

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi perusahaan membutuhkan penggerak dalam memajukan perusahaannya dan mencapai tujuan dari perusahaan. Salah satunya adalah dengan peningkatan sumber daya manusia yang harus diperhatikan. Afiyah et al. (2017:21) menjelaskan bahwa karyawan dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang penting dalam tercapainya tujuan organisasi. Menurut Rahadian & Suwandana (2017:2905) keberhasilan dari suatu perusahaan tidak hanya dilihat dari keberhasilan dalam mengelola keuangannya, produksi, dan pemasarannya, tetapi juga dapat dilihat dari keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusianya. Walaupun sistem teknologi yang digunakan sudah canggih dan sempurna, apabila tidak diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka semua itu akan sia-sia saja.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting di dalam pertumbuhan suatu usaha. Menurut Mathis & Jackson (2006:3) Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu rancangan dari berbagai sistem formal pada sebuah organisasi dengan tujuan memastikan penggunaan dari keahlian manusia secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan keinginan. Dalam suatu perusahaan sumber daya manusia ini biasa disebut sebagai karyawan,

pegawai, atau pekerja. Para karyawan yang bekerja di dalam perusahaan pasti memiliki potensi masing-masing yang dibutuhkan perusahaan untuk beberapa bidang dan posisi mulai dari produksi, pemasaran, keuangan, leader atau manajer. Semua posisi itu sangat dibutuhkan agar semua aspek yang diperlukan perusahaan dapat terlaksana dengan baik dan seimbang.

Karyawan, pimpinan, maupun sistem organisasi merupakan elemen dari sumber daya manusia di dalam organisasi. Ketiganya memiliki pengaruh besar terhadap jalannya perusahaan. Perusahaan akan berjalan lancar apabila ketiga elemen sumber daya manusia tersebut diterapkan dan dijaga dengan baik. Agar tercipta kepuasan kerja yang tinggi, hubungan yang baik antara para karyawan dengan atasan dan hubungan antara karyawan dengan sesama karyawan harus diperhatikan. Untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, salah satu faktor yang terpenting adalah kepuasan kerja. Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Sesuatu yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individual dapat terjadi jika karyawan merasa tidak puas dalam bekerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang perlu diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap karyawan secara emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati (Han et al., 2012:110). Apabila kepuasan terlihat pada karyawan di suatu perusahaan, berarti segala kebutuhan dan keinginan individu

karyawan telah terpenuhi dengan baik. Begitupun sebaliknya, jika terlihat tidak adanya kepuasan pada karyawan di dalam perusahaan berarti masih ada kebutuhan dan keinginan karyawan yang belum terpenuhi dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dalam hal ini, keberadaan seorang pemimpin berperan penting dalam memenuhi semua kebutuhan karyawannya dalam menjalankan kewajiban kerja mereka agar dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya (Latifah, 2021:234). Pemimpin harus mampu merencanakan, menggerakkan dan mengendalikan anggotanya, serta menentukan tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang efektif dapat menentukan keberlangsungan organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di situasi yang tidak pasti di masa yang akan datang (Desianty, 2005).

Menurut Kartono (2003:27) “Pemimpin adalah seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan yang memainkan peranan penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan-tujuan kelompok”. Kepemimpinan merupakan strategi pemimpin dalam mengarahkan karyawan baik secara langsung atau tidak langsung untuk melakukan pekerjaannya (Ruvendi, 2005). Sikap seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan serta bawahannya juga akan mempengaruhi kualitas bawahan atau karyawannya.

Ada beberapa tipe atau gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin perusahaan dan masing masing gaya kepemimpinan itu memiliki sisi positif dan negatif. Jika pemimpin lebih menunjukkan sikap yang otoriter maka akan cenderung lebih mudah menimbulkan konflik dan perselisihan karena menganggap perusahaan adalah miliknya pribadi, menganggap bawahan sebagai alat semata, dan mengidentikkan kepentingan pribadi dengan perusahaan (Franklyn (1951) dalam Onong Effendy (1993:200) terkait tiga gaya pokok kepemimpinan). Hal ini tidak akan menciptakan kepuasan pun baik bagi perusahaan maupun karyawannya, karena di dalam dirinya akan selalu merasa tidak puas jika belum sesuai dengan keinginannya tanpa memperhatikan keadaan lainnya. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki sifat yang dapat melihat dari segala sisi, mulai dari yang paling bawah ke paling atas agar semua keputusan dapat diambil secara tepat sasaran dan dapat memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengutarakan pendapatnya dari sisi mereka agar bisa dipertimbangkan kemungkinan terbaik dan terburuknya untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan. Dengan ini semua elemen perusahaan menjadi terlibat dan semua karyawan merasa dianggap ada dan memiliki peranan dalam memajukan perusahaan. Keberadaan karyawan bukan hanya sebagai alat yang melaksanakannya saja namun ikut andil dalam merumuskan rencana pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Kinerja karyawan pun menjadi terarah karena mereka tahu asal muasal keputusan yang diambil dan alur yang harus mereka laksanakan.

Kelancaran kegiatan di dalam perusahaan juga sangat dipengaruhi dari kondisi dan suasana di dalamnya baik dari pemimpinnya atau bahkan dari suasana organisasinya. Fenomena ini disebut juga dengan iklim organisasi. Menurut Lussier (2005:486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Penciptaan iklim hubungan karyawan dalam hal keyakinan dan keterbukaan adalah implementasi yang sangat didambakan oleh setiap perusahaan. Rahmat (1985:126) mengidentifikasi bahwa suasana yang baik dalam sebuah organisasi menurutnya ditandai dengan adanya sikap saling terbuka antara sesama personil yang ada dalam melaksanakan tugas sehingga terjalin hubungan antar pribadi yang akrab, sikap saling menghargai satu sama lainnya dan mendahulukan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi. Implementasi dari iklim organisasi seperti ini hanya akan terwujud apabila karyawan sudah mempercayakan sepenuhnya pada hasil keputusan yang dapat diberikan secara adil dalam tindakan manajerialnya. Perwujudan ini juga tidak lepas dari adanya kesungguhan manajemen puncak perusahaan agar dapat memperlakukan karyawannya secara wajar disertai dengan adanya tujuan organisasi yang dapat memenuhi dan mengintegrasikan kebutuhan karyawan dan organisasinya. Tidak ada tindakan egois baik dari pihak manajer atau pimpinan dengan karyawan selagi tanggung jawab masih bisa

dilaksanakan dengan baik dan masih sesuai alur tujuan perusahaan.

Iklim organisasi yang kondusif diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Iklim organisasi yang positif akan menghasilkan suasana kerja yang nyaman, aman dan kondusif serta meningkatkan kualitas yang dihasilkan dari hasil kerja setiap pegawai (Agustin, 2020). Bentuk kepuasan kerja dapat dipicu oleh beberapa hal yakni menurut Sutrisno (2016:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni kesempatan untuk maju, keamanan kerja, Gaji, perusahaan dan manajemen, Pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas.

Melalui pengamatan dan wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa karyawan di beberapa divisi, terdapat permasalahan yang berhubungan dengan gejala-gejala ketidakpuasan kinerja karyawan CV Baris Jaya Indonesia yaitu terkait jam kerja dan kompensasi yang diterima. Untuk jam kerja normal karyawan adalah jam 08.00 WIB – 16.00 WIB. Contoh di beberapa divisi yaitu pada divisi *e-commerce* mereka tetap merespon pesan dari pelanggan di luar jam kerja dan harus tetap menjaga *rating* chat toko namun itu tidak terhitung lembur, sehingga tidak ada kompensasi tambahan dari kegiatan respons yang dilakukan di malam dan pagi hari.

Kemudian saat izin, karyawan masih diminta untuk melaksanakan kewajiban kerja yakni dengan menyempatkan waktu mereka saat izin

tersebut namun tetap tidak terhitung absensi. Hal ini sangat memicu turunnya kepuasan karyawan, apalagi jika perihal izin adalah sakit dimana seharusnya ada yang bisa menggantikan. Mereka harus tetap menyempatkan waktu mereka untuk menjalankan kewajiban kerjanya yaitu respon pesan customer, memproses pesanan, dan pengaturan toko lainnya, sementara hal tersebut tidak memungkinkan dalam kondisi sakit.

Beberapa permasalahan lain juga muncul dari sisi kepemimpinan, yaitu kurangnya keterlibatan langsung sosok pemimpin di lapangan yang menyebabkan sering terjadinya *miss-communication* dalam penyelesaian suatu masalah. Beberapa kali dalam evaluasi timbul kesalahpahaman yang mana hanya satu pihak yang disalahkan atas suatu kendala, namun dalam posisi ini pemimpin belum menyelidiki secara mendalam akar dari masalah yang timbul. Kritik dan saran dari para anggota seharusnya bisa disampaikan kepada pemimpin secara langsung agar pimpinan tahu akar dari masalah yang ada, baik dari anggota, dari *leader* divisi, atau adanya *miss-communication* dari beberapa divisi.

Selanjutnya dalam pengambilan keputusan juga seringkali diputuskan mendadak tanpa ada musyawarah terlebih dulu atau hanya sebelah pihak saja tanpa ada pertimbangan situasi dan kondisi sehingga terkesan inkonsisten dalam beberapa hal. Pengambilan keputusan yang mendadak ini seringkali membuat anggotanya tidak memiliki kesiapan dalam menghadapi situasi tertentu, seperti halnya keputusan terkait stok barang yang diberhentikan atau yang akan perbanyak dijual. Disini

karyawan perlu persiapan dalam pengikutsertaan promosi yang akan dihentikan terlebih dahulu jika produksi berhenti, dan jika akan ditingkatkan penjualannya maka perlu kesiapan bahan untuk nantinya bisa di restok karena pemesanan stok bahan menggunakan sistem *Pre Order* sehingga perlu adanya kesiapan waktu sebelumnya.

CV Baris Jaya Indonesia memiliki beberapa tim atau divisi yang bergerak di bidangnya masing-masing mulai dari tim *advertising*, tim *marketing*, tim *e-commerce*, tim produksi, tim *packing*, tim *editing*, bahkan ada tim riset juga yang menganalisis untuk perkembangan produk atau strategi penjualan produk untuk perusahaan. Semua bagian-bagian ini merupakan unsur yang sangat penting dan dibutuhkan perusahaan dalam mengelola usahanya. Jika salah satu bagian hilang maka keseimbangan perusahaan pun juga akan goyah. Oleh karena itu, untuk memperkuat struktural perusahaan perlu adanya perbaikan dari pondasi perusahaan itu sendiri. Perlu adanya evaluasi kembali mulai dari pondasinya yaitu dari SDM-nya, sifat dan sikap setiap individunya, dan juga hubungan antar individu dalam mengkoordinasikan setiap tugas dan tanggung jawabnya. Sebelum melakukan evaluasi, perlu dilakukan pengukuran atau survey terhadap setiap karyawan agar bisa tahu keluhan yang mereka rasakan selama mereka melaksanakan pekerjaannya di CV Baris Jaya Indonesia. Para karyawan bisa menyampaikan semua yang mereka perlukan untuk memenuhi kebutuhan mereka mulai dari fasilitas, kompensasi, hingga kenyamanan suasana kerja.

Penelitian menurut Nasution (2018) terkait pengaruh iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja di PT. Naga Hari Utama Medan dimana merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang keamanan (*security*), menghasilkan bahwa *variabel* iklim organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kinerja karyawan. Kemudian ada pula penelitian menurut Rahadian & Suwandana (2017) terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kinerja karyawan di PDAM Tirta Mangutama Badung, menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu pula pada penelitian Rohman (2017) terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Prambanan, Sleman, DIY yang menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Terkait dengan beberapa contoh penelitian diatas, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT, PDAM, dan juga Rumah Sakit. Lokasi dilakukannya beberapa penelitian tersebut merupakan perusahaan atau lembaga yang besar dan memang sudah memiliki struktur organisasi yang memadai sehingga semua elemen harus bisa seimbang agar tujuan utama perusahaan atau lembaga dapat tercapai dan terarah. Terkait dengan beberapa penelitian ini, peneliti akan mengambil sasaran yang berbeda

yakni dilakukan pada perusahaan UMKM atau perusahaan lokal. Peneliti ingin tahu jika gaya kepemimpinan dan iklim organisasi sangat diperlukan dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan UMKM atau lokal ini.

Lokasi perusahaan yang diambil adalah CV Baris Jaya Indonesia yang bergerak di bidang pemasaran produk parfum lokal. Perusahaan ini membuka bagi masyarakat sekitar untuk bergabung dan belajar bagaimana menjadi reseller dan juga membuka keagenan untuk bekerjasama dengan CV Baris Jaya Indonesia. Perusahaan ini juga sudah memiliki struktur organisasi yang sesuai sehingga dipilih sebagai lokasi penelitian agar dapat diketahui jika gaya kepemimpinan dan iklim organisasi yang sudah diterapkan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya atau tidak.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan CV Baris Jaya Indonesia ?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Baris Jaya Indonesia ?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Baris Jaya Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Baris Jaya Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Baris Jaya Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Baris Jaya Indonesia.

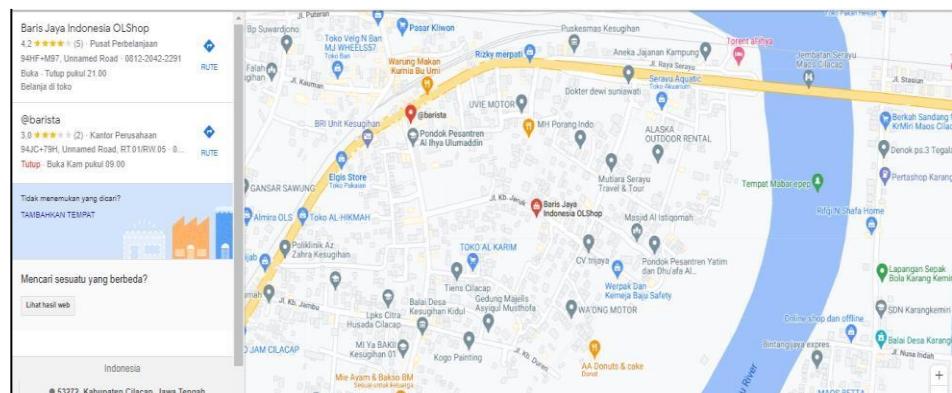
D. Ruang Lingkup Penelitian

Kegiatan penelitian dilaksanakan di CV Baris Jaya Indonesia yang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penjualan parfum secara *online* maupun *offline*. Untuk lokasi kerja penjualan *online* berpusat di Dusun Platar, Desa Kesugihan Kidul, Kecamatan Kesugihan, dan untuk lokasi penjualan *offline* ada 2 tempat yaitu di Desa Pekuncen, Kecamatan Kroya dan di Kelurahan Gunung Simping, Kecamatan Cilacap Tengah (dekat Terminal Cilacap).

Waktu dan Tempat Penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu bertempat di Desa Kesugihan Kidul, Kecamatan Kesugihan, yaitu di salah satu perusahaan di CV Baris Jaya Indonesia. Alasan memilih tempat penelitian di CV Baris Jaya Indonesia karena peneliti bekerja di perusahaan tersebut dan topic yang diambil juga bisa dilaksanakan di perusahaan tempat peneliti bekerja. Adapun penelitian yang dilakukan

dimulai sejak pelaksanaan *Fact Finding* tanggal 16 Oktober 2023, dilanjutkan untuk pelaksanaan skripsi saat ini, dan data yang akan diteliti selama penelitian tersebut adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari jumlah populasi kecuali direktur dan manager. Alasannya adalah karena iklim organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap seluruh karyawan di CV Baris Jaya Indonesia



Gambar 1.1 Lokasi CV Baris Jaya Indonesia

Pada penelitian ini terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi). Untuk menganalisis variabel independen (X) yang terdiri dari variabel Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y), maka dalam penelitian ini digunakan teknik analisis Regresi Linier Berganda. Dengan teknik tersebut akan dapat diuji hipotesis yang menyatakan ada pengaruh secara parsial dan pengaruh secara simultan antara variabel independen (X) yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Iklim

Organisasi (X2) terhadap variabel dependen (Y), yaitu Kepuasan Kerja Karyawan.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu Manajemen di bidang Sumber Daya Manusia pada perilaku organisasi, khususnya berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi CV Barris Jaya Indonesia

Hasil penelitian ini dapat memberikan pertimbangan, bahan evaluasi, dan dapat memberi masukan bagi CV Baris Jaya Indonesia dalam mengelola Sumber Daya Manusia agar dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan kesungguhannya demi memberikan keuntungan bagi CV Baris Jaya Indonesia.

b. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi dan evaluasi kinerja karyawan pada CV

Baris Jaya Indonesia. Selain itu, diharapkan dapat dijadikan pengalaman baru dalam menyikapi hal yang sama di masa depan, serta juga menjadi bahan referensi atau rujukan dalam menemukan masalah baru untuk penelitian selanjutnya guna memperluas pemahaman.