BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi atau perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja organisasi tergantung dari kinerja individu artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab motivasinya akan mempengaruhi pada kinerja organisasi.

Motivasi kerja, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. sehingga motivasi merupakan keinginan untuk melakukan usaha sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan kerja, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Dalam hal ini seorang pemimpin perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda-beda. Salah satu elemen yang bernilai penting dalam sistem manajemen perusahaan selain motivasi kerja kepada para karyawan adalah kepemimpinan. Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup (*closed-system*) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened-system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Krisis ekonomi yang berdampak pada lesunya iklim dunia usaha mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan upaya perampingan atau konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (*survive*) dan mencapai pertumbuhan (*growth*) melalui kinerja yang efektif dan efisien. 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 yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Berangkat dari perubahan dalam manajemen organisasi pada objek penelitian, pada suatu lembaga organisasi yang mengelolala lembaga pendidikan dari tingakat pendidikan anak usia dini, dasar dan menengah hingga perguruan tinggi yang tersebar dari Medan sampai dengan Jayapura, dimana terjadi penggantian kepemimpinan yang akhirnya akan mengubah gaya kepemimpinan di dalam manajemen, serta secara khusus akan berdampak pada perubahan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Perubahan inilah yang kemudian mendasari pentingnya mengukur pengaruh perubahan tersebut terhadap kelangsungan visi

objek penelitian dalam jangka panjang. Secara khusus perubahan manajemen ini akan berdampak pada seluruh karyawan dan lembaga dibawah manajemen organisasi pada objek penelitian.

1.2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu dari penelitian ini yang dipakai sebagai dasar kajian penelitian, dimana penelitian – penilitian terdahulu juga adalah penelitian yang dibuat sebagai rujukan untuk membuat penelitian lanjutan ini. Untuk memahami hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan karyawan, dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tietjen dan Myers (1998) menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Sedangkan untuk lebih lebih memahami hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan kajian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaman dan Yiing (2009), Sadasa (2013) serta Chi, Yeh dan Yu (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan yang kuat dapat mempengaruhi kepuasan bekerja dari bawahannya. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Goldston (2007), Kathrins (2007) serta Zaman dan Yiing (2009) juga Olasupo (2011) mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya budaya organisasi secara positif dan searah berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haywood (2011) serta Giauque, Anderfuhren-Biget dan Varone (2013) mengemukakan bahwa motivasi bekerja dapat mempengaruhi prestasi kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan bersarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaman dan Yiing (2009) serta Huu, Liu, Hsu dan Yu (2014) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat mendorong serta meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja perusahan secara keseluruhan.

Lebih lanjut untuk memahami hubungan antara kepuasaan kerja dan kinerja karyawan berdasarkan kajian pustakan dari temuan Amburgey (2005) yang memberikan suatu kesimpulan bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.3 Kesenjangan Penelitian

Penelitian ini mengkaji lebih lanjut dari penelitian awal yang dilakukan dalam kajian ilmu sumber daya manusia Tietjen Mark A. dan Myers M. Robert (1998) tentang motivasi dan kepuasan kerja. Lebih jauh peneliti mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dilakukan oleh Zaman dan Yiing (2009) dan Sadasa (2013). Untuk memperkaya kajian literatur lebih mendalam tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, peneliti melakukan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Goldston (2007), Kathrins (2008) serta Zaman dan Yiing (2009) juga Olasupo (2011).

Peneliti melakukan pengembangan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Huu, Liu, Hsu, dan Yu (2014) yang menggunakan variabel kepemimpinan, budaya organisasi kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Pada penelitian pengembangan ini peneliti menambahkan variabel motivasi sebagai variabel independen dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang akan mempengaruhi kinerja pada objek penelitian ini.

Pendalaman penelitian dilakukan oleh peneliti dengan menitikberatkan pada segi gaya kepemimpinan sebagai variabel yang dapat mempengaruhi variabel dependen. Metode analisis yang digunakan pada penelitian terdahulu menggunakan metode analisis regresi, dikarenakan penambahan beberapa variabel pada penelitian ini dan guna menemukan tujuan analisis jalur antar variabel, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modelling.*

Terdapat juga perbedaan lainnya, dalam penelitian terdahulu pengujian di lakukan pada sebuah lembaga kesehatan. Sedangkan pada penelitian ini penelitian akan diujikan pada salah satu lembaga pendidikan skala nasional. Dengan cakupan yang lebih besar ini, peneliti bertujuan agar temuan yang dihasilkan dapat digunakan dalam skala yang lebih besar dan dapat aplikasikan pada bidang yang lebih luas lagi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis: (1) Pengaruh motivasi kerja terhadap

kepuasan kerja karyawan; (2) Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja; (3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan; (4) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; (5) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; (6) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; (7) Pengaruh kepuasan kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini terbatas hanya pada satu organisasi dan mengukur parameter dari faktor-faktor motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi sebagai variabel *independent* yang dimediasi oleh kepuasaan kerja terhadap kinerja karyawan. Secara spesifik, ruang lingkup penelitian ini difokuskan populasinya kepada seluruh unit dan lembaga dibawah manajemen organisasi pada objek penelitian.

1.6 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini didasarkan pada kesenjangan penelitian yang ada, sehingga sebagai pertanyaan dalam penelitian ini adalah: (1) Seberapa besar Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) Seberapa besar Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan; (3) Seberapa besar Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada; (4) Seberapa besar Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; (5) Seberapa besar Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; (6) Seberapa besar Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan; (7) Seberapa besar Pengaruh kepuasan kerja karyawan dengan kinerja.

1.7 Kontribusi Penelitian

Peneliti berharap bahwa dengan adanya penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak. Bagi akademisi, kontribusi yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk pengembangan ilmu pengetahuan selanjutnya, dan memberikan gagasan kepada pihak akademisi untuk dapat lebih lanjut menelaah tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan bagi perusahaan, kontribusi yang dapat diberikan adalah agar dapat menjadi tambahan informasi bagi kinerja pihak manajemen khususnya

bidang sumber daya manusia, dan menjadi bahan pertimbangan serta rekomendasi mengenai faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi sehingga dapat membentuk kepuasan dalam berkerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan sebagai output akhir tolak ukur keberhasilan dari pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.

Terakhir dan tidak kalah pentingnya adalah bagi peneliti, dimana kontribusi yang diharapkan adalah agar dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dibidang sumber daya manusia, melatih cara berpikir yang kritis dan sistematis dalam menyelesaikan masalah, dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang telah didapat untuk penelitian yang akan datang khususnya dalam bidang ilmu yang menyoroti tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

1.8 Sistematika Penulisan

Untuk dapat memberikan gambaran secara garis besar mengenai penulisan ini, maka disusun sistematika pembahasan untuk memperjelas materi-materi yang akan dibahas yang dibagi dalam setiap bab. Adapun pembagiannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, penelitian terdahulu, kesenjangan penelitian, tujuan penelitian, batasan penelitian, pertanyaan penelitian, dan kontribusi penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bagian ini penjelasan seputar teori-teori yang berhubungan dengan topik penelitian yang dilakukan, dengan mengacu pada buku-buku dan sumber-sumber yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian. Dan rangkuman tinjauan pustaka atau kerangka teori selanjutnya dikembangkan menjadi kerangka konsep atau kerangka pemikiran, dimana pada kerangka pemikiran tergambar hubungan antar variabel dalam penelitian yang disusun berdasarkan landasan teori di tinjauan pustaka.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini berisikan hipotesis yang menggambarkan tujuan serta logika terapan dari penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai tempat dan waktu penelitian, metode penelitian yang digunakan, subyek penelitian yang menentukan populasi penelitian, sampel penelitian yang mengulas tentang besar sampel dan teknik *sampling* (pengumpulan data). *Instrument* penelitian yakni berupa alat dan bahan penelitian serta cara kerja. Selanjutnya pada bagian akhir akan menjelaskan teknik analisa yang digunakan dalam penelitian.

BAB V ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Dalam bab ini menjelaskan tentang gambaran umum yang menjadi obyek pada penelitian ini, yakni analisa pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya menguji pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Dan terakhir menguji seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen dan pembahasan hasil penelitian.

BAB VI KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN

Dalam bab ini akan memuat kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh dari pembahasan bab-bab sebelumnya dan akan dipaparkan beserta saran-saran terhadap kesimpulan tersebut.