian ini akan mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan pada setiap individu akan berbeda sesuai dengan kepribadian maupun pertimbangan kesesuaian dari pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan dari seorang pemimpin secara keseluruhan

seperti yang dipersepsikan oleh pegawainya (Davis, Keith, & John, 2000). Tiga jenis gaya kepemimpinan yang berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan adalah gaya otokratis, demokratis atau partisipatif, dan bebas kendali (Coolican, 2001). Gaya otokratis adalah pemimpin mengeluarkan perintah dan menyuruh pada karyawan melakukan perintah tersebut, pemimpin tidak meminta pendapat dari karyawan dan tidak menjelaskan alasan pengambilan suatu keputusan. Demokratis atau partisipatif berarti pemimpin mendiskusikan segala kemungkinan yang ada dengan para karyawan dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan tentang aktivitas yang akan dilakukan, menjelaskan pendapatnya tentang keputusan yang diambil. Sedangkan bebas kendali memiliki pengertian pemimpin membiarkan karyawan bekerja sendiri setelah memberi perintah pekerjaan dan hanya memberikan bantuan jika diminta, serta tidak memberikan penilaian pada kinerja karyawan (Coolican, 2001).

Gaya kepemimpinan mewakili keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan karena perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Yuliasuti & Bimowati, 2009). Ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai seperti yang diinginkan oleh karyawannya maka kepuasan kerja pada karyawan juga bisa meningkat. Hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan bisa menjadi salah satu indikator untuk melihat gaya kepemimpinan yang digunakan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Gruenberg (1980) yang menunjukkan bahwa hubungan yang akrab dan

saling tolong-menolong antar teman sekerja dan antara karyawan dan pimpinan adalah hal yang penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada karyawan? Untuk menjawab pertanyaan tersebut maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena jumlah subjek yang akan digunakan pada penelitian ini cukup banyak sehingga lebih mudah dalam pengerjaannya apabila menggunakan metode kuantitatif, serta pertanyaan dari penelitian ini adalah hubungan antara satu variabel dengan variabel lain yang akan lebih sesuai apabila dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Subjek yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Pontianak dan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Perumahan Kota Pontianak.

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja pada karyawan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Pontianak dan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Perumahan Kota Pontianak.

## **C. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan evaluasi sehingga dapat memperbaiki diri dan mengembangkan kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia atau karyawan yang ada sebagai modal utama dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

### **2. Manfaat Teoretis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pengetahuan yang lebih tentang manfaat kepuasan kerja pada karyawan agar suatu organisasi atau perusahaan dapat lebih memahami penyebab atau hal yang dapat dipengaruhi maupun mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi untuk penelitian selanjutnya.

## **D. Keaslian Penelitian**

Kepuasan kerja merupakan topik yang sudah pernah diteliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan berusaha menemukan hubungan maupun hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan. Beberapa penelitian diantaranya adalah dari Ruvendi (2005) yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan imbalan terhadap kepuasan kerja karyawan di BBHIP (Balai Besar Hasil Industri Pertanian Bogor). Tujuan dari penelitian ini adalah menemukan pengaruh dan korelasi antara

imbangan dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan. Penelitian ini dilakukan dengan jumlah sampel 125 orang yang bekerja sebagai pegawai di kantor BBHIP. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kusioner yang isinya dibagi ke dalam empat kelompok pertanyaan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan dan pengaruh antara imbalan dan kepuasan kerja serta antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja antar karyawan.

Penelitian kedua dilakukan oleh Handoko dan Jennie (2015) yang meneliti analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional di *Dream of Kahyangan Art Resto*. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori dari Timmreck (2001) yaitu Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Responden dari penelitian ini adalah karyawan dari *Dream of Kahyangan Art Resto* pada bagian *kitchen* dan *service* dengan metoden penelitian kuantitatif.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Satyawati dan Suartana (2014), yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan

kerja yang berdampak pada kinerja keuangan, lokasi penelitian ini berada di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Badung, Bali. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Teman (2005) yaitu kepuasan merupakan perasaan dari seseorang, apabila apa yang diharapkan telah terpenuhi atau apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja adalah usaha seseorang dalam mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi atas kontribusinya kepada organisasi. Responden dari penelitian ini adalah karyawan LPD dan metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan kuesioner.

#### 1. Topik

Topik penelitian terdahulu yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan imbalan terhadap kepuasan kerja karyawan di BBHIP (Balai Besar Hasil Industri Pertanian Bogor), pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan, yang berlokasi di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Badung, Bali dan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional *Dream of Kahyangan Art Resto*. Sedangkan yang dilakukan peneliti yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Pontianak dan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Perumahan Kota



Pontianak penelitian sebelumnya berbeda dari tempat dan responden yang digunakan.

## 2. Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan Gruenberg (1980), Teman (2005) dan Timmreck (2001). Sedangkan penelitian ini menggunakan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2005) yaitu kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting.

## 3. Metode

Sama seperti penelitian sebelumnya penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kuantitatif.

## 4. Subjek / Responden

Subjek atau responden yang digunakan dalam penelitian ini sama-sama karyawan baik perempuan maupun laki-laki.

## 5. Alat ukur yang digunakan

Alat ukur yang digunakan berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini menggunakan alat ukur yang dimodifikasi dari alat ukur kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan demokratis yang telah ada.