

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting penentu keberhasilan organisasi. Menurut Edi Sutrisno (2009:3) Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberikan kontribusi atau sumbangan bagi kemajuan organisasi secara efektif. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi dapat mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi, sehingga sumber daya manusia merupakan harta paling berharga yang dimiliki perusahaan karena memiliki peran penting dalam menentukan nasib perusahaan ke depan.

Peran organisasi sangat diperlukan untuk membentuk komitmen karyawannya, organisasi dituntut untuk mampu memberikan dukungan kepada karyawannya. Menurut Murty dan Gunasti (2013), karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang mampu mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam organisasi.

Kinerja organisasi tidak akan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan yang optimal pula. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa faktor kinerja karyawan merupakan kunci kemajuan dan keberhasilan organisasi. Kinerja yang dimiliki oleh organisasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriani dan Waluyo, 2012). Organisasi dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas harus meninggalkan kebijakan praktek manajemen yang sifatnya hakiki dan fungsional, bergeser

pada praktek-praktek baru di bidang manajemen yang lebih inovatif, dan adaptif dalam merespon lingkungan yang cepat berubah ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku.

Adanya informasi mengenai kinerja, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain. Kesamaan antara perusahaan / instansi dengan apa yang pegawai rasakan akan mewujudkan kinerja yang baik dan efektif yang akan menciptakan peningkatan produktivitas dan rasa ikut memiliki dari karyawan.

Kinerja karyawan dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor organisasi yang di antaranya ada sumber daya, kepemimpinan, budaya organisasi, penghargaan dan struktur organisasi menurut Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja menurut Gordon dalam Nawawi (2009:63).

Komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut (Khan *et al.*, 2010).

Dengan definisi pernyataan di atas dapat di katakana bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan / Instansi.

Banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berada dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi

baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini akibat adanya kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya. Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja yang ada di Dinas tenaga kerja kab sleman karena peneliti ingin mengetahui gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi yang ada pada Dinas Tenaga Kerja Kab Sleman. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman adalah Lembaga pemerintahan dibawah naungan pemerintah Kabupaten Sleman selain itu dinas tenaga kerja merupakan suatu instansi yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan bidang tenaga kerja yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan. Adapun fungsi Dinas Tenaga Kerja yakni Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya, pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**Tabel 1.1**  
**Data Presentase Kinerja Karyawan Tahun 2017 dan 2018 Di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman**

No	Program	Target	Realisasi		Tidak Tercapai	
			2017	2018	2017	2018
1	Peningkatan kualitas data dan informasi ketenagakerjaan	100%	97%	92%	3%	8%
2	Peningkatan pelayanan pelatihan ketenagakerjaan	100%	95%	90%	5%	10%
3	Peningkatan Program Perlindungan Pengembangan Lembaga Ketenagakerjaan	100%	93%	89%	7%	11%

*Sumber : Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman*

Tabel 1.1 ada beberapa faktor penghamabat kinerja karyawan yaitu

1. Perusahaan tidak mampu memenuhi tuntutan pekerja.
2. Kurangnya etos kerja yang baik dari pekerja.
3. Kapasitas penyelenggaraan pelatihan masih belum optimal dikarenakan keterbatasan jumlah instruktur dan pelaksana kegiatan.
4. Berkurangnya personil yang menangani kepegawaian sebanyak 3 (tiga) orang di karenakan sudah mendektai waktu pension.
5. Kurangnya personil dalam pelayanan calon pekerja baru.
6. Jenis pelatihan yang di adakan masih belum banyak atau baru sedikit saja.

Tabel 1.1 di atas menjelaskan presentase pencapaian kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman pada tahun 2017 dan tahun 2018. Dari prosentase diatas terlihat bahwa kinerja pegawai cenderung menurun dibanding tahun sebelumnya. Dari tiga program kerja di atas masing-masing mempunyai prosentase capaian 100%, akan tetapi target tersebut tidak tercapai. Prosentase pencapaian kinerja yang tidak tercapai juga mengalami peningkatan dari tahun 2017 ke 2018.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan salah satu karyawan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yang menurun. Faktor yang mengakibatkan kinerja yang tidak sesuai adalah sikap pemimpin dalam mengendalikan dan mengarahkan pegawai untuk memperkuat budaya dalam lingkungan instansi serta kakunya budaya organisasi dan kepuasan kerja yang kurang serta kurangnya komitmen organisasi bersama yang ada membuat kinerja mereka tidak maksimal.

Jika dilihat secara kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kab Sleman tingkat penyelesaiannya terbilang masih rendah. Hasilnya untuk penyediaan data dan informasi ketenaga kerjaan bisa dibilang lamban dan kurang maksimal dikarenakan data yang ada sering tidak update dan masih merupakan data dan informasi lama. Ini juga dikarenakan budaya organisasi yang masih lemah, mereka kurang teliti dan tepat dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman termasuk masih kurang optimal. Hal tersebut bisa dilihat dari penyelesaian berkas dalam pengrusan kartu kuning / AK 1 kepada para calon pencari kerja banyak yang tidak tepat waktu sesuai dengan kesepakatan awal hingga memakan waktu yang lama. Kemudian permasalahan yang ada pada orientasi tim yakni kurangnya koordinasi antara karyawan dengan karyawan, sikap kurang menghargai rekan kerja dan kurangnya solidaritas antar karyawan. Contohnya saja dalam menyampaikan pendapat antar pegawai sering terjadi perbedaan, dan terkadang juga sulit menerima pendapat orang lain, apalagi untuk karyawan yang ditugaskan untuk pekerjaan ini tapi mengerjakan pekerjaan lain dari situ sudah terlihat komitmen organisasi mereka sangat rendah. Pemimpin seharusnya memperhatikan orientasi karyawan tersebut, akan tetapi pemimpin tidak selalu memberikan koreksi hasil dari kerja pegawai sehingga hasil dari pekerjaan tidak sesuai dengan target awal. Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi juga oleh Budaya organisasi kepuasan dan komitmen organisasi.

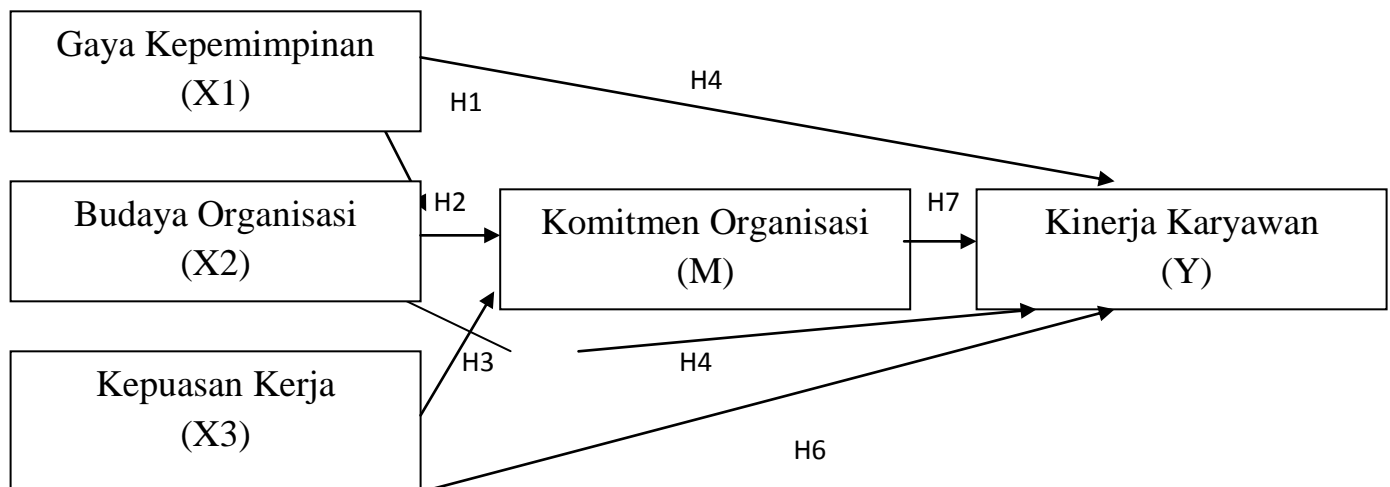
Kinerja organisasi tidak akan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan yang optimal pula. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa faktor kinerja karyawan merupakan kunci

kemajuan dan keberhasilan organisasi. Kinerja yang dimiliki oleh organisasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriani dan Waluyo, 2012).

Zahari dan Mohamed (2012) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar bersama bahwa kelompok telah dapat memecahkan masalah yang adopsi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan sah. Belias dan Koustelios (2014) juga mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar untuk mengatasi masalah eksternal maupun integrasi internal, dan yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap sah. Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan - kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar system manajemen organisasi,

Pembahasan ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada Dinas Tenaga Kerja di Kab Sleman. Seperti yang kita ketahui adanya Dinas Tenaga kerja sangatlah membantu banyak orang untuk mendapatkan pekerjaan dan menghindari pengangguran. Upaya penyaluran pencari kerja dalam rangka memenuhi pasar kerja tidak lepas dari peranan Dinas Tenaga Kerja selaku lembaga yang mengurus masalah ketenagakerjaan. Dinas Tenaga Kerja dituntut untuk selalu meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat. Pelayanan Dinas Tenaga Kerja kepada masyarakat ini antara lain dalam hal pembuatan kartu angkatan kerja (kartu kuning), penyediaan informasi lapangan kerja, pengurusan jamsostek bagi para tenaga kerja, pendaftaran lowongan kerja, pemberian pelatihan dan keterampilan bagi calon tenaga kerja, dan perlindungan terhadap hak-hak pekerja serta menanggapi keluhan permasalahan yang dihadapi tenaga kerja yang berkaitan dengan dunia kerja.

Fenomena ini menurut penulis tersebut sangat menarik untuk di pecahkan dengan model yang di harapkan mampu menjadi solusi pemecahan permasalahan tersebut adalah eksplorasi dari gaya kepemimpinan ,budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening untuk memudahkan perusahaan. Berikut gambar model penelitian ini:



**Gambar 1.1**  
**Kerangka Pikir**

**Sumber: Data primer, di olah 2019**

Research gap dari penelitian ini adalah perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Samad (2009) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, menurut Kadir dan Didik (2010) komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, menurut Lund (2010) yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi, menurut Cahyono dan Ghazali (2009) komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja pada pembahasan ini mengangkat permasalahan yang terjadi pada Dinas Tenaga Kerja di Kab Sleman.

Upaya penyaluran pencari kerja dalam rangka memenuhi pasar kerja tidak lepas dari peranan Dinas Tenaga Kerja selaku lembaga yang mengurus masalah ketenagakerjaan. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dituntut untuk selalu meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat. Pelayanan Dinas Tenaga Kerja kepada masyarakat ini antara lain dalam hal pembuatan kartu angkatan kerja (kartu kuning), penyediaan informasi lapangan kerja, pengurusan jamsostek bagi semua tenaga kerja, pendaftaran lowongan kerja, pemberian pelatihan dan keterampilan bagi calon tenaga kerja, dan perlindungan terhadap hak-hak pekerja serta menanggapi keluhan permasalahan yang dihadapi tenaga kerja yang berkaitan dengan dunia kerja karyawan.

Menurut Koesmono (2011) variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi dan budaya organisasi, sedangkan menurut Pool (2010) yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel-variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Yuwalliatin (2009) kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen, motivasi, dan budaya organisasi, menurut Masrukhin dan Waridin (2009) yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Menurut Samad (2010) kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dimana gaya kepemimpinan budaya organisasi,kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan pola, norma, keyakinan,dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu perusahaan, pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga berimbas terhadap kinerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi



atau perusahaan. Dilihat dari budaya,kepuasan dan komitmen yang ada pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman budaya yang sudah terbentuk sejak lama dan melekat pada setiap pegawai di instansi tersebut. Berangkat dari fenomena yang sudah dijelaskan di atas maka peneliti berhasrat untuk melakukan penelitian dengan judul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI DINAS TENAGA KERJA KABUPATEN SLEMAN.

### **1.2 Batasan Masalah**

Batasan masalah disini digunakan untuk membatasi sebuah peneitian agar tidak meluas supaya peneliti fokus terhadap bahasan yang sudah ditentukan. Dalam peneitian ini terdapat batasan masalah sebagai berikut :

1. Objek penelitian disini dilakukan pada seluruh karyawan yang berstatus PNS dan NON PNS di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman.
2. Objek permasalahan yang diamati dalam penelitian ini yakni gaya kepemimpinan Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman .

### **1.3 Rumusan Masalah**

Perumusan masalah diperlukan untuk mengetahui arah penelitian dan mempermudah melakukan penelitian untuk kedepannya. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini yakni:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman

2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman
5. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman
6. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman
7. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Untuk membuktikan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman.
2. Untuk membuktikan pengaruh Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman.
3. Untuk membuktikan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap komitmen organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman.
4. Untuk membuktikan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman?

5. Untuk membuktikan pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman?
6. Untuk membuktikan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman .
7. Untuk membuktikan pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Seman.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Organisasi, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan yang bermanfaat bagi kebijakan organisasi yang diambil khususnya mengenai gaya kepemimpinan, budaya dan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti lain, penelitian ini bisa dijadikan dasar untuk melakukan penelitian yang berubungan dengan gaya kepemimpinan, budaya ,kepuasan dan komitmen serta kinerja. Diharapkan bisa memberi kemudahan dan referensi bagi yang membutuhkan informasi dan ingin melakukan penelitian selanjutnya.