

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan jaman yang semakin pesat dan perkembangan teknologi yang semakin maju ini mengakibatkan terjadinya globalisasi yang berdampak pada persaingan di dunia kerja dan dunia bisnis. Maka dari itu banyak sekali perusahaan-perusahaan yang berlomba-lomba untuk menjadi perusahaan nomor satu atau setidaknya menjadi perusahaan yang lebih baik dari pada perusahaan lainnya. Salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting didalam sebuah organisasi, karena sumber daya manusia tidak hanya terikat dengan peran strategis dalam mewujudkan tujuan-tujuan yang telah disepakati oleh organisasi. Sebagai sesuatu yang penting dalam organisasi, sumber daya manusia harus dioptimalkan sedemikian rupa untuk mampu menempati posisinya sebagai *asset* organisasi demi menuju tujuan yang telah di tentukan. Organisasi akan lebih maju apabila mempunyai sumber daya manusia yang handal dan mampu menjadi partner pimpinannya serta rekan kerjanya dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang menjadi bagiannya masing-masing.

Peran manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk terwujudnya tujuan organisasi. Karyawan selain diharapkan mampu untuk

mengerjakan tugas-tugasnya sebagai karyawan suatu perusahaan, cakap dan juga terampil, seharusnya mempunyai kemampuan keras untuk bekerja secara efektif dan efisien. Dengan adanya pendidikan terakhir dalam setiap proses penerimaan karyawan baru sebagai salah satu persyaratan wajib, maka dari itu perusahaan yang ada ingin memastikan bahwa para calon karyawan yang mereka akan terima setidaknya mempunyai latar belakang pendidikan yang diinginkan oleh pihak perusahaan.

Pendidikan adalah salah satu faktor yang membentuk bagaimana cara kerja karyawan berpikir. Maka dari itu, biasanya didalam setiap proses rekrutmen, ada jenjang pendidikan tertentu yang harus sudah ditempuh oleh para calon pelamar pekerjaan. Agar kegiatan operasional dan kegiatan manajemen berjalan dengan baik dan efektif, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan yang tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan secara optimal.

Selain itu, organisasi merupakan suatu tempat bagi beberapa orang dan kelompok berkumpul dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Dalam sebuah organisasi, diperlukan adanya struktur organisasi antara pimpinan dan bawahan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang berkualitas untuk memimpin suatu perusahaan atau sebuah tim kerja. Menurut Sudarsono (2006), sumber daya manusia adalah tenaga yang berpotensi dan tidak dapat dipisahkan dari organisasi atau unit kerja.

Menurut Koesmono (2007), keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan Gaya Kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku pemimpin yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain . Menurut Robert House sebagaimana dikutip oleh Robbins (2007) mengungkapkan bahwa terdapat empat macam klasifikasi kepemimpinan Path Goal, yakni gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas.

Dan salah satu faktor yang menentukan kinerja dari karyawan adalah kepuasan kerja. Karena keberhasilan organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh adanya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya. Saat karyawan menganggap bahwa pekerjaannya adalah hal yang menyenangkan maka ini akan mengakibatkan peningkatan kinerja dari karyawan tersebut.

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan terhadap menarik atau tidaknya

jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, jumlah kompensasi yang diterima pekerja, kesempatan untuk promosi jabatan, kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku, dan dukungan rekan sekerja (Maryani dan Supomo, 2001).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan (Supardi, 2013). Kinerja menyangkut tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap deviasi dari rencana yang telah ditentukan (Wibisono, 2007).

Individu dengan kepuasan kerja diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja selain sebagai variabel bebas juga dapat sebagai variabel tidak bebas (terpengaruh). Luthans (1998) menyatakan ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : penghasilan, rekan kerja, kesempatan berkembang, pekerjaan itu sendiri serta supervisi.

Seperti yang terjadi di PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta , perusahaan ini bergerak di bidang telekomunikasi yang mengkhususkan dirinya sebagai penyedia jasa panggilan pelanggan atau biasa disebut

dengan perusahaan BPO (*Business Process Outsource Process*). Ini artinya PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta memberikan layanan panggilan pelanggan kepada mitra kerja mereka. Untuk singkatnya, mitra kerja tidak menyediakan layanan pelanggan untuk produk yang mereka jual atau jasa yang mereka jual kepada pelanggan, PT VADS Indonesia lah yang akan mengambil alih untuk sektor layanan pelanggan, bisa melalui layanan *telephone, live chat* dan e-mail.

Dalam prakteknya PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta memilih untuk jenjang pendidikan adalah minimal D3 sebagai jenjang yang di persyaratkan untuk bergabung bersama PT VADS Indonesia sebagai karyawan, namun ada beberapa *project* yang menggunakan ijazah SMA sebagai persyaratannya. Tanpa adanya pendidikan yang ditempuh oleh pihak calon karyawan atau tidak sesuainya pendidikan terakhir yang di tetapkan oleh pihak perusahaan, maka calon karyawan tersebut akan gugur dan tidak bisa melanjutkan ke tahap seleksi yang lebih lanjut.

Pada tahun 2015, jumlah *customer service representative* yang bekerja di PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta pada *project* TM100 adalah sejumlah 120 orang. Namun pada tahun 2016, jumlah *customer service representative* yang bekerja di PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta pada *project* TM100 adalah sejumlah 176 orang, ini berarti jumlah *customer service representative* bertambah 56 orang karyawan baru. Dan pada tahun 2017, jumlah *customer service representative* bertambah menjadi 195 karyawan. Dan pada akhirnya tahun 2018 pada

bulan oktober , jumlah *customer service representative* 110 orang. Disini terjadi pengurangan jumlah karyawan sejumlah 75 orang dalam waktu hampir 2 tahun. Dalam kurun waktu 4 tahun tersebut ada 15 *customer service representative* yang dipromosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi. Untuk absensi karena sakit, angka rata-rata perbulan adalah 24 karyawan dimana target perbulan adalah 3% untuk absensi, bila dihitung dengan jumlah karyawan yang bekerja adalah 110, maka jumlah karyawan yang absen setiap bulannya adalah 2% serta untuk cuti tahunan, angka rata-rata perbulan adalah 10 karyawan.

Dalam kegiatan operasionalnya PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta mempunyai beberapa departemen, yang akan dibahas di sini adalah departemen *customer service representative*. Dalam setiap *project*, PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta mempunyai beberapa *team leader* dan dalam setiap tim ada 12-14 anggota. Dalam jangka waktu 4 tahun, ada 15 *customer service representative* yang dipromosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi, 8 diantaranya adalah dari satu *team leader* yang sama dan 7 lainnya berasal dari *team leader* yang berbeda dalam satu *project* TM100. Karena setiap *team leader* mempunyai cara masing-masing untuk memimpin tim kerja mereka, maka respon dari anggota masing-masing tim kerja akan berbeda saat dibandingkan satu tim dengan tim lainnya. Ada *team leader* yang menggunakan cara tegas dalam semua hal, ada juga *team leader* yang membuat nyaman anggota tim kerjanya.

Dengan banyaknya jumlah *customer service representative* yang mengundurkan diri dan beberapa *customer service representative* yang di promosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi serta angka absensi yang dibidang cukup tinggi , maka hal ini ada kaitannya dengan kinerja individual dan kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Karena semakin bagus kinerja seorang karyawan maka semakin lebar pula kesempatan untuknya agar bisa mendapatkan promosi ke jenjang karir yang lebih tinggi atau semakin malas untuk bekerja. Dan dalam proses untuk mendapatkan kinerja yang tinggi, ada beberapa faktor yang mempengaruhi, antara lain adalah pendidikan dan gaya kepemimpinan serta kepuasan kerja. Dengan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya sekarang, maka karyawan akan cenderung untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan, dimana akan berakhir pada tingginya kinerja dari perusahaan tersebut.

Sehubungan dengan hal diatas, maka pendidikan dan gaya kepemimpinan menjadi salah satu tantangan dalam hal untuk mencapai tujuan yang telah di sepakati bersama. Dan kepuasan kerja menjadi salah satu faktor dalam mencapai kinerja yang bagus pula dari karyawan. Sehingga kemampuan manajemen dalam memprioritaskan pendidikan dan gaya kepemimpinan akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Serta kemampuan manajemen untuk memastikan kepuasan kerja dari karyawan sudah terpenuhi sehingga karyawan tersebut mampu untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Keadaan demikian yang melatar belakangi penyusunan laporan akhir yang selanjutnya ditulis dalam skripsi yang berjudul: “PENGARUH PENDIDIKAN DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT VADS INDONESIA CABANG YOGYAKARTA”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Setiap perusahaan ingin agar karyawannya mau bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dan produktivitas dalam bekerja, sehingga perusahaan harus mampu menyediakan wadah yang cukup untuk melakukan *coaching*, pendekatan serta pengembangan diri kepada karyawan, namun tidak semua perusahaan berhasil dalam melaksanakan hal tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dalam penelitian ini masalah diidentifikasi sebagai berikut :

1. Apakah pendidikan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pendidikan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening?
4. Apakah gaya kepemimpinan atasan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening?

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, agar tidak terjadi pembiasaan permasalahan, maka dalam penelitian ini masalah dibatasi. Penelitian ini terbatas pada karyawan pada *project* TM100. Selain itu, pengisian kuesioner dilakukan sendiri oleh *customer service representative* yang bersangkutan (*self assesment*).

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah antara lain :

1. Untuk mengukur pengaruh langsung pendidikan terhadap kinerja karyawan PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta.
2. Untuk mengukur pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta.
3. Untuk mengukur pendidikan karyawan PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening.
4. Untuk mengukur gaya kepemimpinan karyawan PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai intervening.

### **1.5 Manfaat**

Manfaat penelitian ini adalah diharapkan :

1. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pengambil kebijakan di instansi dalam meningkatkan kinerja

karyawan melalui pendidikan, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pimpinan instansi dan manajemen perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Hasil penelitian dapat bermanfaat sebagai sumber informasi dalam menjawab permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam proses meningkatkan kinerja karyawan PT VADS Indonesia cabang Yogyakarta.

## 2. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Hasil penelitian ini dilaporkan dalam bentuk skripsi dengan sistematika penulisan sebagai berikut.

Bab Pertama, merupakan bab pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penulisan serta sistematika penulisan skripsi.

Bab Kedua, berisi teori-teori yang digunakan sebagai tinjauan/landasan dalam menganalisis masalah pokok yang telah dikemukakan, kerangka pikir, dan hipotesis.

Bab Ketiga, berisi lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, uji instrumen, metode analisis dan kesulitan-kesulitan yang timbul selama penelitian serta cara pemecahannya.

Bab Keempat, berisi hasil penelitian seperti analisis karakteristik responden, analisis pengaruh antara variabel, dan pembahasan tentang hasil yang diperoleh.

Bab Kelima, berisi kesimpulan dan saran-saran yang dianggap perlu dari hasil penelitian ini.