

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan pasti memiliki target atau tujuan yang dicapai dalam suatu periode tertentu untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Target atau tujuan tersebut tidak akan mungkin tercapai tanpa sumber daya yang memadai. Salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan maupun organisasi adalah sumber daya manusia. Sirat (2006) dalam (Sakeru dkk, 2019) menyatakan bahwa sasaran yang ingin dicapai pihak manajemen sumber daya manusia adalah terciptanya kondisi dimana karyawan dapat mencapai produktivitas yang tinggi dan karyawan mampu bertahan. Apabila hal ini tercipta, maka dapat dikatakan bahwa pekerjaan pihak manajemen sumber daya manusia efektif.

Keberadaan industri rambut dan bulu mata palsu di Kabupaten Purbalingga Provinsi Jawa Tengah, selama ini dikenal memiliki produk yang berkualitas ekspor, dan memiliki jumlah tenaga kerja yang cukup banyak. Produksi *handmade* atau olah keterampilan tangan membuat produk bulu mata Purbalingga unik, sekaligus berkualitas tinggi. Kini industri bulu mata mempunyai pesaing berat dari Tiongkok, yang harga produknya lebih murah. Meski demikian, Purbalingga tetap unggul di sisi kualitas, sehingga produsen bulu mata di Purbalingga dituntut untuk terus berinovasi agar kualitas bulu mata Purbalingga tetap unggul (Liputan6, 2021).

Salah satu industri yang memproduksi bulu mata palsu yang terkenal di daerah Purbalingga yaitu PT Royal Korindah Purbalingga, lebih tepatnya berada di Jl. Banjaransari, Kembaran Kulon, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah. PT Royal Korindah Purbalingga merupakan perusahaan asal Korea Selatan yang menjadi perintis industri bulu mata palsu dan sebagai salah satu pemberi kerja sekaligus penyumbang terbesar bagi mata pencaharian dan perekonomian di Purbalingga. Didirikan pada bulan Maret Tahun 1976, pada mula beroperasinya perusahaan PT Royal Korindah Purbalingga mengangkat tenaga kerja mencapai 1.300 karyawan, hingga saat ini memiliki 3.400 karyawan yang terdiri dari tenaga kerja staff dan tenaga kerja non staff. Perusahaan PT Royal Korindah Purbalingga memproduksi 30 juta pasang bulu mata palsu per tahunnya yang akan dikirim langsung ke Negara Amerika Serikat, Kawasan Eropa, Korea Selatan, Jepang dan Hongkong (www.eye-lashes.com).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2019). Menurut Hamali (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Dengan demikian sudah selayaknya karyawan diperlakukan secara layak dan adil sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan yang dapat berimplikasi kepada meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). Pentingnya kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari pengaruhnya terhadap komitmen dan loyalitas karyawan pada perusahaan. Namun pada PT Royal Korindah Purbalingga terdapat fenomena kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan survey peneliti dan wawancara pada hari Jumat, 04 November 2022 dengan Ibu Ike selaku *Industrial Relation* di PT Royal Korindah Purbalingga mengatakan bahwa dalam kurun waktu 3 tahun terakhir ini PT Royal Korindah Purbalingga, mengalami turnover employe yang cukup tinggi dengan rata-rata 20% per tahunnya dan beliau mengatakan bahwa terjadi dilema pada saat ini dimana permintaan ekspor bulu mata yang tinggi namun terjadi peningkatan turnover di perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang bekerja di PT Royal Korindah Purbalingga dapat dikatakan tidak puas dan akan berakibat terhadap tujuan dari perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan, begitupun sebaliknya, sehingga akan mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan. Berdasarkan hal ini, maka penting diperhatikan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi, termasuk pada PT Royal Korindah, tidak bisa dilepaskan dari peran seorang pimpinan. Gaya kepemimpinan menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja. Sampai saat ini konsep tentang gaya kepemimpinan sudah banyak

dikemukakan, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang kini banyak diterapkan oleh beberapa pemimpin organisasi. Menurut Gani, (2020) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu, dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang memiliki hak-hak asasi.

Fenomena terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional di PT Royal Korindah Purbalingga, hal itu dibuktikan berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan bagian produksi di perusahaan tersebut mengatakan bahwa pimpinan komunikasinya dengan karyawan belum terjalin dengan optimal sehingga pengaruh perintah pimpinan kepada karyawan kurang terlaksana dengan baik. Dengan kondisi demikian maka karyawan produktivitas karyawan tidak sesuai target yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan belum maksimal.

Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Negara, (2021); Satriawan, (2019); Chandra Sekara (2019), membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian yang telah dilakukan oleh Prayekti & Pangestu, (2022); dan Roni, (2019) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Salah satu strategi yang dapat ditempuh untuk menghadapi persaingan yang ketat yaitu dengan melakukan perekayasaan atau pembentukan budaya organisasi (*corporate culture*) yang kuat. Menurut Edy (2019), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Sedangkan Menurut Hari (2019), definisi budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bertindak sebagai sistem kontrol sosial dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan melalui nilai-nilai dan keyakinan yang dijalankan di sebuah perusahaan.

Fenomena terkait variabel budaya organisasi yang terjadi di PT Royal Korindah Purbalingga. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan bagian produksi di PT Royal Korindah Purbalingga mengungkapkan bahwa banyaknya peraturan atau budaya organisasi didalam perusahaan yang menuntut karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa memperhatikan kondisi karyawan sehingga hal ini juga berakibat pada menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Purba, (2022); Yusda, (2022); Damayanti & Ismiyanti, (2020) membuktikan bahwa budaya

organisasi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut hasil penelitian Hamsal (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan Hidayat, dkk (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengawasan. Dalam mengawasi perubahan untuk mencapai kesuksesan perusahaan mulai menjadikan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama dari suatu perusahaan sehingga mulai terbentuk dengan adanya departemen SDM dalam setiap perusahaan. Sebagai hasilnya, banyak perusahaan mulai mengungkapkan tentang perlunya perencanaan dan pengawasan. Menurut Siagian, (2016) pengawasan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengamati dari pelaksanaan seluruh pekerjaan yang sedang berjalan guna menjamin agar sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Menurut Sedarmayanti, (2017) menyatakan bahwa pengawasan merupakan suatu prosedur pengamatan pada saat kegiatan operasional guna menjamin bahwa penyelenggaraannya sudah sesuai rencana yang ditetapkan.

Fenomena terkait variabel pengawasan, menurut wawancara yang dilakukan pada hari Jumat, 04 November 2022 dengan Ibu Ike selaku *Industrial Relation* di PT Royal Korindah Purbalingga, mendapati masalah terkait sistem pengawasan terhadap karyawan masih sangat lemah, walaupun perusahaan sudah menggunakan sistem barcode untuk kehadiran tetapi

faktanya masih banyak karyawan yang bermasalah dengan jumlah kehadirannya atau masih banyak karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan. Sedangkan menurut pernyataan dari salah satu karyawan, bahwa terdapat masalah terkait dengan penyampaian petunjuk kerja yang sering kali tidak jelas dan hal ini memperlihatkan adanya komunikasi yang kurang baik sehingga berpengaruh terhadap menurunnya kepuasan kerja. Dari pernyataan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel kepuasan kerja di PT Royal Korindah Purbalingga.

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Ningsih (2022) dan Sari, dkk (2020) membuktikan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Kurniawan, dkk (2021), dan Yuanita (2018) membuktikan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu pengembangan karir. Menurut Kadarisman (2017:332) pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan Menurut Busro, (2018) pengembangan karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan.

Fenomena terkait variabel pengembangan karir, menurut wawancara yang dilakukan pada hari Jumat, 04 November 2022 dengan Ibu Ike selaku

Industrial Relation di PT Royal Korindah, mendapati hambatan pada pengembangan karir yang disebabkan adanya keterbatasan untuk naik ke posisi lebih tinggi, sehingga hanya batas penggantian saja dan tentunya dengan kualifikasi yang sesuai. Dari penjelasan tersebut, maka dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang menurun. Hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait pengaruh variabel pengawasan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Rulianti, (2021); Suryani, (2020); Aritonang, dkk (2019); dan Hutabarat, (2018) membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut penelitian Saefullah (2022), Muliati & Kusumayadi (2022), dan Yani (2018), membuktikan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian permasalahan dan juga *research gap*, penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian terdahulu milik Budianto & Sutisna (2019) sebagai jurnal utama dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Lebak”. Peneliti juga menambahkan variabel pengawasan dan pengembangan karir dari penelitian Rahman (2019) dengan judul “Pengaruh Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja pada PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk, Medan”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada objek penelitian, sasaran dan

penelitian ini difokuskan pada karyawan PT Royal Korindah Kabupaten Purbalingga. Maka peneliti bermaksud ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Pengawasan dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Royal Korindah Purbalingga?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT Royal Korindah Purbalingga?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT Royal Korindah Purbalingga?
4. Apakah Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT Royal Korindah Purbalingga?
5. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT Royal Korindah Purbalingga?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pembatasan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya terfokus pada variabel dependen (Y) yaitu Kepuasan Kerja dan variabel independen (X) yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Pengawasan (X3), dan Pengembangan Karir (X4).
2. Penelitian ini dibatasi pada karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.
3. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2022 s/d Desember 2022.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Pengawasan dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Royal Korindah Purbalingga.
2. Untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Royal Korindah Purbalingga.
3. Untuk menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Royal Korindah Purbalingga.
4. Untuk menganalisis Pengawasan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Royal Korindah Purbalingga.

5. Untuk menganalisis Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT Royal Korindah Purbalingga.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut maka diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pengawasan, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pengawasan dan pengembangan karir.

b. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan yang dapat digunakan dalam menentukan kebijakan atau strategi peningkatan perusahaan untuk membantu pemahaman gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, pengawasan dan

pengembangan karir sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Royal Korindah Purbalingga.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi dedikasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta sebagai bahan informasi dan juga dapat digunakan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini, dapat mengetahui aplikasi dan penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia pada praktek di perusahaan.

