

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi pemerintah maupun swasta pasti selalu fokus pada orientasi pengembangan usaha jangka panjang, yaitu meningkatkan pendapatan usaha yang sekaligus berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan para pegawai. Hal ini merupakan salah satu indikator terciptanya *Good Corporate Governance* sebuah Perusahaan.

Namun dalam prakteknya sering menghadapi kendala. Salah satu faktor penyebabnya adalah ketidakpuasan kerja. Selanjutnya akan berdampak terhadap kinerja pegawai maupun organisasi. Karena itu salah satu langkah yang ditempuh perusahaan adalah mengupayakan terciptanya kepuasan kerja pegawai sebagai motivasi pencapaian hasil kerja dan keuntungan perusahaan (*optimal out put/ yield*). Dengan kata lain, produktivitas atau hasil kerja karyawan akan meningkat seiring dengan terciptanya kepuasan kerja.

Ketika seseorang merasakan kepuasan bekerja. Sedikitnya secara psikologis akan mengerahkan semaksimal mungkin kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kepuasan kerja dapat diukur pada seberapa besar seorang pegawai menyukai pekerjaannya.

Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya atau tidak adalah membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan). Selanjutnya dapat disimpulkan dalam respons umum pekerja sebagai hasil persepsi mengenai

hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempat kerja. Didalamnya terdapat persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan rasa aman, rasa adil, perasaan menikmati, gairah, status dan kebanggaan.

Dalam persepsi yang melibatkan situasi/lingkungan kerja meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan dan kesempatan promosi. Selain itu juga terdapat sinergi (kesesuaian) antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan dan insentif.

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan. Bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi usaha bersama dalam mencapai suatu tujuan.

Berbagai latar belakang individu yang berbeda, seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain sebagainya, sehingga menuntut divisi sumber daya manusia perusahaan untuk dapat mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia sedemikian rupa sehingga menunjang tujuan organisasi yang ingin dicapai. Karyawan yang puas akan bekerja dengan lebih baik dan produktif, sementara karyawan yang kurang puas lebih sering mengabaikan pekerjaannya dan lebih besar kemungkinan untuk mengundurkan diri.

Karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasinya akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya, karyawan yang kepuasan kerjanya rendah cenderung melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemukan dan membosankan sehingga ia akan bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Kinerja (*performance*) menurut Bangun (2012: 231) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi, 2014: 45).

Kinerja sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Bila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat di atas, maka kinerja yang dimaksud adalah: (a) prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan ulusan atau *output* yang semakin meningkat kualitasnya; (b) mampu memperlihatkan/ mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik; (c) biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat; dan (d) dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga

pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman (Supardi, 2014: 46).

Whitmore secara sederhana mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang (dalam Uno, 2012: 59-60). Pengertian yang menurut Whitmore merupakan pengertian yang menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil. Kinerja menuntut adanya pengekspresian potensi seseorang, dan tanggung jawab atau kepemilikan yang menyeluruh. Jika tidak, maka hal ini tidak akan menjadi potensi seseorang, tetapi sebagian akan menjadi milik orang lain.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

PT Yodya Karya (Persero) merupakan perusahaan konsultan perencana badan usaha milik negara (BUMN), hasil dari nasionalisasi perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultansi untuk pekerjaan perencanaan dan pengawasan bangunan gedung. Didirikan pada tahun 1948 oleh Mr. Sprey, seorang berkebangsaan Belanda dan berkantor di Jalan Cikini Raya No. 1 - Jakarta Pusat.

Peningkatan kinerja karyawan pada suatu perusahaan juga tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam perusahaan tersebut, kepemimpinan

merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan, mengingat perusahaan merupakan organisasi bisnis yang terdiri dari orang-orang, maka pimpinan seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi. Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapai kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya kinerja karyawan.

Meskipun demikian masih ada sedikit keluhan karyawan mengenai

1. Pimpinan belum mengeluarkan Surat Keputusan Lembur personil
2. Biaya pembagian bonus tahunan jasa produksi yang belum merata karyawan merasa tidak puas

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Yodya Karya (Persero) Wilayah III”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Masih ada karyawan yang merasa biaya lembur (*over time*) tidak merata.
2. Masih ada karyawan yang merasa pembagian jasaproduksi yang belum merata
3. Masih ada karyawan yang dalam hal berkomunikasi atau menyampaikan informasi pekerjaan kurang baik.
4. Tunjangan kesehatan yang diberikan, masih dianggap kurang memadai, karena tunjangan hanya melalui BPJS.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka dibatasi permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dan faktor-faktor yang diduga memiliki pengaruh dengan kinerja karyawan, dalam hal ini adalah kepemimpinan dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas. Lingkup penelitian ini adalah Karyawan PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka dirumuskan permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III ?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis, menguji dan membuktikan secara empirik sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III.
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III.
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan khususnya dibidang manajemen terutama pada masalah kinerja karyawan, kepemimpinan dan kepuasan kerja.
  - b. Diharapkan menjadi rujukan atau referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya, khususnya berkaitan dengan masalah kepuasan kerja, kepemimpinan dan sistem imbalan.
1. Kegunaan Praktis
  - a. Bagi Penulis
    - 1) Untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama menuntut ilmu dibangku kuliah dan sekaligus menanggapi suatu kejadian memberikan sumbangan pemikiran serta pemecahannya.

2) Untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Management (S1) pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Binaniaga Bogor.

b. Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai dasar pertimbangan oleh pimpinan maupun karyawan PT Yodya Karya (Persero) Wilayah III. Khususnya dalam melaksanakan kebijakan penerapan pemimpin dalam menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai ajuan, referensi atau dasar penelitian selanjutnya dalam ilmu manajemen.

