

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi seperti saat ini persaingan di dalam dunia bisnis semakin ketat, sehingga perusahaan harus memiliki kemampuan dalam mempertahankan kehidupan dan kinerja perusahaan. Kehidupan dan kinerja perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas yang menjalankan roda perusahaan tersebut

Keberadaan sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk menjalankan semua sistem yang ada. Semua tindakan yang diambil dalam kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan asset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktifitas dalam suatu organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan yang dibawa kedalam suatu lingkungan organisasi perusahaan. Mereka bukan seperti uang, mesin, dan materil yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya agar perusahaan semakin kompetitif dalam bersaing. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan

modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. 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 tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya. Seorang pemimpin adalah satu unsur yang menentukan dalam mengembangkan perusahaan. Berhasil tidak nya perusahaan banyak ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan yang dijalankan perusahaan tersebut. Tugas pemimpin dalam mengelola organisasi atau perusahaan adalah tugas yang paling penting namun juga tidak mudah. Khususnya dalam mengelola sumber daya manusia, seorang pemimpin harus menyadari bahwa karyawan adalah asset yang banyak mempengaruhi produktivitas perusahaan. Dalam hal ini harus disadari bahwa produktivitas yang baik sebuah perusahaan didukung oleh kinerja dan kepuasan kerja dari para karyawan di perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja para karyawannya. Seorang pemimpin yang sukses akan mampu menciptakan kepuasan bagi para karyawannya sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Kepuasan tidak hanya terbentuk dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam perusahaan tetapi juga budaya organisasi dalam perusahaan. Budaya organisasi menurut Robbins (2006 , p289) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain. Dalam suatu perusahaan, karyawan akan melaksanakan peraturan dan program kerja dengan latar belakang yang berbeda – beda , oleh karena itu cara mereka melaksanakan peraturan dan program kerjanya akan berbeda – beda. Para karyawan akan membentuk satu budaya organisasi yang baru kemudian akan diwariskan secara turun temurun kepada organisasi yang baru. Jika budaya organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut dapat memberikan

kepuasan bagi para karyawannya, maka dengan sendirinya kepuasan karyawan akan terus dapat terbentuk dan tujuan organisasi akan lebih cepat dan mudah tercapai sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima (Robbins, 2003) dalam Wibowo (2007, p299). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dalam kenyataannya, di Indonesia dan juga mungkin di negara – negara lain kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal.

Salah satu faktor dalam memenuhi kepuasan karyawan yaitu pengembangan karir yang ada dalam perusahaan. Pengembangan karir menurut Robbins (2006 , p254) merupakan suatu cara bagi sebuah organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan sementara sekaligus mempersiapkan mereka untuk dunia yang berubah. Jika para karyawan harus tetap produktif, perlu tersedia program pengembangan karir yang dapat mendukung tugas dan kebutuhan emosional seorang karyawan. Menurut Rivai (2004, p299) pengembangan karir berpengaruh dalam menciptakan kepuasan karyawan, pengembangan karir juga merupakan hal yang krusial karena manajemen dapat meningkatkan produktivitas , meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan yang lebih tinggi. Menurut Flippo dalam Danta (2003, p3), bahwa karyawan yang mempunyai persepsi positif terhadap pengembangan karirnya dalam perusahaan, cenderung mempunyai kepuasan untuk mendukung pencapaian tujuan

perusahaan yang telah ditetapkan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung pada prestasi kerja yang baik dan etis. Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja.

PT. Inti Karya Persada Tehnik merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi dan pembangunan. IKPT memiliki visi yaitu menjadi kontraktor global pilihan untuk solusi dalam bidang EPC (*Engineering, Procurement, and Construction*) dengan pertumbuhan yang berkelanjutan, serta mencapai standar *World Class*. Sedangkan misi IKPT yaitu menjadi perusahaan dengan bisnis EPC (Engineering, Procurement, and Construction) terbaik dan mitra bagi perusahaan lain dengan menerapkan pendekatan yang komprehensif untuk meningkatkan kualitas kehidupan umat manusia.

Dalam mendukung visi dan misi tersebut dengan melihat perkembangan persaingan bisnis saat ini tentunya IKPT harus memiliki sumber daya manusia yang ahli serta juga memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan. Pada beberapa tahun terakhir (2007 – 2010) IKPT mengalami penurunan dalam penerimaan proyek (Melda N. Dastrika, staff HRD). Hal tersebut terjadi akibat adanya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh salah satunya karena kurang tercapainya kepuasan kerja karyawan. Pada tahun 2010 IKPT melakukan survey kepuasan kerja terhadap seluruh karyawan. Survey tersebut memiliki 6 kriteria, dapat dilihat dalam tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Data Survey Kepuasan Karyawan PT. IKPT

PRIORITAS	PUAS	SEDANG	TIDAK PUAS
Leadership	33,4% **	31,2% **	35,2% **
Conflict Resolution	36,1% **	30,6% **	33,1% **
System	37,5% **	30,8% **	31,6% **
Communi-cation	47,1% **	22,9% **	29,8% **
Skill & Job Match	45,5% **	24,3% **	30,3% **

Individual Need & Value	34,4% **	31,6% **	33,9% **
-------------------------	----------	----------	----------

Sumber : PT IKPT

Dari hasil survey tersebut diketahui bahwa ketidakpuasan karyawan terbesar pada *leadership* atau kepemimpinan sebesar 35,2%. Maka dari itu perlu dilihat bagaimana gaya kepemimpinan yang terjadi di perusahaan dalam menkoordinasi karyawannya. Hal lainnya adalah Individual need and value dimana persentase ketidakpuasan sebesar 33,9%. Salah satu indikator yang terdapat dalam *individual need* yaitu pengembangan karir , menurut karyawan IKPT pengembangan karir dalam perusahaan tidak berjalan dengan baik karena adanya aspek senioritas (Melda N. Dastrika, staff HRD). Mengingat IKPT merupakan perusahaan yang menjunjung tinggi budaya organisasi maka hal tersebut menyimpang dari budaya yang diterapkan. Budaya organisasi IKPT meliputi *Integrity, Communication, Teamwork, Fairness, Personal Growth, Achievement, and Competence*. Aspek senioritas dalam pengembangan karir karyawan telah menyimpang dari budaya organisasi IKPT yang menjunjung tinggi kesetaraan/kesamaan bagi karyawan dalam kesempatan untuk berkembang dalam *Fairness*.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan karir. Melihat pentingnya peran gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan, maka dalam penulisan skripsi ini penulis memilih judul :

“ Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Karya Persada Tehnik”

1.2 Identifikasi Masalah

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan pengembangan karir (X3) secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Inti Karya Persada Teknik ?
2. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja karyawan (Y) secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) pada PT. Inti Karya Persada Teknik?
3. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), pengembangan karir (X3) dan kepuasan kerja karyawan (Y) secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) pada PT. Inti Karya Persada Teknik ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan pengembangan karir (X3) secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada PT. Inti Karya Persada Teknik. **(T - 1)**
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) pada PT. Inti Karya Persada Teknik. **(T - 2)**
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), pengembangan karir (X3) dan kepuasan kerja karyawan (Y) secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) pada PT. Inti Karya Persada Teknik. **(T - 3)**

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir yang diterapkan pada perusahaan agar dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan dan dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan khususnya untuk meningkatkan kepuasan serta berdampak pada kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Untuk memperluas wawasan dan menambah pengetahuan khususnya dalam bidang ilmu sumber daya manusia yaitu mengenai gaya kepemimpinan , budaya organisasi serta pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya secara simultan pada kinerja karyawan , selain itu juga sebagai sarana pengembangan dan pengaplikasian ilmu pengetahuan teoritis yang telah dipelajari selama kuliah.

3. Bagi Pembaca

- Dapat dijadikan bahan referensi, khususnya bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian dengan fokus kajian yang sama.
- Untuk memperkaya wawasan para pembaca dalam hal pengetahuan tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta pengembangan karir dalam suatu organisasi.