

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila digunakan secara efektif dan efisien, hal ini akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Agar di masyarakat memiliki sumber daya manusia yang handal, maka diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, dan lapangan pekerjaan yang memadai. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya (Koesmono, 2005). Pencapaian keberhasilan tujuan dari perusahaan adalah sebuah prestasi manajemen. Penilaian kinerja perusahaan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan bagi pihak eksternal dan internal (Ni Made dan I Wayan, 2014).

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi.

Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat memengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Masalah-masalah empiris yang terdapat dan menyangkut dengan kinerja pegawai, diantaranya adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum memuaskan. Hal ini terlihat dari masih adanya sebagian pegawai yang masih bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Juga banyaknya pekerjaan yang menumpuk yang belum bisa diselesaikan pada waktunya. Permasalahan yang menyangkut kemampuan pegawai harus segera diselesaikan dengan baik. Keterbatasan pegawai yang handal, yang menguasai operasional merupakan masalah yang mendasar dalam perbaikan kinerja. Usaha peningkatan kualitas sumber daya insani juga akan mencakup peningkatan kemampuan manajerial dan operasional.

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh seorang pemimpin. Suatu perusahaan dalam melakukan aktivitasnya diisyaratkan memiliki pemimpin handal yang mampu mengantisipasi masa depan organisasi dan mengambil peluang dari perubahan yang ada sehingga dapat mengarahkan organisasi untuk sampai pada tujuannya (Ni Made dan I Wayan, 2014). Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan diartikan sebagai gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi.

Kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2011: 2). Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah (Dewi Lina, 2014)

Win Susilo (2014) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan

peningkatan kinerja karyawan. Masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku (Koesmono, 2005). Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau norma-norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi. Namun relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan.

Pada pembahasan ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada PT. Mensa Bina Sukses Cabang Surabaya. Dalam rangka mewujudkan visi

dan misi perusahaan, perlu dilaksanakan program pengembangan kualifikasi sumber daya manusia profesional secara konsisten melalui sistem pengelolaan SDM terpadu.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses?
5. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses?

6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Mensa Bina Sukses?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Mensa Bina Sukses?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses.
2. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses.
4. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses.
5. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Mensa Bina Sukses.
6. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Mensa Bina Sukses.
7. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Mensa Bina Sukses.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **a. Manfaat Praktis**

1. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk dijadikan pertimbangan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.
2. Memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan di bidang peningkatan sumber daya manusia pada umumnya dan khususnya pada divisi sumber daya manusia perusahaan.

### **b. Manfaat Teoritis**

1. Menambah referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang kemungkinan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan khasanah ilmu pengetahuan, artinya dapat memperkuat teori-teori tentang telaah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan, maupun untuk merespon penelitian terdahulu.