

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Di era globalisasi dan modernisasi dalam bidang industri semakin banyak persaingan bisnis yang terjadi seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi. Oleh karena itu persaingan antar perusahaan semakin meningkat dan tuntutan akan suatu pekerjaan semakin tinggi sehingga perusahaan perlu meningkatkan prestasinya dalam segala bidang baik dalam peningkatan finansial dan sumber daya alam. Selain itu salah satu strategi dalam mempertahankan perusahaan adalah dengan terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam suatu organisasi perusahaan, pemimpin dengan tenaga kerja atau karyawan bawahannya saling bekerja sama dan saling membutuhkan untuk mencapai tujuan dalam perusahaan. Tenaga kerja merupakan sekelompok orang yang melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Pimpinan merupakan bagian utama dalam suatu organisasi yang memiliki peranan penting dalam menggerakkan suatu perusahaan.

Fungsi sumber daya manusia salah satunya yaitu untuk mengambil inisiatif dan untuk memberikan pedoman, dukungan dan layanan pada berbagai hal yang berkaitan dengan karyawan dalam organisasi (Mukmin, 2019:25). Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi baik dalam kehidupan rumah tangga, dunia kerja, maupun organisasi kemasyarakatan. Sejatinya setiap perusahaan membutuhkan faktor sumber daya manusia yang memiliki potensial dalam mengembangkan tugas untuk mencapai suatu tujuan. Perkembangan dunia bisnis akan terealisasi apabila ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas baik. Untuk itu dibutuhkan tenaga-tenaga sumber daya manusia yang memiliki berbagai keterampilan

dan kedisiplinan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tujuan utama dalam perusahaan yaitu untuk mencapai keuntungan yang maksimum.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Duwa Atmimuda Kudus yang merupakan salah satu perusahaan bergerak di bidang jasa permesinan dan manufaktur. Berikut data upah lembur pada PT. Duwa Atmimuda Kudus pada tabel 1.1:

**Tabel 1. 1 Data Upah Lembur Karyawan
PT. Duwa Atmimuda Kudus**

Tahun	Upah Lembur	
	Staff Kantor	Karyawan Produksi
2020	Rp. 11.560 – Rp.17.341	Rp.8.760,00
2021	Rp.12.000 – Rp. 17.500	Rp.9.000,00
2022	Rp.12.000 – Rp.20.000	Rp.9.000,00

Sumber : PT. Duwa Atmimuda Kudus

Dari tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa adanya perbedaan pemberian upah antara staff kantor dengan karyawan produksi. Pada tahun 2021 dan 2022 pemberian upah staff kantor mengalami kenaikan, sedangkan untuk karyawan produksi tidak mengalami kenaikan. Adanya perbedaan pemberian upah antara staff kantor dengan karyawan produksi mengakibatkan karyawan sering mengeluh dan menimbulkan ketidakpuasan kerja, dimana insentif upah lembur yang diberikan kepada karyawan produksi lebih sedikit dibandingkan dengan upah lembur bagian staf kantor. Selain itu, perusahaan hanya memberikan upah lembur akan tetapi tidak memberikan bonus terhadap karyawan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan kerja.

Permasalahan kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti gaya kepemimpinan pada PT. Duwa Atmimuda Kudus kurang optimal, hal ini dilihat dari segi pelaksanaan tugas dimana pemimpin selalu melimpahkan wewenangnya kepada bawahan

untuk melaksanakan tugas serta dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kerja, sementara itu bawahan tidak diberikan instruksi atas keputusan yang dibuat. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang optimal dapat menyebabkan kepuasan kerja menurun. Dalam hal ini karyawan dapat mengalami stres yang tentunya berdampak terhadap kepuasan kerja. Berikut data target produksi dan realisasi hasil produksi PT. Duwa Atmimuda Kudus:

Tabel 1. 2 Data Target Produksi dan Realisasi Hasil Produksi PT. Duwa Atmimuda Kudus Tahun 2020-2022

No	Bulan	2020		2021		2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Januari	87.121 (100%)	87.121 (100%)	90.234 (100%)	90.234 (100%)	84.672 (100%)	84.672 (100%)
2	Februari	88.321 (100%)	88.321 (100%)	110.923 (100%)	110.923 (100%)	90.720 (100%)	90.720 (100%)
3	Maret	90.030 (100%)	90.030 (100%)	105.907 (100%)	105.907 (100%)	100.907 (100%)	95.861 (94,9%)
4	April	91.110 (100%)	86.554 (94,9%)	181.000 (100%)	181.000 (100%)	192.000 (100%)	172.800 (90%)
5	Mei	91.350 (100%)	82.215 (90%)	190.273 (100%)	171.245 (89,9%)	188.273 (100%)	188.273 (100%)
6	Juni	89.123 (100%)	80.210 (89,9%)	136.027 (100%)	136.027 (100%)	164.027 (100%)	131.221 (79,9%)
7	Juli	86.450 (100%)	86.450 (100%)	155.253 (100%)	131.253 (84,5%)	165.321 (100%)	165.321 (100%)
8	Agustus	85.520 (100%)	59.864 (70%)	172.289 (100%)	155.054 (89,9%)	168.289 (100%)	159.874 (94,9%)
9	September	86.432 (100%)	60.502 (69,9%)	158.854 (100%)	141.380 (88,9%)	120.817 (100%)	107.527 (88,9%)
10	Oktober	89.976 (100%)	67.482 (75%)	130.500 (100%)	127.890 (98%)	95.671 (100%)	76.536 (79%)
11	November	88.769 (100%)	71.015 (79,9%)	122.089 (100%)	109.880 (89,9%)	93.113 (100%)	74.490 (79,9%)
12	Desember	86.658 (100%)	60.660 (69,9%)	100.098 (100%)	100.098 (100%)	89.276 (100%)	71.420 (79,9%)

Sumber: PT. Duwa Atmimuda Kudus

Dapat dilihat pada tabel 1.2 data target produksi dan realisasi hasil produksi pada tahun 2020,2021 dan 2022. Pada tabel tersebut dapat diketahui pada tahun 2020, 2021, dan 2022 telah mengalami naik turun jumlah target produksi serta realisasi produksi banyak yang tidak mencapai target produksi. Pada tahun 2022 yang mengalami kenaikan adalah bulan Januari, Februari, Maret dan April. Dimana pada bulan Januari dan Februari realisasi produksi dapat mencapai target namun realisasi produksi pada bulan Maret dan April tidak mencapai target. Berbeda dengan bulan selanjutnya yang mengalami naik turun target produksi dari bulan Mei hingga Agustus, namun yang hanya mencapai hasil target produksi adalah bulan Mei dan Juli. Pada bulan September, Oktober, November, dan Desember terus mengalami penurunan target produksi serta realisasi produksi tidak mencapai target. Banyaknya tingkat permintaan pesanan yang terjadi memerlukan peningkatan kapasitas produksi sedangkan kemampuan dari karyawan terbatas. Hal tersebut menyebabkan karyawan dituntut untuk bekerja lebih dari jam kerja yang telah ditentukan setiap harinya menyebabkan karyawan mengalami stres.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi stres kerja yaitu semangat kerja yang rendah akibat dari kurangnya dukungan dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin. Hal tersebut tentu saja berpengaruh terhadap semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang memiliki semangat kerja rendah maka pekerjaan akan terasa lebih lama diselesaikan dan tingkat absensi karyawan akan meningkat. Semangat kerja yang rendah berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin mengelola sumber daya manusia serta memberikan umpan timbal balik yang dapat mendorong tingkat semangat kerja karyawan serta kepuasan kerja karyawan.

Afandi (2016:58) menyatakan kepuasan kerja adalah perilaku dari karyawan melalui tingkah lakunya dalam bekerja serta perasaan terhadap pekerjaannya yang dihasilkan. Kepuasan kerja bersifat individual dimana setiap individu memiliki tingkat

kepuasan yang berbeda-beda. Dalam hal ini kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Stres kerja merupakan keadaan dimana kondisi tubuh yang dapat mempengaruhi emosi dan pola pikir seseorang. Maka dari itu karyawan yang mengalami stres berlebihan dapat mempengaruhi kemampuan dalam menghadapi lingkungan dan pekerjaannya (Handoko, 2012:193). Hasibuan (2012:170) mendefinisikan gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan supaya mau bekerja sama dan bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan tertentu. Jika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana yang kondusif maka dapat mendorong tingkat kepuasan kerja serta karyawan akan merasa lebih nyaman.

Kepemimpinan memiliki peranan penting dalam memahami perilaku anggota kelompok karena pemimpin yang biasa memberikan arahan untuk mencapai tujuan. Dari kepuasan kerja dapat diketahui apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin baik atau tidak untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, keluhan dan peringatan dapat dihindari serta karyawan tersebut tidak merasa stres atau tertekan. Semangat kerja kesediaan perasaan seseorang yang memungkinkan bekerja untuk menghasilkan pekerjaan lebih banyak dan lebih baik (Hariyanti, 2015:155).

Research gap yang melatarbelakangi penelitian ini adalah dengan adanya perbedaan dan persamaan penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hariyanto & Yusuf (2020) mengatakan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan, karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi

semangat kerja yang berpengaruh secara langsung terhadap pekerjaan pegawai. Oleh karena itu pemimpin harus mampu menentukan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi para pegawainya. Namun, berbeda dengan penelitian Masmarulan et al (2021) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap semangat kerja, karena dengan menerapkan gaya kepemimpinan membuat para karyawan merasa dipaksa bekerja dan dapat menurunkan moral mereka selain itu berpotensi mematikan pemikiran kreatif dan peluang inovasi dari para karyawan. Berdasarkan resarch gap tersebut perlu dilakukan penelitian lanjutan antara gaya kepemimpinan dengan semangat kerja karyawan.

Pada variabel stres kerja terhadap semangat kerja penelitian yang dilakukan oleh Rosmani (2020) mengatakan bahwa secara parsial stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, hal ini dikarenakan semangat kerja karyawan sangat tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan serta mendapatkan dukungan dari pemimpin dan lingkungan kerja yang mendukung. Namun, berbeda dengan pendapat Dewi et al. (2021) yang mengatakan bahwa stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap semangat kerja, hal ini dikarenakan lingkungan kerja sangat tidak mendukung dan tidak adanya dukungan dari perusahaan untuk tidak memberikan beban kerja yang berat dengan waktu kerja yang mendesak. Berdasarkan resarch gap tersebut perlu dilakukan penelitian lanjutan antara stres kerja terhadap semangat kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan Waworundeng et al., (2021) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini karena karyawan menerima gaya kepemimpinan melalui perpaduan kepemimpinan transaksional dan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang ditunjukkan melalui persepsi gaji yang mereka terima dari pelaksanaan kerja sudah sesuai kebutuhan yang dirasakan adil. Namun, berbeda dengan pendapat Purnama. et al., (2019)

yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, karena gaya kepemimpinan yang ada tidak berdampak pada kenaikan maupun penurunan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan resarch gap tersebut perlu dilakukan penelitian lanjutan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Simarmata (2021) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara stres kerja, disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, karena lingkungan kerja memiliki tingkat kedisiplinan yang baik, maka akan memunculkan kepuasan kerja yang lebih tinggi pada para karyawan. Namun, berbeda dengan penelitian Ridho & Susanti (2019) berpendapat bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karena stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi apa yang mereka rasakan, baik itu menyangkut pekerjaan maupun hasil yang mereka terima.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amali et al (2022) mengatakan bahwa semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini karena tingginya semangat kerja pada karyawan dan didukung dengan lingkungan kerja yang baik serta koordinasi antara atasan terhadap bawahan menciptakan kepuasan kerja karyawan. Namun, berbeda dengan pendapat Ijrani et al., (2019) mengatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, ini dikarenakan semangat kerja yang terjadi pada karyawan menurun mengakibatkan kepuasan kerja menjadi rendah.

Penelitian ini dilakukan pada PT Duwa Atmimuda Kudus, perusahaan PT Duwa Atmimuda Kudus bergerak dalam bidang jasa pemesinan / manufactur yang merupakan sebuah perusahaan yang beralamat di Jl. Jamban No.21, Kabupaten Kudus. Dulunya PT Duwa Atmimuda awalnya sebagai supplier di PT. Hartono Istana Teknologi untuk penyediaan komponen elektronik, namun dengan perkembangannya saat ini perusahaan

tersebut memperlebar pangsa pasar menjadi supplier perusahaan yang berada di Jawa Tengah , Daerah Istimewa Yogyakarta dan daerah Jawa Timur. Adanya permintaan pasar yang semaki meningkat maka perusahaan mulai menjadi penyedia komponen listrik dengan tetap mempertahankan produk komponen elektronik.

Dari hasil pra penelitian yang dilakukan pada PT. Duwa Atmimuda Kudus menemukan permasalahan yang ditemukan mengenai kepuasan kerja yaitu pemberian upah lembur yang berbeda pada staff kantor dengan karyawan produksi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Berdasarkan teori tersebut berusaha untuk mencari informasi mengenai gaya kepemimpinan yang terdapat pada PT. Duwa Atmimuda Kudus. Masalah lain yang ada pada PT. Duwa Atmimuda Kudus yaitu berkaitan dengan stres kerja yang dapat dilihat dari data produksi yang tinggi serta hasil realisasi yang tidak mencapai target dan mendapatkan tekanan dari atasan untuk segera menyelesaikan pesanan, serta kurangnya dukungan dari atasan yang membuat semangat kerja karyawan menurun.

Dengan demikian dari beberapa penjelasan diatas, diketahui bahwa fenomena yang terdapat pada PT. Duwa Atmimuda Kudus dalam gaya kepemimpinan dan stres kerja masih kurang optimal sehingga mempengaruhi kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan. Maka dari itu penelitian ini berupaya untuk menganalisis apakah gaya kepemimpinan dan stres kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja pada perusahaan tersebut. Adapun judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus”**

1.2.Ruang lingkup

a. Obyek penelitian

Obyek penelitian ini adalah PT. Duwa Atmimuda Kudus

b. Variabel penelitian.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel eksogen yaitu Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja
2. Variabel endogen yaitu Kepuasan Kerja
3. Variabel intervening yaitu Semangat Kerja

c. Responden

Responden merupakan pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel penelitian oleh peneliti. Oleh karena itu, peneliti dari penelitian ini mengambil responden dari karyawan-karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut, tempat penelitian atau benda yang akan diamati dari PT. Duwa Atmimuda Kudus.

d. Jangka Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan untuk penelitian di PT. Duwa Atmimuda Kudus ini selama 3 bulan. Pada kesempatan ini penulis mengambil variabel dari fenomena yang ada di perusahaan yaitu Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Duwa Atmimuda Kudus.

1.3. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, permasalahan yang terjadi pada PT Duwa Atmimuda Kudus adalah perbedaan pemberian upah antara staff kantor dengan karyawan produksi mengakibatkan karyawan sering mengeluh dan tidak adanya bonus sehingga kepuasan kerja karyawan menurun, gaya kepemimpinan masih belum optimal dan belum memenuhi standar yang baik, banyaknya tingkat permintaan pesanan yang terjadi memerlukan peningkatan kapasitas produksi sedangkan kemampuan dari karyawan terbatas dan mendapatkan tekanan dari atasan untuk segera menyelesaikan pesanan menjadikan tingkat stres

karyawan menjadi meningkat, serta kurangnya dukungan yang diberikan oleh pemimpin untuk karyawannya membuat semangat karyawan menurun.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus?
2. Apakah terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap semangat kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus?
3. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus?
4. Apakah terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus?
5. Apakah terdapat pengaruh Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- 2) Untuk menganalisis pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- 3) Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- 4) Untuk menganalisis pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus
- 5) Untuk menganalisis pengaruh Semangat Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan, serta sebagai bahan referensi dan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya dalam mengambil kebijakan terkait dengan gaya kepemimpinan, stres kerja, kepuasan kerja, semangat kerja.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan mengenai gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dan semangat kerja pada PT. Duwa Atmimuda Kudus.