

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi karena segala aktivitas dalam sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya peran sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia sebagai faktor penunjang keberhasilan dan mesin penggerak dalam sebuah organisasi. Jika suatu organisasi memiliki sumber daya manusia yang baik, maka dapat dipastikan bahwa organisasi tersebut mampu untuk bersaing dan berkembang dengan baik. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, sebuah organisasi tidak dapat mewujudkan tujuannya dengan baik.

Organisasi menyadari bahwa sumber daya manusia adalah aset yang utama di dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang harus dibina agar tercapainya keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, suatu organisasi akan mengupayakan cara-cara dan tindakan-tindakan yang harus dilakukan guna mendorong sumber daya manusia agar lebih produktif, kreatif, dan berprestasi, serta siap menghadapi persaingan dalam era globalisasi.

Pemanfaatan sumber daya manusia yang baik akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009) merupakan sikap emosional yang ditunjukkan oleh seorang karyawan yang menunjukkan sikap menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Apabila tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi, maka hal itu akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Menurut Strauss dan Sayles dalam Handoko (2003), kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi. Pekerja yang tidak pernah merasa puas tidak akan mendapatkan kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan mendapatkan rasa frustrasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang dianut oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan penentu arah dalam sebuah organisasi. Pemimpin menetapkan arah dengan menyusun visi masa depan, kemudian menyatukan orang-orang dengan mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka agar mampu mengatasi rintangan-rintangan. Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran para pemimpinnya. Sebuah organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat berpikir kreatif dan efektif, serta yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya.

Pemimpin menurut Hasibuan (2000) adalah seorang yang menggunakan wewenang dan kekuasaannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan. Menurut Stoner

(2005), gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin ketika mereka berhubungan dengan bawahannya.

Seorang pemimpin akan diakui sebagai pemimpin yang baik jika pemimpin tersebut memiliki pengaruh yang baik dan dapat mengarahkan anggota-anggotanya ke arah pencapaian keberhasilan organisasi. Menurut Hughes dan McKay (2006), pekerja tidak akan menunjukkan pelayanan dan kinerja kelas dunia jika mereka merasa tidak bahagia dengan pekerjaannya, bosnya, dan perusahaan tempat dia bekerja. Gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan gairah kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik dan harapan antara karyawan dan perusahaan dapat terwujud.

Terdapat 3 macam gaya kepemimpinan menurut House & Mitchell (2005), yaitu gaya kepemimpinan instrumental, suportif, dan partisipatif. Gaya kepemimpinan instrumental adalah gaya kepemimpinan yang merumuskan tugas bawahan secara terperinci, memberi arahan bagaimana agar target tercapai, mengatur waktu dan perilaku, dan sangat prosedural yang mana gaya kepemimpinan seperti ini sangat dibutuhkan agar pegawai mengerjakan tugasnya secara tepat guna dalam merealisasikan target yang ditetapkan oleh pemerintah.

Gaya kepemimpinan suportif adalah gaya seorang pemimpin yang lebih berorientasi pada kebutuhan karyawannya. Mereka lebih sering bertindak sebagai teman bagi bawahannya serta sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Pemimpin memang diharapkan untuk lebih memperhatikan

kebutuhan bawahannya dengan menerapkan gaya kepemimpinan suportif serta menjalin kedekatan yang lebih personal dengan bawahannya sehingga mereka merasa diperhatikan oleh atasannya. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang lebih banyak melibatkan bawahannya dalam proses diskusi, mencari pemecahan masalah, serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini menerima opini dan ide dari bawahannya. Saran dan kritikan dari bawahan diterima dengan maksud untuk kemajuan organisasi.

Indikator lingkungan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Supardi dalam Subroto (2005), lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Menurut Nitisemito dalam Intanghina (2008), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Sesuai dengan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang terdapat di sekitar karyawan saat bekerja baik fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi kondisi karyawan tersebut dalam bekerja.

Ahyari (2002) menyebutkan bahwa untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif perusahaan harus menyediakan hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya pelayanan karyawan oleh perusahaan seperti: pelayanan makanan, kesehatan, dan kamar mandi.
2. Kondisi kerja seperti: penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, dan keamanan kerja dalam perusahaan.
3. Hubungan antara karyawan dengan pimpinan, maksudnya karyawan sebagai individu memerlukan adanya komunikasi antara pimpinan dan bawahan serta hubungan baik antara karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dilakukan pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung yang berlokasi di jalan Laksamana Malahayati, Bandar Lampung.

PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perbankan.

Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya agar dapat tetap bersaing dengan bank-bank lainnya. PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung dituntut untuk terus melakukan inovasi dalam melaksanakan fungsinya. Salah satunya dengan memberdayakan karyawannya dengan menciptakan pemimpin-pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya dengan baik dan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif bagi para karyawannya agar karyawan terhindar dari kebosanan kerja dan dapat menghasilkan kepuasan bagi karyawannya dalam melakukan

pekerjaannya. Data yang ditampilkan dalam Tabel 1. berikut ini menggambarkan jumlah karyawan tetap pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Tetap PT. Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung

No	Posisi / Jabatan	Jumlah (orang)
1	<i>Area Manager (Top Manager)</i>	1
2	<i>Branch Manager (Middle Manager)</i>	1
3	<i>Operation Manager (Middle Manager)</i>	1
4	<i>Manager (Middle Manager)</i>	4
5	<i>General Affair Officer (Lower Manager)</i>	2
6	<i>Marketing Officer (Lower manager)</i>	4
7	<i>Customer Service Officer (Lower Manager)</i>	3
8	<i>Auditor Internal</i>	3
9	<i>Teller</i>	5
10	<i>Clerk</i>	50
11	<i>Non Clerk</i>	4
Total Jumlah		78

Sumber: PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung, 2014

Data tersebut menunjukkan jumlah karyawan tetap yang bekerja pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung dalam rentang waktu September 2013 sampai dengan Agustus 2014 beserta rincian posisi/jabatan masing-masing karyawan.

Manajer dalam tingkatan organisasi dapat dibedakan atas tiga tingkatan

(Handoko, 2001):

1. *Top Manager* (manajer puncak) atau disebut juga sebagai administratif manajer. Orang yang berada dalam kedudukan manajer puncak ini disebut *top management* (manajemen puncak). Orang yang termasuk dalam *top manager* yaitu *Chairman of the board, President, Chief executive officer,* dan *Senior vice president*.
2. *Middle Manager* (manajer tengah). Orang yang berada dalam posisi manajer tengah dinamakan manajer-manajer tengah yang mungkin terdiri atas satu atau lebih tingkatan dalam organisasi. Orang yang termasuk dalam *middle manager* yaitu di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.
3. *Lower Manager* (manajer bawah), yang dinamakan *operational management* yang bertanggung jawab menggerakkan operasi pekerja-pekerja. Manajer dalam tingkat bawah ini lebih dikenal dengan nama *supervisor, technical supervisor*.

Menurut Handoko (2001) salah satu indikator untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan adalah dengan melihat tingkat absensinya. Robbins (2007) menjelaskan bahwa kepuasan berkorelasi negatif dengan keabsenan. Tabel 2 berikut ini menunjukkan tingkat absensi karyawan PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.

Tabel 2. Tingkat Absensi Karyawan Tetap PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung

Bulan	Tahun	Hari Kerja (hari)	Jumlah Karyawan (orang)	Total Hari Kerja (hari)	Jumlah Absensi (orang)	Tingkat Absensi (%)
September	2013	21	75	1575	48	0,030
Oktober	2013	21	83	1743	59	0,033
November	2013	20	83	1660	54	0,032
Desember	2013	20	83	1660	46	0,027
Januari	2014	20	82	1640	39	0,023
Febuari	2014	20	81	1620	45	0,027
Maret	2014	20	80	1600	64	0,040
April	2014	20	80	1600	47	0,029
Mei	2014	18	80	1440	55	0,038
Juni	2014	21	80	1680	53	0,031
Juli	2014	19	80	1520	48	0,031
Agustus	2014	20	78	1560	49	0,031
Rata-rata						0,031%

Sumber: PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung, 2013-2014

Besarnya tingkat absensi dihitung berdasarkan rumus berikut: (Hasibuan, 2001)

$$\text{Persentase Ketidakhadiran} = \frac{\text{Absensi}}{\text{Total Hari Kerja}} \times 100\%$$

Data pada Tabel 2 menunjukkan persentase tingkat absensi karyawan tetap pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung per bulan, dalam rentang waktu September 2013 sampai dengan Agustus 2014 dan memiliki rata-rata tingkat absensi karyawan sebesar 0,031%. Pada Tabel 2 dapat dilihat tingkat absensi mengalami peningkatan cukup tinggi pada bulan Maret sebesar 0,040% dan bulan Mei sebesar 0,038%. Tingkat absensi terendah terjadi pada bulan Januari dengan angka persentase sebesar 0,023%.

PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung memberikan toleransi absensi kepada karyawan dengan minimal kehadiran 90%. Jika kehadiran kurang dari 90%, maka absensi akan berpengaruh pada bonus yang diberikan Bank kepada karyawan pada setiap akhir tahun.

Tabel 3 berikut ini menggambarkan tingkat *turnover* karyawan pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung dalam rentang waktu September 2013 sampai dengan Agustus 2014.

Tabel 3. *Turnover* Karyawan Tetap PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung

Bulan	Tahun	Jumlah Karyawan Masuk (orang)	Jumlah Karyawan Keluar (orang)
September	2013	0	0
Oktober	2013	8	0
November	2013	0	0
Desember	2013	0	0
Januari	2014	0	1
Februari	2014	0	1
Maret	2014	0	1
April	2014	0	0
Mei	2014	0	0
Juni	2014	0	0
Juli	2014	0	0
Agustus	2014	0	2
Total Jumlah		8	5

Sumber: PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung, 2013-2014

Dari Tabel 3 tersebut dapat diperoleh total jumlah karyawan masuk sebesar 8 orang, sedangkan total jumlah karyawan keluar sebesar 5 orang. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan masuk (8 orang) daripada karyawan keluar (5 orang) pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.

Kantor PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung memiliki fasilitas yang tersedia untuk menunjang pekerjaan karyawan.

Tabel 4. Fasilitas Lingkungan Kerja yang Tersedia pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung

No	Fasilitas Kantor	Jumlah (unit)	Kondisi (Baik/Sedang/Kurang Baik)
1	Komputer	72	Baik
2	Telepon	80	Baik
3	Faksimili	4	Baik
4	Mesin <i>Photocopy</i>	2	Baik
5	Printer	20	Baik
6	Pendingin Ruangan	8	Baik
7	Kamar Mandi/WC	8	Baik
8	Mushola	2	Baik
9	Dapur	3	Baik
10	Kafetaria/Kantin	-	-
11	Klinik/Ruang Kesehatan	-	-
12	Kendaraan Dinas:		
	Roda dua	1	Baik
	Roda empat	13	Baik
13	Rumah Dinas	22	Sedang

Sumber: PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung, 2014

Tabel 4 menggambarkan fasilitas lingkungan kerja yang terdapat pada kantor PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung. Berdasarkan data tersebut, PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung belum menyediakan semua fasilitas kebutuhan karyawan seperti klinik/ruang kesehatan dan kantin.

Sedangkan untuk kualitas, masih terdapat fasilitas dengan kondisi sedang, yaitu fasilitas rumah dinas.

Sesuai dengan hasil wawancara terstruktur dengan pegawai PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung, permasalahan mengenai pelaksanaan kepemimpinan

pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung adalah komunikasi yang kurang efektif antara pimpinan dengan bawahan yang menyebabkan penyampaian informasi yang tidak efektif sehingga membuat pegawai mengalami kesalahan dalam menjalani tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Sedangkan permasalahan mengenai lingkungan kerja yang terdapat pada PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung adalah penataan ruangan kerja yang sempit dan belum tersusun dengan baik sehingga pegawai mengalami ketidaknyamanan dalam melakukan aktivitasnya.

Sesuai dengan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan uraian latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung
3. Apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.
2. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung.

1.3.2. Manfaat Penelitian

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi PT Bank X (Persero) Tbk Area Bandar Lampung untuk menentukan langkah perbaikan dalam kepemimpinan dan penyediaan lingkungan kerja agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Sebagai masukan dalam ilmu sumber daya manusia dalam aspek gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.