

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

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. Walaupun aspek teknologi yang digunakan sempurna, jika tidak diimbangi dengan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia yang memadai, maka sulit kiranya efektivitas dan efisiensi kerja yang ada di dalam organisasi berjalan dengan baik dan organisasi tidak mampu bertahan dalam persaingan.

Sumber Daya Manusia dalam perusahaan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat di pisahkan dengan sumber daya lainnya. Tujuan suatu perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan dikarenakan karyawan nya memiliki tekad untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, karyawan perlu diberikan keleluasaan dalam melakukan pekerjaan, seperti diberi fasilitas yang layak untuk melakukan suatu pekerjaan, diberi arahan yang jelas sebelum melakukan pekerjaan, sehingga karyawan itu merasa puas dengan apa yang telah dikerjakannya. Tingkat kepuasan kerja juga dapat dicapai apabila seorang manajer di perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman bagi karyawan, seperti meminta pendapat dari karyawan untuk memecahkan suatu masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan. Apabila manajer tidak mampu menciptakan hal tersebut, maka karyawan akan merasa tidak nyaman dengan gaya kepemimpinan si manajer tersebut, dikarenakan tidak diberi keleluasaan dalam berpendapat, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif dalam organisasi tersebut bermasalah.

Tidak diberinya keleluasaan dalam berpendapat menjadi salah satu faktor penghambat yang membuat karyawan tidak nyaman dalam bekerja. Faktor ini membuat para karyawan merasa tidak dianggap keberadaannya, padahal tercapainya suatu tujuan perusahaan juga

tidak luput dari peran karyawan yang selalu memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan. Menurut Rizaldi, A. (2017:152) Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin didalam memotivasi karyawannya dalam menjalankan aktivitas perusahaannya akan sangat menentukan kinerja perusahaan tersebut, karena apabila tidak terjalin hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawannya maka perusahaan tersebut akan sulit untuk menyatukan indikator-indikator yang ada dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan.

Gaya Kepemimpinan partisipatif adalah bidang perhatian bagi manajer dari perusahaan, karenanya kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu tolak ukur tingkat kepuasan kerja bagi karyawan pada perusahaan.

Selain kepemimpinan partisipatif, dalam meningkatkan kepuasan kerja perlu juga diperhatikan iklim organisasi pada perusahaan. Iklim organisasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Iklim organisasi merupakan hal yang tak kalah penting bagi perusahaan, terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Menurut Wulantika, & R.P. Koswara (2013:35) Kondisi iklim organisasi yang kurang kondusif dan karakteristik pekerjaan yang sulit memberikan dampak pada Kepuasan kerja pegawai yang rendah, hal ini ditandai dengan sering terjadinya konflik disfungsional antar pegawai yang terjadi karena timbulnya GAP yang terjadi antar pegawai yang dapat mencapai target-target yang diberikan oleh perusahaan. Konflik tersebut bukannya memotivasi pegawai untuk bekerja lebih giat lagi, namun sebaliknya membuat menurunnya kepuasan kerja pegawai yang kemudian mendorong pegawai memutuskan untuk resign, sehingga menyebabkan *turn over* atau perputaran pegawai sangat tinggi. Namun untuk menciptakan iklim organisasi yang diharapkan oleh para karyawan, diperlukan kondisi-kondisi yang memadai untuk mencapainya. Untuk melakukan hal tersebut tidak mudah, Interaksi yang baik antara karyawan dengan karyawan lain atau karyawan dengan manajer diperlukan sebagai salah satu

kunci untuk meningkatkan kepuasan kerja. Interaksi yang baik diharapkan akan menghasilkan kepuasan kerja yang sangat baik bagi karyawan. Iklim organisasi merupakan hal yang tak kalah penting bagi organisasi, terutama untuk menjaga hubungan yang baik antara sesama karyawan ataupun karyawan dengan atasan nya .

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, disamping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi.

Kondisi ini turut dirasakan oleh karyawan Cihampelas Hotel Group yang merupakan salah satu Hotel berbintang di Kota Bandung. Beberapa karyawan merasa kurang puas dengan hasil yang telah mereka kerjakan, terutama disaat pandemic seperti ini

Berdasarkan hasil kuesioner penulis dengan para karyawan Cihampelas Hotel Group yang disurvei melalui google form, didapatkan informasi mengenai Cihampelas Hotel Group bahwa kepuasan kerja pada karyawan masih rendah karena masih terdapat beberapa faktor yang menghambat. Seperti terlihat pada tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**

**Kuisisioner awal Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
1.	Saya memiliki waktu yang cukup untuk menambah penghasilan diluar jam kerja	24	63,1%	14	36,9%
2.	Pegawai yang berprestasi diberi kesempatan yang sama dalam menduduki suatu jabatan	34	89,4%	4	10,6%
3.	Jumlah jam kerja mendukung terlaksanya pekerjaan dengan baik.	33	86,8%	5	13,2%
4.	Jumlah gaji yang saya terima sebanding dengan beban pekerjaan yang diberikan kepada saya	14	36,8%	24	63,2%

Sumber : Wawancara kepada karyawan Cihampelas Hotel Group

Pada table survey awal 1.1 dilihat sebanyak 63,2% karyawan menerima upah tidak sebanding dengan beban pekerjaan mereka. Berdasarkan hasil survey pada tabel 1.1 yang memperlihatkan bahwa kepuasan kerja pada karyawan Cihampelas Hotel Group belum mencapai kualitas yang baik, maka diindikasikan kepuasan kerja pada karyawan Cihampelas Hotel Group masih kurang.

Disisi lain, untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan, karyawan itu sendiri membutuhkan hubungan yang baik antara karyawan dengan pimpinan dan juga hubungan yang baik antara sesama karyawan. Setrampil apapun, kemanapun karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, jika dihadapkan pada suatu kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman dikarenakan gaya kepemimpinan seorang manajer atau atasan yang kurang baik, maka karyawan tersebut akan menurun tingkat kepuasannya. Berikut ini pada **tabel 1.2** merupakan data hasil kuisisioner awal yang di survey melalui google form:

**Tabel 1.2**  
**Kuisisioner awal Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

No	Pernyataan	Setuju	Persentase	Tidak Setuju	Persentase
1.	Pimpinan selalu memberikan tindakan tegas bagi karyawan yang melakukan pelanggaran	29	76,3%	9	23,7%
2.	Pimpinan dalam memberikan instruksi kerja kepada bawahan selalu jelas	33	86,6%	5	13,2%
3.	Pimpinan dalam mendelegasikan wewenang tetap menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan	24	63,1%	14	36,9%
4.	Pimpinan selalu memberikan keluasaan dalam melakukan pekerjaan	14	36,8%	20	63,2%
5.	Pimpinan selalu meminta saran dalam memecahkan suatu masalah	13	34,2%	15	65,8%

Sumber : Wawancara kepada karyawan Cihampelas Hotel Group

Pada table survey awal 1.2 dapat dilihat sebanyak 63,2% karyawan tidak diberi kebebasan dalam melakukan pekerjaan dan juga sebanyak 65,8% karyawan menganggap tidak pernah diminta saran oleh atasan untuk memecahkan suatu masalah yang sedang dihadapi perusahaan. Berdasarkan hasil survey pada tabel 1.2 memperlihatkan bahwa gaya

kepemimpinan partisiatif pada karyawan Cihampelas Hotel Group diindikasikan masih kurang.

Faktor lain yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah iklim organisasi. Iklim organisasi dapat menentukan bagaimana suatu interaksi karyawan di Cihampelas Hotel Group agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Karyawan akan melakukan penilaian-penilaian terhadap perusahaan dan membentuk persepsi tentang iklim organisasi di perusahaan tersebut. Yang dimaksud iklim organisasi itu sendiri adalah suatu proses interaksi antar individu yang dapat mempengaruhi perilakunya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja . Berikut ini pada **tabel 1.3** merupakan data hasil kuisisioner awal yang di survey melalui google form

**Tabel 1.3**  
**Kuisisioner awal Variabel Iklim Organisasi**

No	Pernyataan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
1.	Pimpinan sangat memberikan perhatian terhadap bawahannya	34	89,4%	4	10,6%
2.	Pimpinan selalu memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi	27	71,1%	11	28,9%
3.	Rekan kerja selalu membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan	12	31,6%	26	68,4%

Sumber : Wawancara kepada karyawan Cihampelas Hotel Group

Dengan adanya proses interaksi ini, karyawan akan melakukan penilaian-penilaian tentang perusahaan dan membentuk persepsi dalam dirinya tentang iklim organisasi tempatnya bekerja. Jika karyawan mempersepsikan bahwa perusahaan menerapkan peraturan yang tidak memiliki kesesuaian dengan nilai dirinya, maka kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Sebaliknya jika karyawan mempersepsikan bahwa perusahaan menerapkan peraturan yang memiliki kesesuaian dengan nilai dirinya, maka kepuasan kerja akan tercipta.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran diatas, maka dapat disimpulkan masalah yang terjadi di perusahaan antara lain:

1. Pimpinan tidak memberikan keleluasaan kepada karyawan nya untuk bekerja.
2. Pimpinan tidak pernah meminta pendapat karyawan nya dalam menghadapi suatu masalah
3. Kurangnya kerja sama antar karyawan dalam melakukan pekerjaan
4. Tidak sesuai nya upah yang diterima oleh karyawan

### **1.3 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Karyawan
2. Bagaimana Iklim Organisasi pada Karyawan
3. Bagaimana Kepuasan Kerja pada Karyawan
4. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan
5. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan
6. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Iklim Organisasi terhadap Karyawan

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, diantaranya:

1. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Karyawan Cihampelas Hotel Group
2. Untuk mengetahui Iklim Organisasi pada Perusahaan Karyawan Cihampelas Hotel Group
3. Untuk mengetahui Kepuasan Kerja Karyawan pada Karyawan Cihampelas Hotel Group
4. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Cihampelas Hotel Group

5. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Cihampelas Hotel Group
6. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Cihampelas Hotel Group

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah

(1) Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang bermanfaat bagi studi komunikasi dan informasi yang akhir-akhir ini makin banyak memperoleh kajian dari berbagai disiplin ilmu baik melalui kajian teoritis maupun melalui kajian riset di bidang terapan.

(2) Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat:

a) Sebagai bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan dalam penetapan strategi kebijaksanaan mengenai kepuasan kerja di Perusahaan

b) Sebagai sumbangan pemikiran untuk pengembangan pada Perusahaan

Untuk memberikan masukan pada Perusahaan memperhatikan pengaruh Gaya Kepemimpinan yang bersifat Partisipatif dan Iklim Organisasi untuk meningkatkan Kepuasan Kerja di Perusahaan

c) Bagi para peneliti, sebagai bahan penelitian lanjutan terhadap masalah yang relevan.

