

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Semakin meningkatnya persaingan di dunia usaha saat ini menuntut perusahaan untuk mampu terus berinovasi. Perusahaan akan mampu bersaing apabila mempunyai karyawan yang memiliki kualitas yang baik dibidangnya. Karyawan merupakan sebuah investasi atau aset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi merupakan karyawan yang perlu dipertahankan karena kesuksesan perusahaan bisa ditunjang oleh karyawan yang berkomitmen terhadap perusahaan.

Komitmen karyawan kepada perusahaan merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan perusahaan. Jika suatu perusahaan mampu memenuhi harapan dari karyawan, maka dengan sendirinya akan menciptakan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan, sehingga dapat menimbulkan rasa puas dan kerasan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Jika tidak, karyawan akan merasa tidak nyaman dan memilih peluang kerja di perusahaan lain, atau mengesampingkan pekerjaan dan mempunyai pekerjaan lain selain pekerjaan utama di perusahaan. Untuk itu, komitmen organisasi harus dijaga dan dipelihara dalam rangka menjaga kelancaran aktivitas kerja di dalam perusahaan, sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bekerja, apabila komitmen seseorang tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga baik terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya jika komitmen organisasi seseorang rendah maka kepuasan kerja karyawan juga buruk terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan dalam bekerja akan membuat karyawan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, sehingga prestasi kerja dengan mudah dapat tercapai.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri, *voice*, ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, berbagai bentuk aktivitas perserikatan dan loyalitas. Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau

keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan. Teori menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Begitu pentingnya peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan karyawannya sehingga mampu memaksimalkan pekerjaan para karyawannya, dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang baik dapat mempengaruhi para karyawannya.

Salah satu faktor yang peneliti duga masih perlu dioptimalkan adalah gaya kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan yang positif akan mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan melebihi tugas-tugas formalnya dan akan selalu mendukung tujuan organisasi dengan segala kemampuan yang dimilikinya. Jika pemimpin tidak melakukan hubungan secara intern kepada karyawan dengan baik, karyawan akan merasa tidak nyaman bekerja, dan tidak loyal terhadap perusahaannya.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu

perusahaan. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Namun dalam menjalankan kepemimpinan dalam sebuah perusahaan, para pemimpin bisa memiliki gaya yang berbeda-beda dalam menjalankan gaya kepemimpiannya.

Di setiap perusahaan pasti mempunyai pimpinan dalam memimpin perusahaan, karena pemimpin disini bertugas untuk mengambil tindakan cepat terhadap perusahaan yang dikelolanya agar dapat bersaing dengan kompetitor. Tidak hanya itu, pemimpin juga mengatur para karyawannya agar bekerja sesuai dengan yang di harapkannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang peduli dengan semua karyawannya, secara pekerjaan maupun secara pribadi. Dengan begitu karyawan akan merasa nyaman dengan pimpinannya, dan akan berdampak dengan pekerjaan yang dikerjakannya. Dan begitu pula sebaliknya, jika pimpinan tidak menjalin hubungan komunikasi secara pekerjaan maupun pribadi, karyawan akan enggan dengan pekerjaan yang dikerjakannya, dan akan berdampak buruk untuk pekerjaannya.

Salah satu perusahaan yang sedang mengalami krisis gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah PT. Sariayu. Berikut ini merupakan hasil kuesioner pra riset terhadap 20 karyawan di PT. Sariayu:

**Tabel 1.1**  
**Tabel Hasil Kuesioner Pra Penelitian pada PT. Sariayu Cabang Pulogadung**

No	Variabel	Indikator Pertanyaan	Hasil		Persentase	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Gaya kepemimpinan (X)	1. Apakah anda senang dengan gaya kepemimpinan ditempat anda bekerja?	5	15	25%	75%
		2. Apakah pemimpin anda memberikan reward lebih terhadap prestasi kerja anda?	7	13	35%	65%
2	Kepuasan Kerja (Z)	1. Apakah anda puas dengan pekerjaan anda?	4	16	20%	80%
		2. Apakah anda kecewa dengan pemberian reward?	15	5	75%	25%
3	Komitmen Organisasi (Y)	1. Apakah selain bekerja disini anda mempunyai pekerjaan sampingan?	11	9	55%	45%
		2. Apakah anda mengutamakan pekerjaan anda?	8	12	40%	60%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015

Berdasarkan tabel pra riset di atas dapat dilihat bahwa komitmen organisasi dari karyawan adalah rendah, ditandai dengan karyawan yang mempunyai pekerjaan sampingan sebanyak 55% dan karyawan yang mengesampingkan pekerjaan utamanya di perusahaan tersebut sebanyak 60%. Hal ini diduga disebabkan oleh kepuasan kerja karyawan yang juga rendah. Indikasi kepuasan kerja rendah dapat dilihat dari keterangan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka sebanyak 80% dan sebanyak 75% karyawan menyatakan kecewa dengan pemberian *reward*. Berdasarkan kuesioner yang sudah diisi dengan karyawan, dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja yang rendah disebabkan karena kekecewaan karyawan terhadap gaya kepemimpinan dari atasan mereka sebanyak 75% karyawan tidak senang dengan gaya kepemimpinan dari pemimpin mereka di perusahaan dan 65% karyawan kecewa terhadap pemberian *reward* lebih terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik untuk meneliti apakah ada pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT. Sariayu. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut maka penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (survey pada PT. Sariayu cabang Pulogadung Jakarta Timur)”**.

## **1.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan permasalahan diatas maka penelitian ini akan dibatasi pada hubunga antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pengukuran dilakukan dengan melihat tingkat baik dan buruk gaya kepemimpinan di perusahaan terhadap dampak tinggi dan rendahnya komitmen organisasi karyawan, dengan melalui puas atau tidaknya kepuasa kerja karyawan sebagai variabel intervening.

## **1.3 Perumusan Masalah**

Masalah yang dapat dirumuskan sesuai dengan pembatasan masalah yang telah ditentukan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan PT. Sariayu Indonesia cabang Pulogadung Jakarta Timur?

2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karawan PT. Sariayu Indonesia cabang Pulogadung Jakarta Timur?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sariayu Indonesia cabang Pulogadung Jakarta Timur?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sariayu Indonesia cabang Pulogadung Jakarta Timur dengan kepuasan kerja sebagai varabel intervening?
5. Apakah kepuasan kerja terbukti menjadi variabel intervening untuk gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Sariayu Indonesia cabang Pulogadung Jakarta Timur?

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dibuat bukan hanya untuk pelengkap gelar sarjana yang akan saya ambil akan tetapi, penelitian ini juga mempunyai kegunaan teoretis dan kegunaan praktisi, yaitu sebagai berikut:

##### **1.4.1 Kegunaan Teoretis**

Bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang berkelanjutan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan ekonomi.

## **1.4.2 Kegunaan Praktisi**

### 1.4.2.1 Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai tambahan wawasan berfikir dan menambah pengetahuan peneliti mengenai manajemen sumber daya manusia.

### 1.4.2.2 Bagi Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan referensi bagi Universitas Negeri Jakarta dalam pengelolaan para pegawai serta pertimbangan dalam menentukan kebijakan.

### 1.4.2.3 Universitas Negeri Jakarta khususnya Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan literatur yang bermanfaat bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

### 1.4.2.4 Bagi Peneliti Selanjutnya

Menambah referensi dan memberikan rujukan tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.