

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi sebagaimana diketahui, manfaat pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) sangat besar bagi upaya menciptakan tujuan organisasi dalam mencapai kesuksesan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang menentukan kemajuan suatu lembaga usaha atau perusahaan. Hal ini karena mereka merupakan unsur pengelola, perencana, pengatur, pelaksana sekaligus penentu dalam perusahaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja (Robbins, 2017:41). Pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu, kepuasan kerja adalah bagian kepuasan hidup (Wether dan Davis, 2016:42). Sementara itu, beberapa perusahaan saat ini menekankan kunci sukses nya kepada bagaimana menciptakan kepuasan karyawan terhadap perusahaan.

Namun dalam prakteknya sering menghadapi kendala, Salah satu faktor penyebabnya adalah ketidakpuasan kerja. Selanjutnya akan berdampak terhadap kinerja pegawai maupun organisasi. Karena itu salah satu langkah yang ditempuh perusahaan adalah mengupayakan terciptanya kepuasan kerja pegawai sebagai motivasi pencapaian hasil kerja dan keuntungan perusahaan (optimal output/ yield). Dengan kata lain, produktivitas atau hasil kerja karyawan akan meningkat seiring dengan terciptanya kepuasan kerja. Ketika seseorang merasakan kepuasan bekerja. Sedikitnya secara psikologis akan mengerahkan semaksimal mungkin kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kepuasan kerja dapat diukur pada seberapa besar seorang pegawai menyukai pekerjaannya (Cherington, 2015:82).

Sebagai pendorong sumber daya manusia untuk bekerja dengan baik sedikit banyak dipengaruhi oleh peran adanya seorang pemimpin, kompensasi, serta motivasi yang tinggi sehingga sumber daya manusia dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan perusahaan. Para pemimpin

perusahaan merupakan unsur yang terlibat dalam pengelolaan, perencanaan, dan pengaturan kegiatan perusahaan. Sedangkan, para karyawan adalah sumber daya manusia yang lebih banyak terlibat sebagai pelaksana.

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan atau karuawan terhadap pekerjaannya. Pegawai atau karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya., sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas. Rasa kepuasan pada setiap pegawai banyak difaktori dengan sikap pimpinan terhadap karyawan,serta pengembangan karir dan pengaruh dari sikap disiplin kerja karyawan dalam setiappekerjaan.

Sumber daya manusia yang baik dapat terlihat dengan kinerja karyawan yang baik. Rendahnya kinerja karyawan yang berakhibat rendahnya produktivitas (laba) perusahaan salah satunya disebabkan oleh turunnya semangat kerja. Turunnya semangat kerja memiliki beberapa ciri yaitu pertama, turun atau rendahnya produktivitas kerja. Kedua, tingkat absensi yang tinggi. Ketiga, tingkat perpidahan karyawan yang tinggi. Keempat, tingkat kerusakan alat atau mesin yang tinggi. Kelima, kegelisahan terdapat dimana-mana. Keenam, tuntutan atau komplain yang sering terjadi.

Terjadi menurunnya kinerja karyawan hal tersebut dikarenakan adanya faktor ketidak puasan dalam melaksanakan pekerjaan, seperti upah yang minim, lingkungan kerja yang tidak nyaman atau tidak sesuai, *job description* yang tidak sesuai dengan perjanjian awal. Dalam kepuasan kerja karyawan perusahaan harus lebih memperhatikan dengan serius agar pekerjaan yang memberikan hasil yang puas untuk perusahaan.

Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pemimpin yang menentukan bagaimana menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan dan mendapatkan hasil yang optimal, seorang pemimpin harus dapat menciptakan suasana yang harmonis dan komunikasi yang baik dengan karyawan, sehingga dapat menciptakan kondisi kerja yang baik dimana karyawan bekerja diperusahaan akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi.

Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dimana suasana kerja yang ada membuat karyawa merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan

pemimpin. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah yang mampu mengarahkan dan mempergunakan sumber daya manusia yang tersedia, sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan keadaan yang ada di lingkungan pekerjaan. Kepemimpinan yang diterapkan dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada, situasi, dan kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Menurut Fiedler dalam Thoa (2011:291) kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi yang harus mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan juga akan dipengaruhi oleh kompensasi yang diterimanya..

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial, yaitu suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain, kekuatan yang mempengaruhi perilaku karyawan lain kearah pencapaian target tertentu yang telah diharapkan organisasi (Soekarso,2015:9).Setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan didorong oleh suatu kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi Kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah disuatu perusahaan atau organisasi, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi oranglain.

Motivasi merupakan faktor yang sangat menentukan prestasi kerja karyawan. Perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan melakukan *training* tentang pekerjaan agar karyawan mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki agar mengerjakan pekerjaan dengan baik dan sesuai target prosedur perusahaan. Jadi, apabila perusahaan memahami untuk memotivasi karyawan dan dapat mengatasinya maka perusahaan akan mendapatkan kepuasan kerja yang diberikan karyawan dengan optimal dan sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan.

Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga memberikan dampak positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam melaksanakan yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi dalam lingkungan kerja. Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja yang sama antara perusahaan dengan karyawan, sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, sebagai strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan atau pegawai yang berkualitas, sebagai penghargaan oleh perusahaan terhadap karyawan dan sebagainya.

Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya pada munculnya masalah-masalah dalam perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan karyawan, tingkat absensi dalam kehadiran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Kompensasi menurut Nawawi (2005) penghargaan dan ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, kegiatan yang di sebut pekerja, kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan memberikan dorongan dalam bekerja agar lebih baik lagi. Dalam kepuasan karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku karyawan salah satu proses agar perusahaan mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2011:2). Pemimpin memiliki pengaruh terhadap karyawan dalam suatu perusahaan dan menjadi faktor penting dalam menentukan kelangsungan atau keberlanjutan perusahaan tersebut.

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini bisa saja menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan karyawan meningkat. Misalnya: adanya aksi mogok kerja,

kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan. Maka, para pemimpin harus mengetahui apa yang membuat karyawan merasa puas dalam perusahaan dan akan meningkatkan kinerja kerjanya, berikut dengan semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target dan tujuan kerjanya tercapai.

Kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan dengan karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah absensi dan jumlah karyawan yang keluar dan masuk yang terjadi pada perusahaan tersebut. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar maka dapat diasumsikan semakin rendah tingkat kepuasan yang dialami karyawan dalam bekerja. Tingginya jumlah karyawan yang keluar di perusahaan juga disebabkan oleh kebijakan perusahaan untuk mengurangi jumlah karyawan sehingga dapat terjadi efisiensi dalam proses pekerjaan.

PT. Mitra Karunia Indah adalah perusahaan yang bergerak dibidang Jasa *Cleaning Service*, perusahaan sudah berkembang dan mengeluarkan karyawan yang berkualitas dan mampu mengerjakan tugas tugas perusahaan dengan baik dan profesional. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan keberhasilan dan sasaran perusahaan secara efektif, efisien dan ekonomis. Namun, ada beberapa masalah yang ditemukan peneliti pada beberapa karyawan PT. Mitra Karunia Indah.

Dalam menjalankan pekerjaannya terdapat beberapa masalah karyawan di PT. Mitra Karunia Indah, dimana masalahnya berupa *turnover* karyawan yang tinggi, tingginya absensi ketidakhadiran karyawan, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di PT. Mitra Karunia Indah, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan.

Pemimpin PT. Mitra Karunia Indah merupakan unsur yang terlibat didalam melaksanakan pengelolaan, perencanaan dan pengaturan kegiatan perusahaan. Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat besar dalam pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pemimpin di PT. Mitra Karunia Indah harus menentukan bagaimana mengatur semua peraturan yang

ada dalam perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mendapatkan hasil yang optimal.

Berdasarkan data yang didapatkan dari PT. Mitra Karunia Indah terlihat tingkat kehadiran karyawan yang masih belum sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan sudah ditetapkan sanksi-sanksi jika ada karyawan yang tidak masuk kerja walaupun sudah mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan akan tetap ada sanksi-sanksi yang diberikan jika karyawan tersebut tidak mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari data kehadiran berikutini.

Tabel 1.1.
Rata-rata Tingkat Kehadiran Karyawan PT. Mitra Karunia Indah
Tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah rata-rata hari kerja/tahun	Jumlah kehadiran rata-rata/tahun	Tingkat kehadiran rata-rata/tahun
2013	270	249	92,2%
2014	270	237	87,7%
2015	270	241	89,2%
2016	270	247	91,4%
2017	270	250	92,5%

Sumber : Data PT. Mitra Karunia Indah

Dari tabel diatas jumlah hari kerja rata-rata/tahun adalah lebih rendah dari standar rata-rata hari kerja adalah 270 hari kerja, dari lima tahun terakhir tingkat kehadiran karyawan paling tinggi mencapai 92,5% terdapat pada tahun 2017, tingkat kedisiplinan pada tahun 2013 tergolong sangat tinggi yaitu sebesar 92,2%, sedangkan tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 87,7% yang merupakan tingkat kehadiran karyawan terendah, kemudian kembali meningkat pada tahun 2015 sebesar 89,2% dan terus mengalami peningkatan 91,4%, pada tahun 2016 disusul dengan peningkatan pada tahun 2017 sebesar 92,5%. Walaupun sebenarnya cukup baik dan cenderung meningkat, data tersebut masih belum sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, hal ini tidak terlepas dari tingkat pengawasan yang tinggi yang dilakukan pimpinan perusahaan.

Pimpinan merupakan penanggung jawab semua pekerjaan bawahan. Karena itu, pimpinan harus dapat melakukan karyawan dengan sebaik-baiknya. Kegiatan kepemimpinan harus dilakukan secara adil dan seimbang terhadap semua karyawan. Dalam melimpahkan wewenangnya kepada bawahan, pimpinan harus membagi ke seluruh bawahannya secara adil dan merata tidak membedakan bedakan antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Pimpinan juga harus memberikan hak hak pegawai dengan adil agar tidak terjadi konflik antar bawahan, karena dapat mengganggu pekerjaan yang dilakukan dan tercapainya tujuan perusahaan. Dengan kepemimpinan yang adil dan merata, maka bawahan merasakan adanya keadilan di antara sesama pegawai sehingga tidak timbul konflik yang tidak diinginkan. Hasil penelitian secara jelas menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena mereka mempunyai haknya sebagai karyawan dengan adil dan seimbang tanpa membeda-bedakan karyawan yang satu dengan yang lainnya didalam perusahaan.

Kondisi kerja para karyawan yang kurang baik juga adanya rendah tingkat kompensasi dan motivasi yang diberikan terhadap karyawan. Dapat dilihat dari jumlah kemangkiran karyawan yang semakin meningkat hal ini disebabkan karena tidak terpenuhinya jumlah kompensasi yang diharapkan oleh para karyawan, sehingga para karyawan lebih cenderung memilih bolos atau mangkir untuk melakukan pekerjaan sebagai *freelance* yang menghasilkan upah lebih besar. Selain itu kurangnya motivasi juga dapat menyebabkan jumlah peningkatan kemangkiran para karyawan.

Motivasi sendiri berkaitan dengan perilaku individu yang menyangkut perilaku yang dipilih seseorang bila terdapat beberapa alternatif, kekuatan perilaku seseorang setelah melakukan pemilihan alternatif dan ketetapan perilaku tersebut. Motivasi ditentukan oleh kebutuhan yang terdapat pada diri seseorang dan tujuan dalam lingkungan yang berusaha dicapai. Menurut teori Hirarki kebutuhan Maslow adalah sebagai berikut: kebutuhan fisiologi (*Physiological needs*), kebutuhan rasa aman (*security needs*), kebutuhan sosial (*social needs*) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*).

Pada tabel berikut dapat dilihat tingkat *Labor Turn Over* yang begitu tinggi yang diduga akibat dari kurangnya motivasi dan kompensasi yang diberikan pada perusahaan PT. Mitra Karunia Indah.

Tabel 1.2
Total Jumlah Karyawan yang Masuk dan Keluar serta Tingkat
***Labor Turn Over* pada Perusahaan PT. Mitra Karunia Indah tahun 2013-**
2017

No	Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Masuk	Keluar	Jumlah Karyawan akhir tahun	LTO (%)	Rata-Rata
1	2013	100	20	5	115	4,65	107,5
2	2014	115	13	3	125	2,5	120
3	2015	125	10	5	130	3,92	127,5
4	2016	130	7	2	135	1,51	132,5
5	2017	135	15	2	145	1,43	140

Sumber : Data PT. Mitra Karunia Indah

Berdasarkan data diatas, maka dapat dilihat tingkat perputaran karyawan selama lima tahun terakhir pada perusahaan PT. Mitra Karunia Indah dapat disimpulkan bahwa tingkat perputaran karyawan di perusahaan PT. Mitra Karunia Indah dari tahun ke tahun serta mengindikasikan mengalami kenaikan dan penurunan tingkat perputaran yang begitu signifikan dari tahun ketahun. Besarnya persentase dari tingkat absensi karyawan tersebut memberikan dengan atas ketidakpuasan yang dialami karyawan dalam bekerja pada perusahaan PT. Mitra Karunia Indah.

Dari Tabel 1.2 di atas terlihat adanya jumlah karyawan yang masuk dan keluar. Pada tahun 2013 jumlah awal tahun 100 orang, karyawan masuk 20 orang dan yang keluar 5 orang jadi $100 + 20 - 5 = 115$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 4,65%. Pada tahun 2014 jumlah awal tahun 115 orang, karyawan masuk 13 orang dan yang keluar 3 orang jadi $115 + 13 - 3 = 125$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 2,5%. Pada tahun 2015 jumlah awal tahun 125 orang, karyawan masuk 10 orang dan yang keluar 5 orang jadi $125 + 10 - 5 = 130$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 3,92%.

Pada tahun 2016 jumlah awal tahun 130 orang, karyawan masuk 7 orang dan yang keluar 2 orang jadi $137 - 2 = 135$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 1,51%. Pada tahun 2017 jumlah awal tahun 135 orang, karyawan masuk 15 orang dan yang keluar 5 orang jadi $150 - 5 = 145$ orang karyawan pada akhir tahun dengan tingkat LTO 1,43%.

Keluar masuknya karyawan yang tinggi tersebut disebabkan karena adanya ketidakpuasan dengan kepemimpinan yang kurang tegas dan tdk adil karena tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima, sehingga mereka berusaha mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai dengan karyawan tersebut.

Apabila salah satu faktor-faktor kepuasan kerja tidak terpenuhi, akan berakibat pada perilaku karyawan yang akhirnya akan membawa kepada buruknya kinerja kerja karyawan dan pemimpin perusahaan harusnya sudah mengetahui dampak pengaruh faktor-faktor atas ketidakpuasan karyawan.

Penjelasan-penjelasan diatas telah memperlihatkan bagaimana pentingnya faktor kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Baik secara teoritis maupun empiris menunjukkan bahwa adanya hubungan yang erat antara kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Implikasinya, apabila kepemimpinan, kompensasi, motivasi diperusahaan diperlihatkan dengan baik oleh pimpinan akan mendorong tingginya kepuasan kerja karyawan perusahaan. Alasan-alasan logis tersebut menjadi dasar yang kuat bagi peneliti untuk mengkaji hubungan-hubungan yang terjadi didalamnya.

Dari latar belakang dan permasalahan yang ada, penulis tertarik untuk melakukan penelitian diperusahaan PT. Mitra Karunia Indah dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA KARUNIA INDAH”**.

1.2 RumusanMasalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka permasalahan yang ingin diangkat oleh penulis adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah?

1.3 TujuanPenelitian

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra KaruniaIndah.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Memberikan referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja yang ada di perusahaan.

2. Bagi Regulator

Sebagai dasar objektif dalam pengambilan keputusan dan sebagai pedoman menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan.