

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Dalam perkembangan jaman modern saat ini, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Sebuah organisasi atau perusahaan sangat memerlukan adanya suatu potensi dan kekuatan internal yang kokoh dalam rangka menghadapi semua tantangan, hambatan serta perubahan yang ada. Hal ini dikarenakan organisasi yang maju dan berkembang setiap saat mampu mengatasi masalah dengan solusi yang tepat sesuai situasi dan kondisi yang ada. Faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan harapan organisasi tersebut adalah faktor sumber daya manusia.

Manusia sebagai unsur penting dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap eksistensi dan kompetensi sebuah organisasi. Artinya, eksistensi dan kompetensi organisasi dapat diwujudkan melalui kegiatan manusia. Oleh karena itu, eksis tidaknya sebuah organisasi, serta kompetitif tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung dan ditentukan oleh manusia. Hal ini sangat penting artinya dalam rangka menghadapi arus perubahan zaman, lingkungan, atau iklim bisnis saat ini dan yang akan datang.

Setiap organisasi atau perusahaan diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia yang dimilikinya dengan sebaik mungkin. Karena dengan terkelolanya faktor sentral ini melalui manajemen sumber daya manusia yang baik, tujuan dan cita-cita perusahaan akan dapat tercapai. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (1990:5) adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian pengupahan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya

manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia dengan upaya memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi.

Diantara faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Robbin's (2002:3) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Peran seorang pemimpin dalam sebuah entitas atau organisasi sangat diperlukan dalam rangka mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika tidak ada kepemimpinan yang baik, maka tujuan organisasi pun akan sulit dicapai. Pemimpin adalah seseorang yang dapat menimbulkan motivasi, partisipasi dan kepuasan karyawan yang lebih baik. Jika seorang pemimpin menginginkan adanya motivasi dan partisipasi kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan, maka dibutuhkan suatu kemampuan dalam memahami situasi dan kondisi organisasi, dan untuk selanjutnya menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi tersebut. Selain itu, perlu dipahami bahwa seorang pemimpin pasti mempunyai karakteristik tertentu yang membedakannya dengan orang lain. Karakteristik inilah yang akan sedikit banyak mempengaruhi perilaku dan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Handoko (2000:306) gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya yang secara aktif melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan memusatkan perhatian baik terhadap karyawan dan tugas.

Smith (1996), dalam penelitiannya menelaah lima perilaku kepemimpinan (tantangan proses, inspirasi, visi bersama, memungkinkan orang lain untuk bertindak, percontohan cara, mendorong semangat). Penelitian ini kemudian mengidentifikasi hubungan (baik korelasional maupun prediktif) antara penggunaan perilaku kepemimpinan dengan kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional. Penelitian ini mendukung adanya hubungan positif antara penggunaan perilaku kepemimpinan dengan kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional.

Motivasi adalah sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi. Motivasi berasal dari kata dalam bahasa Inggris, yakni: *motive*. *Motive* menurut Handoko (2000:252) adalah keadaan dalam diri seseorang yang menimbulkan kekuatan, menggerakkan, mendorong, dan mengarahkan motivasi. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Adapun menurut Gerungan (1998:23) motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Dengan demikian, motivasi merupakan faktor yang ada di dalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Dalam praktiknya, seorang karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, dia juga cenderung akan memiliki kinerja yang baik dan tinggi. Oleh karena itulah, motivasi merupakan faktor yang amat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Disamping faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, kinerja karyawan juga ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Menurut As'ad (2000:133) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari

sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (2000:193) menjadi kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan, juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan.

Menurut As'ad (2000:102) kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu maupun dari segi kepentingan industri. Bagi individu yang diteliti adalah tentang sebab dan sumber kepuasan kerja serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu, sedangkan bagi industri, penelitian dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya produksi dan peningkatan produksi yang dihasilkan dengan meningkatkan kepuasan kerja.

Komitmen organisasional didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran dari kekuatan identitas dan keterlibatan karyawan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasional didapatkan sebagai indikator yang lebih baik dari "leavers" dan "stayers" daripada kepuasan kerja (Porter, Steers, Mowday, dan Boulian, 1974, dalam Smith, 1996). Penelitian lain mendapatkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan lingkungan tugas, sementara komitmen organisasional berkaitan dengan pencapaian pada pemberdayaan organisasi (Glisson dan Durick, 1988, dalam Smith, 1996). Dengan komitmen yang diberikan, diharapkan kinerja dari karyawan akan meningkatkan, sebagaimana Luthans (2006:249) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sebuah sikap yang

merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan.

Setiap karyawan dalam organisasi harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan organisasi. Dalam organisasi, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan karyawan untuk bekerja bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi karyawan yang baik, status sosial, dan sebagainya. Sehingga bila setiap karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaik bagi organisasi dan pelayanan terbaik pada masyarakat, maka tentunya kinerja karyawan akan meningkat.

Sabir, *et al.*, (2011) meneliti pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan peran mediasi nilai pekerja, dimana penelitian ini menghasilkan pendapat bahwa komitmen organisasional akan meningkat dikarenakan oleh gaya kepemimpinan yang baik. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sanphosh (2011) menemukan bahwa komitmen pegawai, motivasi pegawai dan kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Dimana apabila komitmen pegawai, motivasi pegawai dan kepuasan kerja mengalami kenaikan maka kinerja juga akan membaik.

Choong, *et al.*, (2011) menguji pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional, dimana hasil dari penelitian ini menemukan bahwa apabila motivasi pegawai meningkat maka pegawai cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Sedangkan Eslami dan Gharakhani (2012) menguji hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Dimana dalam penelitian ini ditemukan bahwa perkerja

yang merasa puas baik atas pekerjaan maupun tempat kerjanya cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Rehman, *et al.*, (2012) menguji hubungan antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Dimana dalam penelitian ini ditemukan bahwa pekerja yang merasa kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi baik maka cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Sedangkan Pradeep dan Prabhu (2011) meneliti hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dimana dalam penelitian ini ditemukan bahwa apabila kepemimpinan yang dilakukan oleh para pemimpin dianggap baik oleh para karyawan maka kinerja karyawan juga akan membaik.

Ritz (2007) meneliti hubungan antara motivasi, komitmen dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sector publik, dimana dalam penelitian ini ditemukan bahwa apabila karyawan memiliki motivasi yang baik dalam bekerja, komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasi, dan kepemimpinan yang baik dari para atasan mereka, maka kinerja para karyawan tersebut juga cenderung menjadi baik.

PT. SMARTFREN, Tbk merupakan sebuah perusahaan hasil merger antara PT Mobile-8 Telecom (FREN) dengan PT Smart Telecom. Merger dilaksanakan pada tanggal 03 Maret 2010, Kerjasama ini diharapkan akan mendukung Smart dan Mobile-8 untuk lebih fokus pada penyediaan layanan yang terjangkau kepada masyarakat dengan kualitas yang terbaik. Bentuk nyata kerjasama dari kedua penyedia layanan berbasis CDMA ini diberi lambang "SMARTFREN" yang akan dipergunakan disemua kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh kedua perusahaan. Kerjasama strategis ini dilakukan dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan dan gaya hidup pelanggan serta mendukung secara aktif perkembangan di dalam industri telekomunikasi serta efisiensi biaya dimasing-masing entitas dengan

menggabungkan beberapa aktivitas-aktivitas seperti galeri, media iklan dan promosi. Kerjasama ini pun diharapkan dapat membantu mengatur pengeluaran operasional yang lebih efisien dan efektif sehingga dapat memperkuat posisi dan layanan di industri telekomunikasi tanah air.

Jumlah pelanggan Smartfren sampai dengan akhir 2010 mencapai 6 juta pelanggan, dan ketersebaran galerinya ada di daerah Jabodetabek, Pulau Jawa dan Bali, Sumatra dan Sulawesi. Berdasarkan data statistik, Smartfren menguasai sekitar 15 % pasar selular di Indonesia. Dengan begitu besarnya persaingan antar operator selular semakin ketat serta banyaknya operator selular lain yang berbasis teknologi CDMA, seperti Telkom Flexi, M8, Indosat dengan StarOne, Bakrie Telecom dengan Esia, Sampoerna Telecom dengan Ceria, mengakibatkan semakin ketatnya persaingan antar operator selular CDMA pada akhir tahun 2010.

Dengan bergabungnya kedua perusahaan menjadi suatu perusahaan baru maka kebijakan maupun budaya pada organisasi yang lama tidak dapat diterapkan pada perusahaan yang baru bergabung ini selain itu juga perbedaan gaya kepemimpinan dalam kedua organisasi yang lama tentu juga akan menimbulkan berbagai pertentangan saat bergabung menjadi satu perusahaan yang baru.

Maka dari itu peneliti ingin meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi *kepuasan kerja* pada karyawan PT. SMARTFREN, Tbk, karena sebelumnya perusahaan fren dan smart berdiri sendiri-diri dan baru beberapa tahun ini bergabung menjadi PT.SMARTFREN, Tbk. Pada saat berdiri sendiri-sendiri fren dan smart mungkin mempunyai visi, misi, aturan, kondisi lingkungan pekerjaan, dan kebijakan sendiri dengan bersatunya kedua perusahaan maka visi, misi, aturan, kondisi lingkungan pekerjaan, dan kebijakan akan diproses menjadi satu tujuan yang sama. Dengan adanya visi, misi, aturan, kondisi *lingkungan pekerjaan* dan

kebijakan yang baru tentu timbul kepemimpinan yang berbeda, motivasi karyawan yang berbeda dan juga tingkat kepuasan karyawan yang berbeda, apakah ketiga hal tersebut berdampak pada komitmen pada organisasi dan kinerja karyawan itu sendiri.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah::

1. Apakah *kepemimpinan* berpengaruh terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
2. Apakah *motivasi* berpengaruh terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
3. Apakah *kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
4. Apakah *kepemimpinan* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
5. Apakah *motivasi* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
6. Apakah *kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
7. Apakah *komitmen organisasional* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *kepemimpinan* terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya

2. Untuk menganalisis pengaruh *motivasi* terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
3. Untuk menganalisis pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *komitmen organisasional* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
4. Untuk menganalisis pengaruh *kepemimpinan* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
5. Untuk menganalisis pengaruh *motivasi* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
6. Untuk menganalisis pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
7. Untuk menganalisis pengaruh *komitmen organisasional* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi beberapa pihak, yaitu :

1. Manfaat Akademis
 - a. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ide pemikiran yang bermanfaat dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.
 - b. Pembaca mendapat informasi tambahan dalam melakukan penelitian serupa lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

Sebagai tambahan informasi yang diharapkan berguna bagi perkembangan dunia bisnis dalam memberi faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, dimana diharapkan

dengan meningkatnya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja akan mengakibatkan komitmen karyawan terhadap organisasi membaik dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

1.5. Sistematika Skripsi

Bab 1 : PENDAHULUAN.

Dalam bab ini dibahas mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika skripsi.

Bab 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN.

Pada bab ini dijelaskan tentang penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian, teori-teori yang relevan dengan topik penelitian serta kerangka teoritis dan hipotesis penelitian.

Bab 3 : METODE PENELITIAN.

Dalam bab ini diuraikan mengenai metode penelitian yang meliputi: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, pengukuran variabel, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, alat dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

Bab 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN.

Dalam bab ini ditampilkan dan dibahas mengenai pengolahan data yang diperoleh dan analisis serta pembahasan dari hasil pengolahan yang diperoleh.

Bab 5 : SIMPULAN DAN SARAN.

Sebagai langkah akhir dalam penulisan skripsi, bab ini berisi simpulan yang merupakan rangkuman dari pembahasan yang telah

dilakukan pada bab sebelumnya dan saran yang mungkin bermanfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan.