

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan elemen penting dalam sebuah perusahaan. Meskipun telah ditemukan teknologi baru, sumber daya alam yang baik dan modal yang memadai perusahaan tidak akan dapat memanfaatkan dan mengoptimalkan faktor tersebut tanpa dukungan dari sumber daya manusianya.

Menyadari pentingnya peran sumber daya manusia, maka setiap perusahaan harus melakukan pemberdayaan pada karyawannya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Kinerja karyawan yang optimal merupakan tujuan sebuah organisasi, untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan kinerja yang optimal. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, dengan demikian maka produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City belum dikatakan terpenuhi, jika melihat dari segala permasalahan yang terjadi pada perusahaan ini. Kepuasan kerja juga dapat dikatakan tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Persoalan kepuasan kerja karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel yang mempengaruhi sangat mendukung. Variabel yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan dan pengembangan karir.

Pengembangan karir merupakan bagian terpenting dalam perusahaan. Masalah mengenai bagaimana pengembangan karir mungkin terlihat sepele namun dampak yang ditimbulkan sangat besar serta menyangkut masalah kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir juga dianggap tidak penting padahal sangat mempengaruhi kepuasan karyawan yang juga dapat mempengaruhi kinerja kerja bagi perusahaan. Pengembangan karir bagi karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City cukup mempengaruhi kepuasan kerja, karena tidak ada dukungan atau perhatian dari atasan kepada bawahan dalam pengembangan karir bagi karyawan yang sudah

memiliki pengalaman bekerja di hotel ini lebih dari 1 tahun. Biaya peningkatan jabatan di hotel ini sangatlah minim sehingga peluang perkembangan karir di Hotel Sheraton Grand Gandaria City juga sulit, hal ini membuat karyawan merasa ketidakpuasan dalam bekerja dan mengundurkan diri tanpa merasa puas dengan hasil kerja di Hotel Sheraton Grand Gandaria City. Adanya hambatan dalam pengembangan karir di Hotel Sheraton Grand Gandaria City dipengaruhi juga oleh gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya bertidak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan rasa kepuasan kerja dari diri karyawan. Sehingga pemimpin dapat meningkatkan pengembangan karir sesuai dengan keahlian karyawannya serta dapat meningkatkan kepuasan kerja terhadap pekerjaannya yang efektif.

Kepuasan kerja dapat tercipta jika kesejahteraan karyawan atau hak-hak karyawan telah terpenuhi dengan baik oleh perusahaan. Jika karyawan merasakan kepuasan maka tidak mungkin merasakan stres kerja dan masalah dengan kompensasi. Begitu pula sebaliknya jika karyawan memiliki kinerja yang rendah dan tidak puas akan pekerjaannya maka karyawan akan mengalami stres kerja dan yang bisa berakibat fatal bagi perusahaan. Perusahaan kerap tidak memantau tingkat stres kerja dan yang dirasakan oleh para karyawan, bahkan stres kerja dapat berdampak besar bagi suatu perusahaan.

Berikut data jumlah karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City dari Tahun 2015-2017 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

Tabel Jumlah Karyawan, Lama Bekerja, dan Pendidikan  
Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City Tahun 2015-2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Lama Bekerja	Pendidikan
2015	200	3 Tahun	SMK-S1
2016	200	1-3 Tahun	SMK-S1
2017	200	1-3 Tahun	SMK-S1

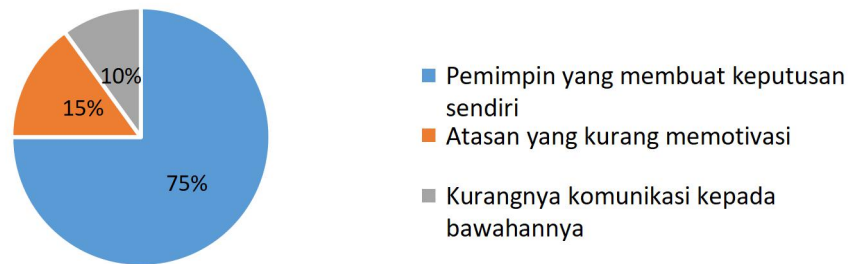
Sumber: HRD Hotel Sheraton Grand Gandaria City 2018

Berdasarkan data yang diatas, jumlah keseluruhan karyawan di Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City berjumlah 200 dengan terdiri dari:

- a. 111 karyawan > 2 tahun
- b. 56 karyawan < 2 tahun
- c. 33 karyawan > 1 tahun

Data karyawan mulai dari tahun 2015-2017 menyatakan bahwa tidak ada kenaikan jumlah karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City Jakarta, karena biaya untuk penambahan karyawan yang sangat minim membuat jumlah karyawan tidak mengalami kenaikan. Lama bekerja para karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City Jakarta 1-3 Tahun dengan memiliki banyak pengalaman di masing-masing bidangnya. Jenjang pendidikan para karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City Jakarta mulai dari SMK, D3, dan S1 dan juga karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City Jakarta memiliki keahlian sesuai dengan kemampuannya. Bukan hanya saja karyawan tetap yang bekerja di hotel ini tetapi hotel ini mempekerjakan murid SMK atau mahasiswa yang sedang magang, dan juga bagi lulusan baru yang ingin kerja paruh waktu atau kerja harian satu tahun. Hal ini diperkuat dengan hasil *pra-survey* yang dilakukan kepada 20 orang responden karyawan Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City yang berstatus sebagai karyawan di *level staff* dengan masa kerja lebih dari satu tahun.

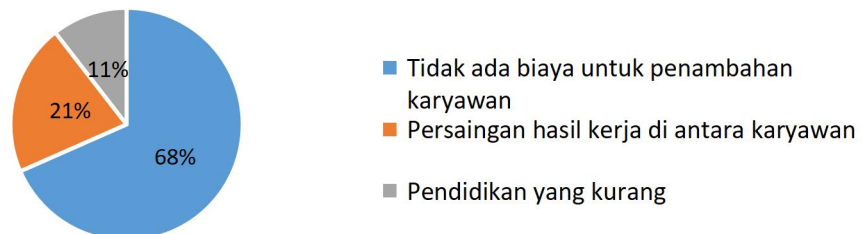
Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan kepada 20 orang karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City yang berstatus sebagai karyawan yang merupakan karyawan tetap dengan masa jabatan lebih dari satu tahun. Maka di peroleh data sebagai berikut :



Sumber : Data hasil pra-survey 20 karyawan, 2018

**Gambar 1.1 Hasil pra-survey Gaya Kepemimpinan Hotel Sheraton Grand Gandaria City**

Dapat dilihat pada diketahui bahwa karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City yang menjadi responden *pra-survey* yaitu sebanyak 20 karyawan. Dimana sebesar 75% menyatakan bahwa pemimpin yang membuat keputusan sendiri di perusahaan yang menyebabkan Gaya Kepemimpinan. Sebesar 15% menyatakan atasan yang kurang memotivasi membuat karyawan tidak puas dalam bekerja. Dan sebesar 10% menyatakan adanya Gaya Kepemimpinan tercipta karena kurangnya komunikasi pemimpin kepada bawahannya.



Sumber : Data hasil pra-survey 20 karyawan, 2018

**Gambar 1.2 Hasil pra-survey Pengembangan Karir Hotel Sheraton Grand Gandaria City**

Dapat dilihat pada diketahui bahwa karyawan Hotel Sheraton Grand Gandaria City yang menjadi responden *pra-survey* yaitu sebanyak 20 karyawan. Dimana sebesar 68% menyatakan bahwa masalah tidak adanya biaya untuk penambahan karyawan di perusahaan yang menyebabkan masalah terhambatnya pengembangan karir. Sebesar 21 % menyatakan persaingan hasil kerja di antara karyawan menyebabkan masalah pengembangan karir. Sebesar 11% menyatakan pendidikan yang kurang juga menyebabkan masalah pengembangan karir.

Perlu diadakan penanganan dalam penenrapan gaya kepemimpinan dan masalah terhambatnya pengembangan karir pada karyawannya guna meningkatkan kepuasan kerja, suatu perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan serta tidak memberikan penekanan-penekanan yang berlebihan kepada para karyawan. Dengan demikian karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja sehingga lebih optimal dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, tidak terpungkiri jika kepuasan kerja dapat terbangun dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan dan pengembangan karir yang baik. Terkait dengan penjelasan tersebut maka penulis mengangkat masalah penelitian dengan judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel *Intervening* di Hotel Sheraton Grand Gandaria City**”

## **1.2 Identifikasi dan Pembatasan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat permasalahan pada Gaya Kepemimpinan, pemimpin yang sering memutuskan segala keputusan dan kebijakan diambil dari dirinya sendiri secara penuh dan ketika ada masukan dari bawahan tidak berpengaruh terhadap keputusan yang diambil oleh pemimpin dan kurang adanya komunikasi serta motivasi dari pemimpin, sehingga menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City.
2. Terdapat permasalahan pada pengembangan karir, tidak adanya peningkatan jabatan atau karir pada perusahaan ini karena biaya kenaikan jabatan diperketat dan perusahaan tidak memperdulikan lama bekerja karyawan di perusahaan ini serta pengalaman yang telah dimiliki oleh karyawan, sehingga karyawan merasa tidak puas dalam bekerja di Hotel Sheraton Grand Gandaria City.

### **1.2.2 Batasan Masalah**

Batasan Masalah dalam penelitian adalah berfokus pada Gaya Kepemimpinan (X), Kepuasan Kerja Karyawan (Y), Pengembangan Karir (Z) di Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap pengembangan karir di Hotel Sheraton Grand Gandaria City?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City?
3. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Sheraton Grand Gandaria City?
4. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Grand Gandaria City?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pengembangan karir di Hotel Sheraton Grand Gandaria City.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Hotel Sheraton Grand Gandaria City.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui pengembangan karir di Hotel Sheraton Grand Jakarta Gandaria City.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis  
Untuk mengembangkan ilmu teoritis maupun praktis dan sebagai pengembangan intelektualitas diri bagi penulis. Dengan melakukan penelitian langsung pada kondisi yang sebenarnya maka penulis akan lebih dapat memahami masalah kepemimpinan sebagai salah satu unsur utama yang menentukan suksesnya manajemen di sebuah perusahaan sehingga dapat menambah wawasan, kemampuan, *networking*, dan pengetahuan dengan menerapkan gaya kepemimpinan bekal dalam menjalankan pekerjaan pada suatu perusahaan.
2. Bagi Perusahaan  
Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan bahan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahui bagaimanakah pelaksanaan gaya kepemimpinan melalui pengembangan karir yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di sebuah perusahaan.
3. Bagi Pembaca  
Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca agar dapat dijadikan sebagai sumbangan pustaka dan referensi literatur penulisan dengan objek permasalahan yang sama.