

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama kualitas aparatur Negara pada pokoknya tergantung dari kualitas pegawai negeri sebagai pelayan masyarakat. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri Sipil sangat penting, karena Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur Negara, untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional.

Tujuan itu dapat dicapai dengan adanya Pegawai Negeri Sipil yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 Negara dan Pemerintahan serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar atau tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur Negara. PNS mempunyai kewajiban menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada seluruh unsur elemen masyarakat di Negara ini tanpa ada perbedaan (Pasal 3 UU 43 Tahun 1999).

Masuknya Indonesia sebagai anggota WTO (*World Trade Organization*) pada awal tahun 1995, maka arus perdagangan komoditi dari negara lain ke Indonesia hampir tanpa hambatan sama sekali. Hal ini menyebabkan persaingan antar negara menjadi semakin ketat. Meskipun demikian masih ada peluang untuk tetap bersaing pada era perdagangan bebas ini yaitu adanya *technical*

barrier dimana hambatan antar negara yang diperbolehkan hanya menyangkut masalah kualitas (spesifikasi teknis).

Untuk memanfaatkan peluang '*technical barrier*' maka industri nasional harus mampu menghasilkan produk yang berkualitas baik serta memiliki harga yang kompetitif. Untuk mencapai kemampuan tersebut, maka salah satu upaya yang harus dilakukan adalah meningkatkan kapabilitas teknologi industri nasional.

Kebijakan standarisasi produk di Indonesia bertujuan untuk melindungi konsumen, menjamin mutu produk industri, dan menjaga iklim persaingan yang sehat (PP No 102/2000). Peraturan pemerintah ini selanjutnya di implementasikan sesuai jenis komoditi dengan Peraturan Menteri. Akiyama (2006) menyatakan melalui penerapan standarisasi pada teknologi proses akan mempermudah penguasaan teknologi untuk berkembang dan mendorong tumbuhnya inovasi.

Saat ini ada beberapa perusahaan dan lembaga pemerintah yang bergerak dibidang standarisasi dan inpeksi teknik. Perusahaan dan lembaga pemerintah tersebut bertugas dibagian sektor jasa untuk melakukan pemeriksaan kelayakan suatu produk barang dan jasa. Dilihat dari tugasnya, lembaga pemerintah harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk memenuhi pekerjaan tersebut.

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan, pemasaran serta produknya, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi perusahaan adalah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Organisasi perusahaan dapat berjalan apabila di dalamnya terdapat manusia – manusia dengan memiliki tujuan yang sama. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting didalam sebuah perusahaan. Sehingga perusahaan harus memiliki nilai lebih dibandingkan perusahaan lain.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mengatur dan memberdayakan sumber daya manusia yang merupakan asset perusahaan dengan dapat meningkatkan penghasilan perusahaan agar terus dapat bertahan dengan perusahaan yang sejenis. Hal ini menyebabkan kunci dari suatu keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusianya yang memiliki faktor pengaruh paling besar. Manusia merupakan asset perusahaan yang harus terus dibina dan diarahkan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut didukung oleh pendapat Hasibuan (2013:10), manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai asset perusahaan yang harus dijaga ditingkatkan efesiensi dan produktifitasnya.

Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi organisasi, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tidak akan mampu bertahan dalam persaingan. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi, yaitu karyawan, pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan

lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik karyawan maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Sumber daya manusia yang memiliki prestasi kerja dan produktivitas yang baik, akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena itu, perusahaan harus memberikan timbal balik yang sesuai untuk meningkatkan prestasi karyawan dalam bekerja, Karena prestasi tidak lepas dari kepuasan kerja.

Salah satu hal yang harus menjadi perhatian perusahaan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja tercipta dengan adanya dukungan dari pemimpin, terhadap karyawannya. Menurut Robbins dan Judge (2015:49), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristik”. Kepuasan kerja juga merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan seperti malas, rajin, produktif, dan lainnya, atau memiliki hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Pemimpin dalam organisasi harus memperhatikan masalah kepuasan kerja tersebut, terutama faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Diantaranya adalah kepemimpinan, selain mengenali aspek-aspek kepuasan kerja itu sendiri. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh

potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan cerminan sikap yang baik seorang karyawan terhadap pekerjaan sendiri, sebaliknya karyawan yang tidak menikmati kepuasan kerja, maka ia akan bersikap kurang baik terhadap pekerjaannya. Hal ini didukung oleh pendapat P. Siagian (2013:295) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang suatu pekerjaannya. Menurut Robbins dalam Ismail Jabar (2014), terdapat 4 (empat) cara karyawan dalam mengungkapkan ketidakpuasan kerja yaitu :

1. Keluar (*exit*) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan (*voice*) yaitu memberikan saran perbaikan, dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
3. Mengabaikan (*neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, seperti absen atau semakin sering membuat kesalahan.
4. Kesetiaan (*loyalty*) yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Meskipun hanya merupakan banyak faktor pengaruh lainnya, 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. kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan dan absensi. Kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan perputaran dan absensi karyawan lebih tinggi. Karyawan yang kurang mendapat kepuasan kerja cenderung lebih sering absen dan meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain. Maka dari itu pentingnya kepuasan kerja karyawan perlu diperhatikan pada setiap perusahaan.

Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) merupakan salah satu unit pelaksanaan teknis lingkungan Departement Perindustrian yang berkedudukan dan bertanggung jawab langsung kepada Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (BPPI). B4T mempunyai tugas pokok melaksanakan penelitian dan pengembangan, standarisasi, sertifikasi, inpeksi teknik dalam rangka pengembangan industri bahan dan barang teknik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff sumber daya manusia mengenai kepuasan kerja pada karyawan diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja pada karyawan Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung belum cukup tinggi dan diindikasikan terdapat masalah pada tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Hal tersebut penulis rangkum ke dalam absensi kerja, perputaran kerja dan produktivitas kerja karyawan.

Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan. Hal ini dipekuat oleh Wilson Tingginya tingkat *turnover* dapat diprediksi dari seberapa besar

keinginan berpindah kerja yang dimiliki karyawan. *Turnover* sekarang ini menjadi sebuah fenomena yang hampir selalu terjadi diperusahan – perusahaan atau perkantoran. *Turnover* menjadi sorotan penting bagi setiap perusahaan atau perkantoran. *Turnover* berhubungan dengan tidak puasny karyawan selama ia bekerja dengan adanya ketidak cocokan serta tujuan yang sama. Untuk mengetahui data keluar masuknya pegawai selama tahun 2018 di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung, sebagai berikut

Tabel 1.1
Data Keluar dan Masuk Karyawan (*Turn Over*)
Periode Agustus – Desember 2018

Bulan	Keluar	Masuk	Jumlah Karyawan
Januari	2	0	160
Februari	0	2	162
Maret	0	0	162
April	0	0	162
Mei	2	0	160
Juni	0	1	161
Juli	0	0	161
September	0	0	161
Oktober	0	0	161
November	0	0	161
Desember	0	0	161
Total	4	2	161

Sumber : Data Sekunder Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung 2018.

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai *tuirn over* di Balai Besar bahan Barang dan Teknik (B4T) karywan yang keluar sebanyak 4 orang dan 3 orang masuk untuk bekerja. Hal ini juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wilson

Lisan dkk (2016), yang menyebutkan bahwa *turn over* juga mampu dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penyebab terjadinya keluar masuk karyawan karena adanya ketidak puasan yang menjadikan karyawan tidak bersemangat dan tidak ingin melanjutkan pekerjaan di intansi.

Untuk mengetahui tingkat absensi kerja karyawan di Balai Besar Bahan Dan Barang Teknik (B4T) Bandung, dengan jumlah pegawai sebanyak 161 dapat dilihat dari periode Januari sampai dengan Desember 2018, pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Karyawan
Balai Besar Bahan Dan Barang Teknik (B4T) Bandung Pada Bulan
Januari Sampai dengan Agustus 2018**

Bulan	Keterangan			Total	Presentasae %
	Izin	Alpha	Terlambat		
Januari	5	3	14	22	14
Februari	2	0	9	11	7
Maret	2	5	0	7	4,3
April	4	3	6	13	8,1
Mei	1	3	3	7	4,3
Juni	0	7	5	12	7,4
Juli	1	3	5	9	5.6
Agustus	0	2	2	4	2,5
September	0	4	5	9	6
Oktober	3	2	0	5	3,1
November	0	5	3	8	5
Desember	2	4	5	11	7
Presentase Rata – Rata					6,2

Sumber : Data absensi 2018

Berdasarkan Tabel 1.2 mengenai rekapitulasi absensi kerja karyawan, tingkat absensi terendah terdapat pada bulan Januari dengan hasil presentase

yang rendah. Pada bulan Januari presentase kehadiran sebanyak 86%,. Bulan April sebesar 91,9%, Juni 93,6% , Juli sebesar 94,4%, Februari 93%, September 94% dan Desember sebesar 93%. Selain itu bulan yang lain, mendapatkan tingkat absensi diatas 95% dari yang ditargetkan 100%. Secara keseluruhan dalam satu tahun mendapatkan rata – rata sebesar 93,8%. Untuk mengetahui tingkat dan hasil produktivitas karyawan pada bidangnya di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung. Seperti berikut :

**Tabel 1.3 Produktivitas Bidang Karyawan
Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T)
Bandung Periode 2016 - 2018**

Tahun	Layanan Jasa	Kalibrasi (Rp)	Inspeksi Teknik (Rp)
2016	Target	1.400.000.000	3.000.000.000
	Realisasi	1.572.250.000	2.143.301.000
2017	Target	1.585.000.000	3.500.000.000
	Realisasi	1.650.562.000	2.463.841.000
2018	Target	1.720.000.000	3.600.000.000
	Realisasi	1.694.245.000	1.857.531.000

Sumber : Data Produktivitas tahun 2018

Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai produktivitas pelayanan jasa di Instansi Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T). Terdapat penurunan dari target pencapaian yang tidak sesuai dengan realisasi pada periode 2016 - 2018. Pada bidang Kalibrasi dan Inpeksi teknik. Salah satu bidang yang sering mengalami penurunan bagian inpeksi teknik yang cenderung dari tahun 2016 sampai dengan

2018, selalu mengalami penurunan menerus. Inpeksi teknik terdapat 2 bidang yaitu inpeksi teknik logam dan inpeksi teknik non logam. Layanan inpeksi logam bertugas melakukan pemeriksaan tak rusak (NDT) baik pada saat peralatan masih dalam tahap pembuatan (manufaktur) dan peralatan yang sedang dan sudah dioperasikan.

Hasil pemeriksaan dapat mendeteksi secara dini adanya kerusakan atau ketidak sesuaian kualitas peralatan sesuai prosedur dan standar yang diacu. Sehingga dapat dilakukan tindakan pencegahan dan perbaikan. Layanan jasa inpeksi meliputi, kontruksi baja, pemeliharaan peralatan, turbin / generator, pabrik pipa. Sedangkan pada bagian layanan inpeksi tenknik non logam bertugas dan melayani inpeksi struktur bangunan sipil, analisis dan desain bangunan sipil dan pengujian di laboratorium beton dan bahan bangunan.

Pada bidang kalibrasi mengalami penurunan pada tahun 2018 sebesar Rp. 1.694.245.000 dengan target serbesar Rp. 3.000.000.000. Hal ini tentu sangat berpengaruh pada bidang kalibrasi, karena target pencapaian tidak sesuai dengan realisasi. Layanan kalibrasi memiliki tugas seperti tolak ukur jaminan mutu suatu produk, sehingga semua alat ukur (instrumentasi) dan bahan ukur sangat perlu dilakukan kalibrasi, sesuai persyaratan standar atau spesifikasi teknis yang berlaku. Layanan jasa kalibrasi meliputi, suhu, tekanan, gaya, alat uji dan masa timbangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai terjadinya penurunan pada bidang inpeksi teknik dan kalibrasi dikarenakan kurang kreatifnya pada bagian pemasaran, kualitas pelayanan yang sering tidak sesuai dengan target, kurangnya dukungan pemimpin.

Selain melalui hasil wawancara beserta data instansi untuk memperkuat penelitian. Maka dilakukan pra survei untuk mengetahui kepuasan kerja yang sebenarnya terjadi pada karyawan. Dengan menggunakan yang dibagikan pada responden sebanyak 30 karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung. Data yang diperoleh melalui pra survei adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Pra Survei Kepuasan Kerja Karyawan
Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

Unsur yang di Nilai	Frekuensi					Jumlah skor	Rata – Rata
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Saya merasa puas dengan gaji yang sekarang	2	15	4	9	0	100	3,3
Saya merasa puas bisa bekerjasama dengan rekan kerja	0	16	9	3	2	99	3,3
Pemimpin saya selalu memberi bantuan maupun dukungan	0	10	13	0	7	86	2,9
Saya senang dengan pekerjaan yang sesuai keahlian diberikan oleh organisasi	2	16	8	4	0	106	3,6
Saya memiliki peluang untuk naik jabatan	2	13	0	15	0	97	2,7
Skor Rata – Rata Kepuasan Kerja							3,2

Sumber : hasil kuesioner prasuvei 2018

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa banyak responden yang menyatakan kurang puas, pada kepuasan kerja dengan jumlah skor rata-rata 3,2 .

Mulai dari pernyataan, saya memiliki peluang naik jabatan. Kemudian banyak responden yang menyatakan kurang puas pada pernyataan, pemimpin memberi bantuan maupun dukungan. Lalu banyak responden yang menyatakan kurang puas pada pernyataan gaji yang diterima sekarang dan banyak responden yang menyatakan kurang puas pada pernyataan saya merasa puas bisa bekerjasama dengan rekan kerja.

Berdasarkan hasil kuesioner tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan pada Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung kurang puas. Berdasarkan hasil wawancara pada sebagian karyawan mereka menyatakan sebagai berikut :

1. Adanya perbedaan karyawan seperti PNS dan BLU menjadikan alasan tidak bisa mendapatkan peluang untuk naik jabatan. Seperti karyawan BLU tidak bisa mendapat promosi jabatan dikarenakan statusnya bukan PNS.
2. Karyawan merasakan perbedaan dalam bekerja, seperti pemimpin cenderung membedakan dalam memberikan bantuan dan dukungan dalam pekerjaan. Pemimpin lebih memperhatikan karyawan PNS dibandingkan BLU.
3. Karyawan kurang puas pada upah dan gaji yang diterima, dikarenakan pekerjaan yang dikerjakan BLU dan PNS sama, namun untuk upah dan gaji berbeda. Ada juga karyawan yang merasa kurang puas dengan gaji yang diterima dengan jabatan yang dipegang.
4. Karyawan merasa kurang puas dalam bekerjasama dengan rekan kerjanya. Banyak yang mengeluhkan hubungan dengan rekan kerja yang menjadikan bekerja sering terjadi tidak efektif, seperti masih adanya senioritas dalam

pekerjaan. Karyawan lama cenderung bekerja lebih santai dan sering kali tidak mengerjakan tugas yang dikerjakannya dengan melimpahkan tugas kepada karyawan lain.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain. Oleh sebab itu peneliti membagikan kuesioner pra survei mengenai kepuasan kerja yang bertujuan untuk mengetahui faktor variabel apa saja yang dianggap bermasalah yang dibagikan kepada 30 responden yaitu karyawan Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung, sebagai berikut :

Tabel 1.5
Faktor – faktor Penting Bagi kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

No	Pernyataan	SP (5)	P (4)	KP (3)	TP (2)	STP (1)	Skor	Rata –rata
1	Kepemimpinan	6	15	4	5	0	112	3,7
2	Budaya Organisasi	0	5	15	8	2	74	2,5
3	Motivasi Kerja	8	13	5	4	0	115	3,8
4	Lingkungan Kerja	0	4	7	14	5	70	2,3
5	Kompetensi	0	9	5	10	6	77	2,6
6	Kompensasi	0	5	8	12	5	73	2,4
7	Beban Kerja	0	9	6	11	4	80	2,7

Sumber : Hasil kuesioner pra survei 2018

Berdasarkan Tabel 1.5 mengenai faktor – faktor penting kepuasan kerja variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja mendapatkan skor tertinggi.

Kepemimpinan dengan rata – rata sebesar 3,7 dan motivasi kerja dengan rata – rata sebesar 3,8. Dari variabel tersebut tentu akan mempengaruhi kepuasan kerja. yang dimana dari hasil pra survei yang dilakukan oleh peneliti tentang faktor-faktor kondisi yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Gary Yukl (2015:9) kepemimpinan dalam organisasi adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor sikap. Seperti yang dikemukakan oleh Tiffin dalam Wimpy Mulia (2013), kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Oleh karena itu pemimpin harus mampu mengatur dan mempengaruhi bawahannya dalam suatu organisasi. Agar dapat mencapai tujuan, perlunya kerjasama yang dilakukan antara pimpinan dengan bawahannya. Karena tanpa adanya kerja sama tujuan organisasi tidak akan pernah tercapai, tentunya kerjasama yang dilakukan pemimpin perlu terlebih dahulu mengetahui motif bawahannya. Sehingga dapat terciptanya kepuasan kerja selama ia bekerja. Cara-cara atasan dapat menyenangkan seorang atau tidaknya, dan hal ini dapat memengaruhi kepuasan kerja. Dengan diperkuatnya hasil penelitian Rachmat Supriyanto Sinaga, Sri Indarti dan Marzolina (2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil kuesioner pra survei pada faktor-faktor penting bagi kepuasan kerja variabel kepemimpinan dapat menyebabkan menjadi kurang tingginya kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T). Sebaiknya pemimpin Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung harus lebih memperhatikan mengenai kepuasan karyawannya. Sebagaimana cara pemimpin memberikan arahan selama ia menjabat. Karena menjadi seorang bawahan sudah menjadi tugasnya mengikuti pemimpin sesuai dengan apa yang di instruksikannya. Tinggal bagaimana pemimpin menjalankan sesuai visi dan misi Instansi untuk memenuhi target yang dituju dimulai dari bawahan terlebih dahulu. Karena seorang pemimpin tanpa adanya bantuan dari bawahan tidak akan bisa mengelola Instansi dengan hasil yang baik. Maka dari itu perlunya kerja sama dan komunikasi berjalan agar bisa mendapatkan hasil yang optimal.

Dari yang ditemukan pemimpin kurang mengetahui hal apa saja yang menjadikan karyawan kurang puas pada kepemimpinannya. Faktor tersebut dianggap menyebabkan kurang tingginya kepuasan kerja karyawan pada Balai Besar Bahan Dan Barang Teknik (B4T). Untuk mengetahui masalah yang dirasakan oleh setiap karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung pada kepemimpinan, maka peneliti membagikan kuesioner pra survei mengenai kepemimpinan kepada 30 responden karyawan di Balai Besar Bahan dan Brang Teknik (B4T). Berikut merupakan hasil kuesioner prasuvei kepemimpinan:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survei Kepemimpinan
Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah	Rata – Rata
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Pemimpin saya memiliki sikap dan sifat yang mencerminkan seorang pemimpin	4	15	7	4	0	109	3,6
Pemimpin saya mampu memberikan wawasan dan kesadaran terhadap karyawan	4	14	10	2	0	110	3,7
Pemimpin saya memberikan motivasi agar karyawan semangat bekerja	0	11	9	7	2	87	2,9
Pemimpin saya dapat menampung dan merangsang pandangan baru karyawannya	4	13	9	4	0	107	3,6
Pemimpin saya perhatian atas pengembangan karir	5	6	11	1	7	91	3,0
Pemimpin saya memberikan penghargaan atas kinerja	1	13	6	8	2	96	3,2
Pemimpin saya memperhatikan tindakan bawahannya	4	12	8	6	0	109	3,6
Pemimpin saya memberikan hukuman jika standar kerja tidak tercapai dan pemimpin memberi pujian atas keberhasilan	5	18	7	0	0	118	3,9
Skor Rata – Rata Kepemimpinan							3,4

Sumber : Data hasil kuesioner prasurvei kepemimpinan 2018

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat disimpulkan banyak responden menyatakan kurang puas dengan jumlah skor rata-rata 3,4. Pada pernyataan pemimpin saya perhatian atas pengembangan karir karyawan menunjukkan skor rata – rata sebesar 3,0. Kemudian banyak responden yang menyatakan kurang puas pada pernyataan

pemimpin saya memberikan motivasi agar karyawan semangat bekerja. dan banyak responden yang menyatakan juga kurang setuju pada pernyataan pemimpin memberikan penghargaan atas kinerja.

Terkait dengan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan sebagai berikut :

1. Pada pernyataan pemimpin kurang perhatian, menurut beberapa karyawan pemimpin kurang mendengarkan keluhan – keluhan karyawan atas pengembangan karir dan masalah tuntutan konsistensi dalam pekerjaan. Hal ini membuat karyawan merasa tidak konsisten dalam kepemimpinan sekarang.
2. Pada pernyataan pemimpin tidak memberikan motivasi agar karyawan semangat untuk bekerja. Menurut karyawan tugas yang diberikan cukup banyak untuk dikerjakan, sedangkan imbalan yang diberikan pemimpin kurang memuaskan. Sehingga menjadikan karyawan tidak optimal dalam bekerja yang membuat produktivitas karyawan menurun.
3. Pada pernyataan, pemimpin memberikan penghargaan atas kinerja. Menurut karyawan tidak semua karyawan merasakan penghargaan berupa bonus dan insentif, tetapi hanya berupa pujian. Hal ini yang dirasa karyawan tidak cukup adil selama bekerja.

Seorang pemimpin harus mampu dan mengendalikan lingkungan disekitar perusahaan termasuk karyawan/bawahannya. Pemimpin sangat diharapkan memiliki wibawa, inovasi dan kreatifitas untuk membawa perusahaan untuk terus maju diantaranya dengan bantuan rekan atau anggota untuk terus bersikap dinamis

dan siap dalam pekerjaan. Karena hanya seorang pemimpin yang dapat merubah perusahaan dalam pencapaiannya.

Selain faktor kepemimpinan, faktor motivasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Hamzah B. Uno (2012:3) Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi kerja pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.

Tanpa adanya motivasi karyawan akan sulit untuk tergerak atau mengeluarkan kemampuan semaksimal mungkin dalam bekerja. Karyawan bekerja didasarkan motif tersendiri, jika perusahaan memberikan apresiasi atas pencapaiannya, tentu karyawan akan bekerja dengan lebih giat. Semakin tinggi motivasi semakin optimal karyawan bekerja dan sebaliknya semakin rendah motivasi semakin kurang optimalnya karyawan bekerja.

Menurut Darmawan (2013:57), menyebutkan motivasi seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan kerja. Di perkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dihan Profita dkk (2017), menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Untuk mengetahui masalah yang dirasakan oleh karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung pada kepemimpinan peneliti membagikan kuesioner pra survei mengenai kepada 30 responden mengenai kepemimpinan dan motivasi kerja pada karyawan Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung. Berikut Tabel 1.7 hasil kuesioner pra survei Motivasi kerja.

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Motivasi Kerja Karyawan
Di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik(B4T) Bandung

Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Saya bekerja dengan penuh semangat untuk berprestasi	0	15	10	5	0	100	3,3
Saya sering berinteraksi dengan orang – orang disekitar tentang berbagai hal	5	13	7	5	0	108	3,6
Saya selalu dilibatkan setiap pimpinan akan mengambil keputusan	1	6	15	8	0	90	3,0
Skor Rata – Rata Motivasi Kerja							3,3

Sumber : Hasil kuesioner prasurvei motivasi kerja 2018

Berdasarkan Tabel 1.7 bisa dilihat bahwa banyak responden yang menyatakan kurang optimal dalam bekerja. Pada pernyataan, saya bekerja dengan penuh semangat untuk berprestasi. Kemudian banyak responden yang menyatakan kurang optimal pada pernyataan, saya selalu dilibatkan setiap pemimpin akan mengambil keputusan. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) dinyatakan kurang optimal.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan sebagian karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Pada pernyataan saya bekerja dengan penuh semangat untuk berprestasi. Karyawan kurang memiliki inovasi dan kreatifitas dalam bekerja. Hal ini dikarenakan tidak adanya semangat karyawan dalam bekerja untuk lebih baik dalam berprestasi.
2. Pada pernyataan saya selalu dilibatkan setiap pemimpin akan mengambil keputusan. Karyawan tidak semuanya selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan. Dikarenakan karyawan merasa pekerjaan atas kedudukan yang saat ini sudah cukup memuaskan. Dengan tidak di ikut sertakan pun karyawan tidak menjadikan suatu masalah.

Motivasi merupakan dorongan yang muncul pada diri individu yang didasari motif dengan tertentu. Karena manusia hanya akan bergerak atas dasar keinginannya dan tujuan. Pentingnya pemimpin perlu mengetahui motif apa yang karyawan inginkan karyawan. Sehingga akan munculnya semangat karyawan untuk meraih prestasi selama bekerja.

Dari setiap keadaan dan kondisi yang terjadi ditemukan, pada balai instansi diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian untuk menyusun tugas akhir di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung mengenai kepuasan kerja dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DI BALAI BESAR BAHAN DAN BARANG TEKNIK (B4T) BANDUNG”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah dan rumusan masalah berkaitan dengan permasalahan-permasalahan dan fenomena yang terjadi dalam penelitian ini.

Permasalahan ini diidentifikasi meliputi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung dapat lebih membantu peneliti dalam mengidentifikasi masalah yang terjadi yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja

- a. Karyawan merasa kurang puas bisa bekerjasama dengan rekan kerja dengan masih adanya senioritas selama bekerja yang menyebabkan selama bekerja tidak efektif dan pelimpahan tugas yang sering diterima.
- b. Kurang puasnya karyawan pada pimpinan dalam memberi bantuan dan dukungan dikarenakan adanya perbedaan karyawan PNS dan BLU, sehingga memberikan batuan secara pilih-pilih dalam bekerja.
- c. Kurang puasnya karyawan dengan upah/gaji yang diterima, dikarenakan pekerjaan yang diterima sesuai dengan karyawan lain.
- d. Kurang puasnya karyawan dalam mendapat peluang naik jabatan. Dikarenakan adanya perbedaan status antar karyawan PNS dan BLU seperti karyawan BLU tidak bisa mendapatkan peluang jabatan.

2. Kepemimpinan

- a. Pemimpin tidak memberikan motivasi pada bawahannya dengan menjadikan karyawan tidak semangat dalam bekerja dan produktivitas kerja karyawan menurun

- b. Pemimpin kurang perhatian pada keluhan-keluhan bawahannya atas pengembangan karir dan tuntutan konsistensi dalam bekerja
 - c. Pemimpin membedakan dengan tidak semua karyawan merasakan mendapat imbalan dan bonus tetapi hanya berupa pujian yang dirasa karyawan tidak adil.
3. Motivasi
- a. Karyawan kurang memiliki inovasi dan kreatifitas dalam bekerja yang menjadikan semangat kerja karyawan menurun dengan untuk lebih baik berprestasi.
 - b. Tidak semua karyawan dilibatkan setiap pemimpin mengambil keputusan dikarenakan karyawan merasa puas dengan kekuasaan/kedudukan yang diterima saat ini bekerja dengan tidak selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung
3. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung secara simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, menganalisa dan mengkaji :

1. Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung
2. Besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung
3. Besar pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung
4. Besar pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya suatu tugas penelitian dalam rangka memenuhi tugas skripsi di Universitas Pasundan Bandung berharap aspek teoritis (keilmuan) dan aspek praktis (guna laksanakan) dapat tercapai, sehingga hasil penelitian ini dapat mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Penulis berharap agar hasil penelitian skripsi ini dapat berguna dalam memberikan suatu gambaran dan pengetahuan kepada pembaca mengenai

pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian skripsi ini juga diharapkan dapat menjadi suatu masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dan usaha untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan pengalaman tersendiri dan dapat dijadikan bahan studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktek atau kenyataan yang ada selama penelitian.

c. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan dasar sebagai sumber sumbangan pemikiran dalam penelitian di bidang yang sama, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan tentunya ada sebab dan akibat. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain. Oleh sebab itu peneliti membagikan kuesioner pra survei mengenai kepuasan kerja yang bertujuan untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap bermasalah menurut karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kuesioner tersebut dibagikan kepada 30 responden yaitu karyawan Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung.

Tabel 1.4 Faktor – faktor Penting Bagi kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Bahan dan Barang Teknik (B4T) Bandung

No	Pernyataan	SP (5)	P (4)	KP (3)	TP (2)	STP (1)	Skor	Rata-rata
1	Kepemimpinan	6	15	4	5	0	112	3,7
2	Budaya Organisasi	0	5	15	8	2	74	2,5
3	Motivasi Kerja	8	13	5	4	0	115	3,8
4	Lingkungan Kerja	0	4	7	14	5	70	2,3
5	Kompetensi	0	9	5	10	6	77	2,6
6	Kompensasi	0	5	8	12	5	73	2,4

Sumber : Data kuesioner 2018

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai faktor – faktor penting kepuasan kerja variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja mendapatkan skor tertinggi. Kepemimpinan dengan rata – rata sebesar 3,7 dan motivasi kerja dengan rata – rata sebesar 3,8. Dari variabel tersebut tentu akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dimana dari hasil pra survei yang dilakukan oleh peneliti tentang faktor-faktor kondisi yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan. Menurut Darmawan dalam Rachmat Supriyanto Sinaga, (2017:59), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya faktor pimpinan, faktor ini berhubungan dengan gaya kepemimpinan seorang pimpinan yang memiliki karakter tertentu saat memberi perintah atau petunjuk dalam melaksanakan kerja.

