

BABI

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Institusi harus memiliki suatu strategi untuk mewujudkan tujuan tertentu, terutama manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi, baik dalam kegiatan manajerial maupun operasional adalah perencanaan sumber daya manusia yang pada intinya difokuskan pada langkah-langkah tertentu yang diambil. Untuk menjaga karyawan selalu mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi maka hendaknya institusi bisa menjaganya. Kebutuhan karyawan itu berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain. Dengan terpenuhinya kebutuhan para karyawan tersebut maka diharapkan kinerja karyawan akan meningkat Menurut Handoko (2015).

kepuasan kerja juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, Teknis serta keperilakuan lainnya Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia secara umum membahas hal-hal berkaitan dengan karyawan termasuk di dalamnya adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya lembaga secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja merupakan suatu petunjuk bahwa karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap positif karyawan terhadap berbagai situasi ditempat pekerjaan. Bagi suatu lembaga, kepuasan kerja karyawan harus mendapat perhatian dan pemenuhan hal ini terutama menjadi tugas pimpinan lembaga. Bagi

karyawan, kepuasan kerja merupakan faktor individu dan sarana untuk mencapai produktivitas kerja. Jadi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat baik bagi lembaga, pegawai, bahkan bagi masyarakat.

Kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan kinerja karyawan, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja dan kinerja karyawan akan meningkat.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting. Kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam lembaga tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Selain itu, karyawan yang tidak mencapai tingkat kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis dalam dirinya. Mereka cenderung bermalasan dalam bekerja, dengan demikian akan sulit bagi suatu lembaga untuk mencapai tujuannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain pengembangan sumber daya manusia (Arsyad, 2016), budaya organisasi (Tumbelaka dkk, 2016) dan gaya kepemimpinan (Saputra dan Adnyani, 2017).

Pengembangan sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2016) adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian, pengetahuan umum termasuk peningkatan penguasaan teori, pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan organisasi. Pengembangan adalah merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang

manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh lembaga, agar pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang. Melalui pengembangan pegawai-pegawai sekarang, bagian SDM (HRD) mengurangi ketergantungan lembaga pada penyewa pegawai-pegawai baru. Apabila para pegawai dikembangkan sebaik-baiknya, maka lowongan-lowongan jabatan yang ditemukan melalui perencanaan sumber daya manusia mungkin lebih banyak diisi dari dalam. Promosi dan pemindahan juga menunjukkan kepada para karyawan bahwa mereka mempunyai karier, tidak sekedar suatu jabatan.

Budaya organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal. Masalah budaya organisasi (*Organization Culture*) akhir-akhir ini telah menjadi suatu tinjauan yang sangat menarik terlebih dalam kondisi kerja yang tidak menentu. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap lembaga yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui perubahan pola pikir segenap sumberdaya manusia didalam organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Aprianto & Jacob (2015) bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi yang dimana dengan melalui komitmen bersama karyawan untuk memenuhi nilai-nilai yang telah disepakati. Karena budaya

bersifat strategis yang menentukan bagaimana nilai-nilai, sikap dan perilaku untuk mencapai sasaran lembaga sehingga berdampak signifikan terhadap kinerja ekonomis lembaga atau organisasi dalam jangka panjang (Brian Aprianto & Jacob, 2015)

Budaya (*culture*) adalah seluruh total pikiran, karya dan hasil karya manusia, yang tidak berakar pada nalurinya, dan karena itu hanya bisa dicetuskan manusia sesudah melalui suatu proses belajar. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas member perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, sebagai instrument untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, cara mengalokasikan sumber daya organisasional, dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal. Hal yang paling mendasar dari budaya organisasi adalah sebagai sistem kontrol sosial bagi anggota organisasi untuk mengendalikan perilaku yang diharapkan agar sesuai dengan tujuan organisasi (Schein, 2015)

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi individu atau suatu kelompok dalam hubungannya dengan bidang tugas tertentu. Dalam suatu organisasi, pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengarahkan anggota-anggotanya dalam menjalankan organisasi agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pemimpin tidak akan mampu mengendalikan para anggota – anggotanya kalau dia

tidak memiliki gaya kepemimpinan yang baik Hasibuan (2016) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu...*interpersonal influence* yang dijalankan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi kepada pencapaian suatu tujuan atau tujuan-tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan. Kemampuan orang lain ini mempunyai maksud yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, tujuan dari kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain, dalam hal ini karyawan atau bawahan untuk mencapai misi lembaga. Pemimpin dituntut untuk menciptakan hubungan personal dengan orang lain daripada kebutuhannya sendiri dan harus berani menerima kegagalan. Setiap pemimpin harus menyadari bahwa untuk menciptakan hubungan manusiawi yang efektif, maka seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan memperlakukan orang lain sebagai subyek bukan obyek. Tugas utama dari seorang pemimpin adalah mengambil keputusan. Segala sesuatu yang terjadi dalam suatu lembaga sebaiknya diputuskan dengan baik, bukan karena secara kebetulan terjadi atau kondisional. Semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam suatu lembaga maka semakin Besar bobot dari keputusan yang diambilnya.

Kepemimpinan berperan untuk mensekasionalkan kepentingan antar berbagai pihak. Kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan senantiasa menarik untuk dibicarakan. Hal ini antara lain karena keluasan dan kedalaman lahan bahasannya semakin berkembang secara dinamis seiring dengan perkembangan lingkungan yang bersifat global yang menyentuh setiap aspek kehidupan secara luas dan dalam. Tanpa kepemimpinan yang efektif suatu organisasi akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi. Kepemimpinan seharusnya dipersepsi sebagai suatu peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan bukan dipersepsi sebagai komoditi untuk mengeruk keuntungan diri sendiri melalui

pemanfaatan pihak lain Kejernihan persepsi ini sangat diperlukan sebagai sesuatu kekuatan bagi seorang pemimpin untuk memahami,memilikidan menerapkan secara kombinatif faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi Hakekat kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar terarah ke titik tujuan akhir organisasi Kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk berprakarsa dan bertindak dalam rangka mencari alternatif solusi dari problema yang dihadapi bersama melalui pola tertentu

Berdasarkan pengamatan tersebut peneliti ingin meneliti pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di suatu lembaga Karena itulah penulis mempersiapkan Skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi DanGaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar Belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan Kerjakaryawan Politeknik Pelayaran Surabaya?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya?
3. Diantara pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dangaya kepemimpinan, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya
3. Untuk mengkaji dan menganalisis diantara variabel pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Politeknik Pelayaran Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah temuan – temuan baru yang berguna bagi kepentingan manajemen obyek penelitian, peneliti, ilmu pengetahuan dan perguruan tinggi adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, penelitian diharapkan mampu memberikan wawasan mengenai kepemimpinan, profesionalisme dan disiplin kerja di suatu lembaga, sehingga penulis mampu mengaplikasikan teori yang didapat dari perkuliahan
2. Bagi Perguruan Tinggi STIE Mahardika Surabaya, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai salah satu pemikiran terkait dengan dinamika perkembangan Perguruan Tinggi
3. Bagi manajemen Politeknik Pelayaran Surabaya, penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan melihat dari sisi

pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan

4. Bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan masalah pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan di suatu lembaga