

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan satu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi mencapai tujuan. Pada dasarnya suatu organisasi atau perusahaan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang optimal serta mempertahankan hidup usahanya yang dijalankan dalam waktu yang panjang.

Pada dasarnya perusahaan harus dapat mempertimbangkan secara matang kualitas sumber daya manusia, kesediaan sumber daya manusia merupakan faktor penting perusahaan, maka perlu adanya keterlibatan karyawan dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan. Karyawan merupakan aset paling penting yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Salah satu hal yang menjadi perhatian perusahaan yaitu kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang dalam bekerja tidak merasa kurang nyaman, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan konsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaannya, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan dan terhadap lingkungan kerja. Karyawan yang merasa tidak puas akan pekerjaannya biasanya akan memilih untuk keluar dari

perusahaan tempat dia bekerja dan mencari perusahaan lain. Sedangkan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan setia pada perusahaan tersebut.

Menurut Malayu Hasibuan (2009:49) bahwa kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi. Hal itu dikarenakan karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan karyawan yang merasa kurang puas akan pekerjaannya akan memilih keluar dari perusahaan. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi pemikirannya untuk keluar dari perusahaan.

Setelah melakukan wawancara dengan pihak HRD pada PT. TASPEN diketahui kepuasan kerja karyawan PT TASPEN Bandung mengalami penurunan hal itu diperkuat dengan data turnover karyawan PT. TASPEN Bandung yang Mengalami peningkatan dari tahun 2013 sampai tahun 2016 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan PT. TASPEN Bandung
Tahun 2013 s/d 2016

Tahun	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Trunover Rate
2013	82	9	6	79	3,72%
2014	79	12	9	76	3,87%
2015	76	15	11	72	5,40%
2016	72	14	9	67	7,19%

Sumber :PT. TASPEN Bandung, 2016

Dari data turnover yang didapat pada Tabel 1.1 dapat dihitung presentase tingkat turnover karyawan pada PT. TASPEN Bandung dengan menggunakan rumusan LTO (*Labour Turnover*). Rumusan perhitungan untuk mengetahui besarnya turnover yakni sebagai berikut :

$$\textbf{Turnover} = \frac{(\textit{karyawan keluar} - \textit{karyawan diterima})}{\frac{1}{2}(\textit{karyawan awal} + \textit{karyawan akhir})} \times 100\%$$

Sumber : Malayu Hasibuan (2009:52)

$$\text{Turnover Tahun 2013} = \frac{9-6}{\frac{1}{2}(82+79)} \times 100\% = 3,72\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2014} = \frac{12-9}{\frac{1}{2}(79+76)} \times 100\% = 3,87\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2015} = \frac{15-11}{\frac{1}{2}(76+72)} \times 100\% = 5,40\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2016} = \frac{14-9}{\frac{1}{2}(72+67)} \times 100\% = 7,19\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO (*Labour Turn Over*), perentase tingkat *turnover* karyawan PT. TASPEN mengalami peningkatan dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2016. Sebagian karyawan yang keluar adalah karyawan tetap yang sudah memiliki masa kerja selama kurang lebih 10 tahun. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, prestasi karyawan yang menurun, dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan pemimpin yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan.

Peningkatan kepuasan kerja pegawai di perusahaan dapat ditempuh dengan beberapa cara menurut Robbins (2013:312) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu motivasi kerja, kepemimpinan, stress kerja, pengembangan karir, prestasi kerja, beban kerja, imbalan, hubungan karyawan, fasilitas kerja dan supervisi.

Penulis menggunakan kuesioner dan kepada karyawan PT. TASPEN di Bandung sebanyak 30 orang. Faktor yang penting bagi kepuasan kerja karyawan di PT. TASPEN Bandung. Alasan penulis untuk melakukan kuesioner pra survei tentang faktor-faktor yang dianggap penting oleh karyawan untuk kepuasan kerja karyawan pada PT. TASPEN di Bandung yaitu untuk mengetahui faktor apa yang penting bagi kepuasan kerja karyawan di PT. TASPEN Bandung. Data yang di peroleh dapat dilihat pada tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1.2
Faktor yang Penting Bagi Kepuasan Kerja Karyawan
PT. TASPEN Bandung

Faktor yang Penting Bagi Kepuasan Kerja						
No	Faktor	Jawaban (F)				Jumlah Sekor
		SP	P	KP	TP	
1	Motivasi Kerja	2	8	16	4	68
2	Kepemimpinan	14	8	2	0	84
3	Stress Kerja	0	14	11	5	64
4	Pengembangan Karir	8	12	5	5	83
5	Prestasi Kerja	24	6	0	0	114
6	Beban Kerja	2	17	10	1	80
7	Imbalan	6	8	11	5	75
8	Hubungan Karyawan	2	8	13	7	65
9	Fasilitas Kerja	1	7	15	7	62
10	Supervisi	1	4	17	8	58

Keterangan : SP= Sangat Penting, P= Penting, KP= Kurang Penting, TP= Tidak Penting

Sumber : Hasil olah data kuesioner Pra-survei (2017)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Mengenai 10 Faktor yang paling penting bagi kepuasan kerja pegawai di PT. TASPEN di Bandung didapatkan nilai skor tertinggi yaitu faktor kepemimpinan dan prestasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor bisa menyebabkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya pada PT. TASPEN di Bandung yaitu kepemimpinan dan juga prestasi kerja pegawai .

Kepemimpinan itu sendiri menurut Gary Yukl (2010:64) yaitu *The proces of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives* (proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu antara kelompok dalam memenuhi tujuan bersama).

Puas atau tidak puasnya akan suatu pekerjaan oleh karyawan tergantung bagaimana pemimpin mampu memberikan motivasi bagi karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Kepemimpinan suatu organisasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan. sebab pemimpin yang sukses, akan menunjukkan pengelolaan perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Hal tersebut dapat berpengaruh pula bagi kepuasan karyawan pada suatu perusahaan karena kepemimpinan yang efektif dapat mendorong karyawannya untuk mencapai tingkat kepuasan kerjanya. Hal ini

didukung oleh pernyataan Sondang P Siagian (2008:132) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berikut berdasarkan 30 orang karyawan di PT. TASPEN yang diperoleh penulis mengenai Kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 1.3
Kepemimpinan pada PT. TASPEN Bandung

Variabel Kepemimpinan						Jumlah Skor
No	Dimensi	Jawaban (F)				
		SS	S	KS	TS	
1	Mampu mengatur pekerjaan	1	4	16	9	57
2	Mampu memberikan bimbingan	1	6	15	8	56
3	Mampu mendengar keluhan karyawan	0	4	15	11	53
4	Peduli kebutuhan karyawan	0	4	15	11	53
5	Mampu memberikan pujian	0	3	14	13	50
6	Mampu mengambil saran dari karyawan	0	3	19	8	55
7	Mampu memberikan kesempatan pengembangan karir	1	11	11	7	62
Jumlah skor Rata-Rata						55

Keterangan : SP= Sangat Penting, P= Penting, KP= Kurang Penting, TP= Tidak Penting

Sumber : Hasil olah data kuesioner Pra-survei (2017)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kepemimpinan di PT. TASPEN Bandung yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih rendah dengan nilai rata-rata sebesar 55 dari skor yang dianggap paling ideal yaitu 120. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di PT. TASPEN Bandung masih jauh dari ideal maka dari itu perlu diadakan peningkatan efektifitas dalam kepemimpinan.

Selain itu faktor yang juga penting bagi kepuasan kerja yaitu faktor prestasi kerja karyawan. Menurut Luthans (2006:244) prestasi kerja karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut. Hal ini didukung dengan

data prestasi kerja karyawan yang ada di PT. TASPEN di Bandung. Terdapat beberapa skor penilaian prestasi kerja karyawan di PT. TASPEN Bandung. Tabel 1.4 dibawah ini adalah standar penilaian prestasi kerja karyawan pada PT. TASPEN Bandung.

Tabel 1.4
Standar Penilaian Prestasi Kerja Karyawan
pada PT. TASPEN Bandung

Skor	Nilai	Bobot
5	200 ke atas	Sangat Tinggi
4	151-200	Tinggi
3	101-150	Sedang
2	51-100	Rendah
1	50 ke bawah	Sangat Rendah

Sumber : Data prestasi kerja karyawan PT. TASPEN di Bandung

Tabel 1.4 menjelaskan tentang standar penilaian prestasi kerja karyawan di PT. TASPEN di Bandung. Skor tertinggi yaitu 5 dengan nilai 200 ke atas memiliki bobot sangat tinggi. Sedangkan skor terendah yaitu 1 dengan nilai 50 ke bawah memiliki bobot sangat rendah. Sedangkan rata-rata prestasi kerja karyawan di PT. TASPEN Bandung dapat dilihat pada tabel 1.5 di bawah ini.

Tabel 1.5
Rata-rata Prestasi Kerja Karyawan
pada PT. TASPEN Bandung

Tahun	Nilai Rata-rata	Skor	Bobot
2013	133	3	Sedang
2014	115	3	Sedang
2015	98	2	Rendah
2016	95	2	Rendah

Sumber : Data prestasi kerja karyawan PT. TASPEN di Bandung

Dari data diatas mengenai rata-rata prestasi kerja karyawan dari tahun 2013-2016 mengalami penurunan dalam prestasi kerja karyawan hal itu dilihat

dari tahun 2013 rata-rata karyawan memiliki nilai rata-rata 133 dengan skor 3 dan bobot sedang, pada tahun 2014 prestasi kerja karyawan memiliki nilai rata-rata 115 dengan skor 3 dan bobot sedang, pada tahun 2015 prestasi kerja karyawan mengalami penurunan dilihat dari nilai rata-rata 98 dengan 2 skor dan bobot rendah begitu pula pada tahun selanjutnya tahun 2016 prestasi kerja karyawan mengalami penurunan nilai rata-rata yaitu 95 dengan skor 2 dan bobot rendah. Cara perhitungan nilai rata-rata prestasi kerja karyawan yaitu dengan cara membandingkan hasil prestasi kerja per 12 bulan atau dalam satu tahun dan menghasilkan nilai rata-rata prestasi kerja karyawan pada PT. TASPEN di Bandung.

Dari hasil wawancara dengan bagian HRD pada PT. TASPEN diketahui bahwa prestasi kerja karyawan pada PT. TASPEN dari tahun ketahun menurun hal itu didukung dengan adanya data dari tabel 1.5 tentang rata-rata prestasi kerja karyawan. menurut kepala Personalia PT. TASPEN masalah prestasi kerja karyawan bukan hanya rata-rata prestasi kerja karyawan yang turun tetapi juga target penyelesaian pekerjaan, hasil kerja yang kurang dari standar perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, penulis tertarik untuk menelaah secara lebih mendalam. Maka penulis mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT TASPEN di Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja pegawai di PT Taspen Bandung.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan cakupan atau lingkup masalah yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya. Maka penelitian merumuskan ke dalam bentuk pernyataan-pernyataan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan
 - a. Pemimpin kurang mendengarkan keluhan karyawan
 - b. Pemimpin kurang peduli akan kebutuhan karyawan
 - c. Pemimpin kurang memberikan pujian dan penghargaan atas hasil kerja karyawan
 - d. Kurangnya interaksi dengan atasan
2. Prestasi Kerja
 - a. Nilai capaian prestasi kerja yang belum maksimal
 - b. Penilaian target penyelesaian pekerjaan
 - c. Hasil kerja karyawan kurang memuaskan
3. Kepuasan Kerja
 - a. Tingginya tingkat *Turnover* pegawai dari tahun ke tahun

- b. Kurangnya perhatian secara personal pada pegawainya, dalam hubungan dengan
kesejahteraan pegawai
- c. Tingkat ketidak hadiran tanpa keterangan masih terbilang tinggi

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa mhasalah yang terdapat di PT. TASPEN Bandung, sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepemimpinan pada PT. TASPEN di Bandung ?
2. Bagaimana Prestasi kerja pegawai pada PT. TASPEN di Bandung ?
3. Bagaimana Kepuasan Kerja pada PT. TASPEN di Bandung ?
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan baik secara persial maupun secara simultan pada PT. TASPEN di Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, berikut tujuan dilakukan penelitian :

1. Kepemimpinan pada PT. TASPEN di Bandung
2. Prestasi kerja pegawai pada PT. TASPEN di Bandung
3. Kepuasan kerja pada PT. TASPEN di Bandung
4. Besarnya pengaruh Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja terhadap Kapuasan Kerja Karyawan pada PT TASPEN di Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan / Instansi

- a. Penelitian ini dapat memberi sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi mengenai penelitian kepemimpinan prestasi kerja dan kepuasan kerja
- b. Untuk memberikan informasi tambahan yang berhubungan untuk meningkatkan kepuasan kerja

2. Bagi Institusi perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini dapat menjadi pembendaharan perpustakaan memperoleh masukan guna pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan laporan pekerjaan, serta sebagai salah satu alat evaluasi terhadap kurikulum yang berlaku

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk memungkinkan peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian mengenai topik-topik berkaitan penelitian ini, baik yang bersifat melanjutkan atau melengkapi.

4. Bagi Penulis

- a. Mengetahui apa yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai

- b. Menambah pemahaman tentang Kepemimpinan, prestasi kerja dan kepuasan kerja pegawai
- c. Menambah pemahaman tentang mengenai tujuan dan manfaat penilaian kepuasan kerja karyawan
- d. Mampu memberikan usulan kepada instansi, yaitu PT. TASPEN Bandung yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.