

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

kinerja karyawan menjadi titik fokus tersendiri bagi suatu organisasi,. Kinerja karyawan menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Dalam pencapaian tujuan organisasi maka diperlukan kinerja sumber daya manusia yang efektif dan efisien karena kinerja organisasi merupakan hasil dari kinerja individu dan kinerja kelompok (Haryono, 2018). Ketika organisasi memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang baik, berarti sumber daya manusia yang ada memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja menjadi suatu yang penting dalam perkembangan sumber daya manusia disuatu organisasi. Kepuasan kerja antara setiap individu dengan individu lainnya memiliki perbedaan. Hal ini dikarenakan perbedaan tingkat kebutuhan antar individu. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan memiliki dampak yang berbeda-beda pula. Disisi lain kepuasan kerja yang tinggi akan menciptakan organisasi yang memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika kepuasan kerja rendah maka bisa menjadi ancaman bagi organisasi karena akan menciptakan kemunduran atau bahkan kebangkrutan. Kepuasan kerja merupakan hasil dari suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja antar karyawan tentunya berbeda pula.

Selain karyawan yang mempunyai peranan penting adalah pemimpin perusahaan. Tanpa pemimpin tentu kegiatan operasi perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Kepemimpinan adalah orang yang memimpin, mengarahkan dan memberikan instruksi atau perintah kepada seseorang ataupun bawahannya untuk dijalankan. Organisasi perusahaan sangat membutuhkan kepemimpinan yang handal dalam menjalankan kegiatannya agar tujuan perusahaan tercapai.

Kepemimpinan dalam hubungannya terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, yakni cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan dalam suatu organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam membentuk kinerja karyawan yang kondusif dalam perusahaan. Kinerja karyawan terbentuk di dalam perusahaan mendorong tercapainya tujuan perusahaan, seperti strategi yang telah direncanakan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan dalam mempengaruhi kinerja karyawan merupakan suatu hal yang paling penting untuk dikaji dan dianalisis. Gaya seorang pemimpin menjadi contoh bagi para karyawan, sehingga dapat menjadi pedoman bagi karyawan. Seorang pemimpin apabila tidak disiplin dapat menyebabkan para karyawan tersebut tidak disiplin juga mengikuti pemimpin tersebut. Sehingga gaya kepemimpinan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkariier di dalam organisasinya. Pengembangan karier karyawan dimulai dari karyawan diberikan jabatan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Karyawan yang mampu berkariier baik di dalam organisasi perusahaan maka karyawan mampu menunjukkan kinerjanya yang baik. Jadi jelaslah bahwa manusia atau karyawan memegang peranan penting dalam perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkariier di dalam organisasinya.

Dilihat dari tabel 1.1 maka dapat dilihat penurunan

Tabel 1.1. Daftar Jumlah Karyawan yang mengundurkan diri

Tahun	Karyawan	Prestentase
2013	10	45 %
2014	12	
2015	15	

Sumber : CV Setia Kawan Medan , 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, menurunnya kinerja karyawan yang dikarenakan kepemimpinan dan pengembangan karier yang tidak ada di dalam perusahaan ini.

Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan serta sikap karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan perusahaan, yang mana berperan besar dalam menciptakan efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan adanya peningkatan pengetahuan, keahlian dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya diharapkan akan mengubah tingkah laku, supaya mampu menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Namun kenyataan yang terjadi di perusahaan adalah karyawan perusahaan tidak mengalami perkembangan sehingga karier karyawan masih rendah. Karyawan malah tidak mengembangkan karier yang mereka miliki sebelumnya.

Mengingat pentingnya hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan maka banyak usaha yang dilakukan oleh pimpinan dalam memimpin karyawan agar bekerja dengan semangat, jujur, ikhlas dan bertanggung jawab. Seperti pemilihan tenaga kerja yang baik (*skill*), penempatan sumber daya manusia sesuai dengan keahliannya, pemberian upah yang layak, mengadakan *training* dan pelatihan, mengadakan promosi dan

memperhatikan kesejahteraan sebagai usaha dalam meningkatkan semangat kerja karyawan demi mencapai tujuan

Dilihat dari penelitian terdahulu “Agus Purwoko, Tetra Hidayati dan Robiansyah. 2012 judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda “Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Tri Mandiri Selaras Samarinda”.

“Felicia Dewi Wibowo. 2006. Judul penelitian Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang) “Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

“Mulyono. 2012. Judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah “Kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karir, dan promosi jabatan secara bersama – sama secara signifikan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo. kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo. Untuk variabel perkembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo.

Dimana permasalahan yang terjadi pemimpin kurang memberikan dorongan terhadap karyawan, dan lamanya proses dalam pengembangan karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik untuk karyawan yang berprestasi dan karyawan yang sudah lama bekerja, yang mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan akan tugas yang diberikan kepadanya.

Hal ini yang menunjukkan kinerja karyawan yang baik jika karyawan merasa puas atas pekerjaan. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan cara menganalisis pekerjaan, tugas dan tanggungjawab karyawan. Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai kinerja karyawan tersebut. Agar penilaian itu efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karier karyawan yang baik. Dari uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul penelitian :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja pada CV Setia Kawan Medan”.

1.4 Perumusan Masalah

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan pada CV Setia Kawan Medan ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan?
3. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV Setia Kawan Medan ?
4. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan ?
5. Apakah Gaya Kepemimpinan dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan ?

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sering kita menjumpai berbagai watak dan perilaku para pelaku organisasi tersebut. Salah satu yang sering menjadi perhatian adalah perilaku seorang pemimpinnya. Perilaku seorang pemimpin selalu mencerminkan dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya di dalam mengelola suatu organisasi dan hubungannya dengan bawahannya. Watak dan perilaku seorang pemimpin beraneka ragam sesuai dengan kepribadiannya.

2.3.2 dimensi gaya kepemimpinan

Menurut Wilson Bangun (2012:348) tiga dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

1. Hubungan pemimpin-anggota
Dimensi ini dapat diukur dengan tingkat keyakinan, kepercayaan, dan hormat bawahan terhadap pemimpin.
2. Struktur tugas
Dimensi ini dapat diukur dengan tingkat pemroseduran penugasan pekerjaan.
3. Kekuasaan jabatan

Dimensi ini diukur dengan tingkat pengaruh yang dimiliki pemimpin terhadap variabel kekuasaan seperti pekerjaan, memcat, mendisiplinkan, mempromosikan, dan menaikkan gaji.

Menurut Rivai & Mulyadi (2011 : 43) Untuk menentukan gaya yang paling efektif dalam menghadapi keadaan tertentu maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur yaitu diri pemimpin, bawahan dan situasi secara menyeluruh.

Menurut Hasibuan (2010:175) Tidak ada gaya kepemimpinan yang mutlak baik/buruk yang penting asal tujuan tercapai dengan baik. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan dipengaruhi oleh faktor-faktor : tujuan, pengikut (bawahan), organisasi, karakter pimpinan, dan situasi yang ada.

2.4 Pengembangan Karier

2.4.1 Pengertian Pengembangan Karier

Mangkunegara (2011:77) mendefinisikan, pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

2.4.3 Indikator – indikator Pengembangan Karier

Menurut Rachmawati (2011:140-141) Indikator pengembangan karier :

1. Meningkatkan unjuk kerja
Pengambilan keputusan dipakai sebagai dasar menduduki sebuah jabatan.
2. Kemampuan individu
Menunjukkan kemampuan potensi diri kepada manajemen sehingga karyawan berhak dan layak melakukan pekerjaan yang ditugaskan.
3. Mengundurkan diri
Mengundurkan diri dari organisasi bisa menjadi pilihan bagi karyawan apabila karyawan menganggap bahwa kariernya mengalami kemacetan dan tidak bisa berkembang.
4. Mencari konsultan
Karyawan dapat mencari bimbingan karier secara informal dengan tenaga konsultan untuk membantu karyawan dalam mengembangkan karier.
5. Meningkatkan keterampilan pribadi
Karyawan berupaya meningkatkan keterampilan pribadi dengan mencari kesempatan mengikuti program pelatihan dan pengembangan, kursus, pendidikan lanjutan yang dapat membantu pengembangan karier.
6. Mengembangkan jaringan dan informasi
Karyawan dapat menjalin kerjasama dan mencari informasi-informasi baru tentang jalur karier yang sama sehingga karyawan memiliki data informasi dan jaringan yang luas dan dapat berkomunikasi dengan pihak lain.
7. Memiliki semangat kompetisi
Karyawan harus mempunyai semangat kompetisi yang positif dengan rekan kerja sehingga dapat dijadikan dasar untuk selalu dapat mengembangkan diri lewat keterampilan baru yang terus diasah.
8. Menjaga hubungan dengan organisasi
Dengan memahami seluruh aktivitas struktur, bagian, misi, tujuan dan sasaran organisasi, diharapkan tumbuh kecintaan pada organisasi sehingga loyalitas karyawan dapat tumbuh.

2.5 Kepuasan Kerja

2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan suatu hal penting yang dimiliki oleh individu dalam bekerja. Antara satu individu dengan individu lainnya memiliki perilaku yang berbeda-beda sehingga setiap individu juga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan pandangan dari seorang pegawai terhadap pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan (Handoko, 2014). Jika seorang pegawai memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka dia akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Sebaliknya jika seorang pegawai tidak memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya maka dia akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya dan perusahaan tempat pegawai tersebut bekerja (Priansa, 2017). Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan dapat berupa upah dan gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan antar karyawan, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, dan mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berkaitan dengan diri sendiri berupa usia, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Menurut (Mangkunegara, 2013) ada beberapa variable-variabel yang terkait dengan kepuasan kerja. Variable-variabel tersebut antara lain :

- a. *Turnover*
Turnover merupakan keinginan seseorang untuk meninggalkan organisasi (Handaru, 2012). Tinggi rendahnya *turnover* disuatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Tingkat *turnover* disuatu perusahaan juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan karyawan.
- b. Tingkat Ketidakhadiran Kerja
Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menurunkan tingkat kehadiran atau absensi kerja (Bangun, 2012). Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya maka tingkat ketidakhadiran atau absensinya akan tinggi.
- c. Usia
Ada beberapa karyawan yang cenderung lebih tua memiliki kepuasan kerja dibandingkan karyawan yang berusia relatif muda. Hal diasumsikan bahwa seorang karyawan yang berusia lebih tua lebih mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja karena pengalaman yang dimiliki lebih banyak.
- d. Tingkat Pekerjaan
Jika karyawan menduduki tingkat pekerjaan yang tinggi akan cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang rendah. Hal ini dikarenakan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang tinggi lebih mampu menunjukkan kemampuan bekerja yang lebih baik serta berkontribusi dalam mengemukakan ide-ide kreatif dalam bekerja.
- e. Ukuran Organisasi Perusahaan
Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh ukuran organisasi didalam perusahaannya. Hal ini dikarenakan besar kecilnya suatu perusahaan akan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, serta partisipasi karyawan.

1.5.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Priansa, 2017) ada aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yang ditampilkan dalam table survei kepuasan kerja. Tabel tersebut berisikan :

Tabel 2.1
Aspek Pengaruh Kepuasan Kerja

No	Aspek	Penjelasan
1	Penghargaan	Penghargaan merupakan suatu kebutuhan karyawan. Bahkan seluruh karyawan akan berlomba-lomba untuk mendapatkan penghargaan. Dalam aspek ini akan mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan yang diberikan sesuai hasil kerja yang telah dicapai.
2	Prosedur dan peraturan kerja	Prosedur dan peraturan kerja dibuat untuk dipatuhi oleh karyawan. Prosedur dan peraturan kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Jika prosedur dan peraturan kerja dianggap memberatkan karyawan maka karyawan akan merasa tidak puas karena terbebani.
3	Komunikasi	Dalam aspek ini mengukur kepuasan kerja dengan komunikasi yang berlangsung di dalam pekerjaan. Jika komunikasi yang terjadi di perusahaan berlangsung lancar maka karyawan akan mampu memahami tugas- tugas yang diberikan serta segala sesuatu yang terjadi di perusahaan.

2.6 Kinerja

2.6.1 Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi seseorang yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan.

2.6.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2011:67) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Penilaian kinerja dapat menjadi masukan di dalam proses pengembangan perusahaan, maupun bagi karyawan sendiri secara pribadi, yang nantinya dapat meningkatkan semangat kerja, motivasi, dan kinerja dalam pengembangan kemampuannya. Kinerja ini akan mendorong semakin harmonisnya hubungan kerja antara atasan dengan bawahan, sebab dengan penilaian tersebut terjadi komunikasi antara karyawan dengan pejabat penilai sehingga dapat diketahui kelemahan-kelemahan yang ada, penyebab terjadinya, maupun masalah yang sedang dihadapi bawahan, sehingga sangat memungkinkan untuk diadakan perbaikan dengan memberikan masukan-masukan yang dirasa berguna bagi karyawan.

Menurut Mangkunegara (2011:69) mendefinisikan, penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan.

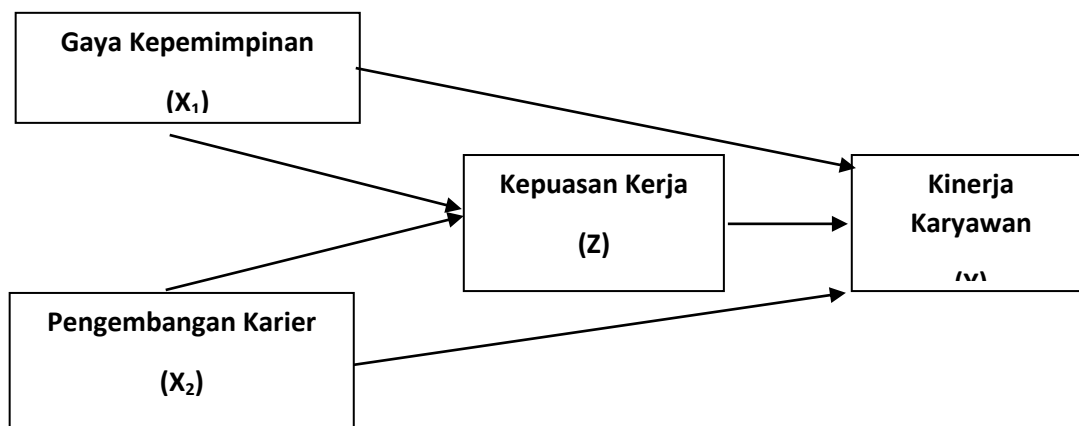
Menurut Dharma (2010:42-43) Kinerja dalam pelaksanaan tugas ini dapat diukur dengan mengevaluasi :

1. Input : pengetahuan dan keahlian yang dipakai oleh manajer training untuk merencanakan materi pelatihan tersebut.
2. Proses : keefektifan keahlian pelatihan yang dipergunakan dalam pelaksanaan pelatihan tersebut.
3. Output : kualitas pelatihan itu sendiri dari segi isinya, penyajian dan administrasinya.
4. Outcome : dampak yang ditimbulkan oleh pelatihan tersebut terhadap kinerja peserta pelatihan.

Menurut Hariandja (2011:204-205) Metode penilaian kinerja yaitu :

2.7 Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual yang digambarkan di bawah ini.



Gambar 2.2
Kerangka Berpikir

2.8 Hipotesis

Berdasarkan data-data yang telah diperoleh penulis dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Setia Kawan Medan pada katagori yang baik
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan.
3. Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan.
5. Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Setia Kawan Medan.