

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada era saat ini, dunia kerja sudah berkembang semakin maju dan tingkat persaingan persaingan yang sangat ketat. Faktor yang mendukung kemajuan di dunia kerja salah satunya adalah ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju menjadikan munculnya berbagai inovasi atau penemuan- penemuan baru yang mampu mempermudah dan memperlancar kegiatan bisnis perusahaan. Untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain salah satu aspek yang penting dan perlu mendapat perhatian yang serius oleh perusahaan baik perusahaan jasa maupun non jasa adalah aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam sebuah organisasi manapun karena tidak ada wilayah, apalagi negara, yang maju tanpa sumber daya manusia yang unggul. Tanpa manusia unggul tidak lahir inovasi. Tanpa inovasi tidak akan ada kemajuan<sup>1</sup>.

Hal itu sangat penting untuk dilakukan karena sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Cara yang dapat dilakukan untuk menciptakan atau membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan terampil serta dengan memperbaiki kualitas tenaga kerja yang telah dimiliki yaitu melalui pendidikan dan pelatihan, selain itu dengan

---

<sup>1</sup> Yuli, "SDM Unggul", *Surya*, <http://surabaya.tribunnews.com/2017/03/15/sdm-unggul>, diakses pada 20 April 2017

menciptakan iklim perusahaan yang baik, adanya gaya kepemimpinan yang sesuai serta lingkungan kerja yang kondusif, yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi karyawan dalam mengerjakan sebuah pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang optimal. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan karyawan yang menyenangkan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasakan kepuasan yang tinggi dalam bekerja pasti akan berupaya semaksimal mungkin menyelesaikan pekerjaannya dengan segala kemampuan yang dimilikinya. Artinya kepuasan kerja berdampak pada organisasi di masa yang akan datang.

Kepuasan kerja yang dirasakan setiap karyawan akan berbeda-beda karena kepuasan menunjukkan perasaan senang dalam menjalankan pekerjaan. Ketidakpuasan menjadi penyebab utama pada munculnya masalah-masalah dalam suatu perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga akan mempengaruhi hasil kerja atau kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan meningkatkan hasil kerja.

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan dengan metode wawancara kepada 10 orang karyawan di PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan, sebagian besar karyawan menyatakan bahwa merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Karyawan merasa gaji yang diterima tidak sesuai dengan apa yang telah mereka

kerjakan. Karyawan juga merasa pekerjaan yang mereka lakukan cenderung monoton sehingga mereka merasa bosan saat bekerja. Selain itu, peluang untuk promosi jabatan sangat sulit karena diutamakan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang lebih tinggi dari pada melihat masa kerja karyawan karena sebagian besar karyawan di PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan hanya berjenjang pendidikan SMK.

Pimpinan dinilai kurang melakukan kegiatan supervisi. Pimpinan dianggap jarang memberikan bantuan terhadap pekerja yang mengalami kesulitan saat bekerja sehingga karyawan merasa tidak mendapatkan pengakuan.

Hubungan antar karyawan kurang baik dimana para karyawan lebih mementingkan urusan individu sehingga para karyawan kesulitan membangun komunikasi yang baik saat bekerja dalam tim.

Berikut tingkat persentase faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja pada 10 karyawan PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan.

**Tabel I.1**  
**Persentase Kepuasan Karyawan**

Faktor	Puas	Tidak Puas	Persentase
Gaji	6	4	60%
Pekerjaan itu sendiri	7	3	70%
Promosi	3	7	30%
Supervisi	5	5	50%
Rekan kerja	4	6	40%

**Sumber: Data diolah peneliti**

Selain faktor-faktor di atas, adapun faktor lain yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan pada PT PLN Area Banten Selatan seperti rendahnya motivasi kerja dan juga sikap pemimpin atau karyawan yang saling membeda-bedakan, sehingga dikhawatirkan akan mengganggu kepuasan kerja karyawan.

Adanya keterlambatan pencairan kompensasi berupa upah dan gaji karyawan dapat menjadi beban bagi para karyawan karena para karyawan sangat membutuhkan kompensasi tersebut untuk memenuhi segala kebutuhannya. Oleh karena itu, jika terjadi keterlambatan pemberian kompensasi kepada karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tingkat keamanan, kesehatan dan keselamatan karyawan PT PLN Area Banten Selatan kurang diperhatikan. Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan terkadang kurang memanfaatkan fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan, misalnya menggunakan Alat Perlindungan Diri (APD) saat bekerja. Apabila terjadi kecelakaan saat berkerja akan mengganggu aktivitas karyawan dan dapat mengurangi produktivitas kerja dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Salah satu kekuatan yang paling efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang akan diterapkan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi atau perusahaan sehingga karyawan akan lebih semangat dalam pekerjaannya dan akan meningkatkan kemampuan karyawan dakan bekerja. Oleh karena itu kepuasan

kerja karyawan akan meningkat dan sesuai dengan kompetensi yang ada dalam diri masing-masing karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan salah satu pimpinan PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan, diketahui bahwa beliau menerapkan model gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional ini mengukur dan menyesuaikan dengan tingkat kesiapan para karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Diharapkan dengan penerapan gaya kepemimpinan situasional ini, karyawan akan menjadi lebih siap dan mandiri untuk menjalankan semua pekerjaannya semaksimal mungkin, guna mencapai tujuan perusahaan.

Namun dalam perkembangannya gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang efektif sehingga segala kegiatan pengendalian yang dilakukan PT.PLN (PERSERO) dilaksanakan kurang efektif, efisien dan belum mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal itu juga merujuk pada model gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan masih lemah. Karena seharusnya spesifik dari gaya kepemimpinan situasional adalah menyesuaikan kesiapan pada diri karyawan sehingga mampu menimbulkan motivasi kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen yang penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja akan mempengaruhi jalannya pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan kondusif apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Untuk mencapai kepuasan kerja maksimal, perusahaan dapat melakukannya dengan cara mengkondisikan lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat para karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.

Lingkungan kerja pada PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan lingkungan kerja fisik tidak tertata dengan baik seperti ruangan yang sempit, kurangnya pencahayaan sehingga kurang memberikan kenyamanan dalam bekerja, selain itu lingkungan kerja non fisik terlihat kurang baik baik pada hubungan antar karyawan maupun hubungan pemimpin dengan karyawan. Dalam pembagian tanggung jawab pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan terlihat sesuai dengan struktur kerja dan tugas yang harus dilakukan dengan diberikannya target kerja pada masing-masing bidang. Mereka juga memiliki hubungan dan pola komunikasi yang kurang baik, sehingga mereka kesulitan untuk bekerjasama dalam tim.

Dari penjelasan latar belakang di atas ini menarik untuk diteliti mengingat adanya kecenderungan gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan masih kurang tepat yang secara langsung maupun tidak langsung akan mengakibatkan

kepuasan kerja pun menjadi turun. Selain itu lingkungan kerja yang kurang kondusif tersebut akan berdampak pula pada penurunan kepuasan kerja karyawan.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dikemukakan bahwa rendahnya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh hal-hal berikut:

1. Rendahnya motivasi kerja karyawan.
2. Keterlambatan pemberian kompensasi.
3. Fasilitas kerja kurang optimal.
4. Lemahnya penerapan gaya kepemimpinan situasional.
5. Lingkungan kerja kurang kondusif.

## **C. Pembatasan Masalah**

Dari identifikasi masalah diatas, ternyata masalah rendahnya kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Banten Selatan memiliki penyebab yang sangat luas. Berhubung keterbatasan yang dimiliki peneliti dari segi antara lain: dana, waktu, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. PLN (Persero) di Area Banten Selatan”.

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja?

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan bahwa dari hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna bagi:

1. Peneliti

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan, menambah wawasan tentang berpikir ilmiah, penerapan ilmu pengetahuan yang didapat selama perkuliahan dan memberikan pengalaman melakukan penelitian sebagai bahan acuan dalam penelitian berikutnya.

2. Universitas Negeri Jakarta

- a. Bagi mahasiswa Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan dan bahan referensi yang bermanfaat dan relevan untuk penelitian selanjutnya

tentang gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja karyawan.

b. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai bahan referensi bagi perpustakaan ekonomi dan khususnya perpustakaan Universitas Negeri Jakarta serta dapat menambah informasi dan pengetahuan bagi civitas akademika yang berminat meneliti masalah ini serta menambah referensi perbendaharaan keperpustakaan.

3. Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi para karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4. Perusahaan

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam memperbaiki dan meningkatkan gaya kepemimpinan situasional yang telah diterapkan sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan serta mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kualitas perusahaan.