

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) termasuk bidang strategis dari organisasi. MSDM harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelolah orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”(Sutrisno,2009:5). MSDM merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia (MSDM).Didalam perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan sangat penting.Potensi setiap sumber daya manusia harus dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan akan dipetik oleh kedua belah pihak. Dalam sebuah perusahaan juga dibutuhkan pemimpin yang efektif.

Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin.Setiap pemimpin perlu memiliki aspek – aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota organisasinya.Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi tersebut.Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahanya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan. Pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk memberikan

pengaruh positif bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan..Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. “Jiwa kepemimpinan yang termiliki dari seorang pemimpin adalah tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik” (Fahmi,2014:16). Ada yang harus dipahami oleh para pemimpin bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar dimana ia meletakkan setiap tipe kepemimpinan tersebut sesuai dengan tempatnya. “Dan tipe pemimpin yang tidak baik adalah pemimpin yang tidak mengerti bagaimana ia harus bersikap” (Fahmi,2016:109). Pemimpin disuatu organisasi, baik yang bersifat profit oriented maupun *non profit oriented* memiliki posisi dominan dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. “Kinerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan gambaran kepemilikan hasil yang diberikan oleh pemimpin”(Fahmi,2014:14).

Berkaitan dengan kepemimpinan Budaya organisasi juga diperlukan dalam sebuah perusahaan karena budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktifitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Dan suatu organisasi pada dasarnya menjalani tahap demi tahap dari waktu ke waktu, atau yang bisa disebut dengan siklus organisasi.“Artinya suatu organisasi yang tumbuh dan berkembang dia akan

menjalani suatu proses kehidupan atau *living organism*”(Fahmi 2016:186). Sebuah budaya organisasi tidak dengan sendirinya terbentuk, namun semua itu melalui proses yang panjang yaitu menyangkut dengan berbagai interaksi yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut.

(Edgar H. Shein dalam Fahmi, 2016:188) mengatakan budaya organisasi merupakan hasil dari interaksi antara bias dan asumsi para pendirinya, dan apa yang dipelajari oleh para anggota pertama organisasi, yang dipekerjakan oleh para pendiri, dari pengalaman mereka sendiri. Suatu organisasi jika ingin mempertahankan budaya kuat maka organisasi tersebut harus konsisten dan berusaha semaksimal mungkin menerapkan secara terus menerus kepada para karyawan. Karena jika suatu organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya kuat kepada karyawan maka budaya itu lambat laun akan hilang dan akhirnya perusahaan itu akan menjadi lemah. Lemahnya perusahaan akan memberi pengaruh pada penurunan kualitas manajemen kinerja perusahaan. Contohnya dalam menerapkan budaya disiplin. Penerapan kedisiplinan pada lingkungan kerja adalah sangat membantu dalam meningkatkan kualitas kerja. Namun jika konsep kedisiplinan yang diterapkan adalah terlalu berlebihan maka ini bukan hanya berdampak positif tapi juga berdampak tidak baik. Salah satunya karyawan menjadi sangat kaku dalam bekerja terutama dalam mengambil tindakan – tindakan tertentu, yaitu karyawan takut jika tindakan yang diambilnya tersebut malah akan dianggap melanggar kedisiplinan. Karena itu jika ingin dibuat perubahan budaya organisasi maka sebaiknya dilakukan atas dasar konsep *representative* dan *aspiratif* serta ditindak lanjuti dengan sosialisasi.

Menurut (Siehl dalam Fahmi, 2016:188) mengatakan bahwa “para pegawai akan dapat lebih menerima perubahan budaya jika rekor keberhasilan organisasi tersebut sebelumnya hanya sedang – sedang saja, para pegawai umumnya tidak puas, citra dan reputasi pendiri dipertanyakan”.

(Jex dan Britt dalam Kaswan, 2015:86) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluasi baik yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Sikap tersebut mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar – benar diterima,

sehingga tingkat kepuasan kerja pegawai secara individu berbeda – beda. Perbedaan disebabkan karena masing – masing individu memiliki perbedaan baik dalam nilai yang dianutnya, sikap, prilaku maupun motivasi untuk berkerja. Kepuasan kerja akan mengarahkan pegawai untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik dan sebaliknya ketidak puasan akan menurunkan kinerja pegawai. Senada dengan pendapat (Brayfield dan Crockett dalam Kaswan,2015:86) yang mengemukakan bahwa tingkat kepuasan kerja itu akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja yaitu keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Ada juga sejumlah faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Hal itu mungkin (a) tingkat gaji dan tunjangan, (b) persepsi rasa adil terhadap sistem promosi di dalam organisasi, (c) kualitas kondisi kerja, (d) kepemimpinan dan hubungan sosial serta pekerjaan itu sendiri.

Beberapa penelitian terdahulu terkait dengan hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja antara lain sebagai berikut:

Muhajir (2014) dengan judul penelitian “Analisi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan ( studi pada PT.Dok & Perkapalan Kodja Bahari Persero Cabang Semarang ). Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hsieh (2015) dengan judul penelitian “ *The Influence of Leadership Style and Corporate Culture on Organizational Commitment and job Performance – A Comparison between a Local 5-star Hotel and an International Chain Hotel in*

*Taiwan* ”hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sari (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan otoriter terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja dan stres kerja karyawan institusi “X” di Kediri” hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak signifikan terhadap kerja karyawan.

Pada Toko Surya Agung Lumajang prestasi kerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan. selain itu juga dibutuhkan semangat kerja yang tinggi agar pelayanan terhadap pelanggan tidak mengecewakan. seperti saat ini pada Toko Surya Agung Lumajang sangat ramai pelanggan dimana saat – saat seperti ini dibutuhkan pelayanan yang semaksimal mungkin, semakin ramainya pelanggan kadang membuat karyawan itu lalai terhadap tugasnya yaitu melayani pelanggan dengan sebaik mungkin. Terkadang juga pelanggan datang pada saat jam – jam istirahat dimana sebagian karyawan sedang beristirahat disatu sisi lain kadang terdapat pelanggan yang ingin segera dilayani dengan alasan terburu – buru. Hal itu yang terkadang membuat karyawan terpaksa tetap melayani walaupun masih dalam keadaan jam istirahat. Oleh karena itu pemimpin yang tepat dan baik akan mampu menumbuhkan semangat kerja karyawan demi mewujudkan prestasi kerja yang baik dan mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang baik dalam suatu perusahaan adalah karyawan yang mampu melaksanakan tugas – tugasnya yang telah menjadi keajiban karyawan Dalam perkembangan bisnis yang semakin maju saat ini dunia bisnis dituntut untuk dapat meningkatkan efisiensi dalam operasinya. Faktor penting dalam keberhasilan kinerja organisasi

adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan pada suatu hasil kerja yang memuaskan , karyawan yang baik dalam suatu perusahaan adalah karyawan yang dapat melaksanakan tugas – tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat dan pada akhirnya perusahaan akan memperoleh produktifitas tinggi dan laba yang diinginkan perusahaan tercapai.

Peneliti tertarik untuk meneliti dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang peranan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang dengan alasan yang mendasar bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan variable yang mempengaruhi kepuasan kinerja karyawan. Sehingga dengan kepemimpinan yang tepat dan baik akan membuat karyawan puas dan memicu semangat kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan judul :**Peranan Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Toko Surya Agung Lumajang.**

## **1.2 Batasan Masalah**

Untuk memudahkan pembahasan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan. Oleh karena itu untuk menghindari kesalah pahaman yang menyimpang dari judul penulis membatasi masalah dalam penelitian ini antara lain :

- a Penelitian ini penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia
  - b Peneliti ini meneliti tentang peranan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan Toko Surya Agung Lumajang
  - c Responden penelitian ini adalah karyawan Toko Surya Agung Lumajang
- c.3



### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, pokok permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut :

- a Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang ?
- b Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang ?
- c Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang ?

### **c.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang.
- b Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang
- c Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Toko Surya Agung Lumajang



### **c.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun beberapa yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut :

a Bagi peneliti

Merupakan manfaat dan tambahan pengetahuan bagi peneliti tentang perusahaan sehingga mengetahui kondisi kerja yang sesungguhnya serta memperoleh wawasan, pengetahuan dan pengalaman kerja.

b Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

c Bagi penelitian lebih lanjut

Diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti di masa mendatang, memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan.