

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

PT. Wana Makmur Sejahtera merupakan salah satu perusahaan cabang pengekspor kayu lapis yang berada di Desa Bajong, Kecamatan Bokateja, Kabupaten Purbalingga. Pemasaran dilakukan dengan cara mengirimkan barang ke pusat yang berada di daerah tanggerang yaitu PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS) selaku perusahaan eksportir. Bisnis PT. Wana Makmur Sejahtera mengalami penurunan disebabkan karena kurangnya pemasokan bahan kayu dari petani sehingga mengakibatkan produksi kayu lapis mengalami penurunan. Hal tersebut juga berdampak kepada kurangnya pendapatan perusahaan sehingga dimungkinkan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja karyawan di perusahaan kayu lapis tersebut.

Menurut Sunyoto (2012), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Berkaitan dengan masalah kepuasan kerja pegawai tersebut, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaan diantaranya adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Setiap pegawai akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Perlakuan

yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment* merupakan sumber kepuasan pegawai.

Membahas pengertian dari imbalan tersebut merupakan pemberian kepada pegawai atau sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan. Imbalan ekonomi biasanya diberikan dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan lain-lain. Para ahli umumnya membagi imbalan menjadi 2 kelompok yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik adalah imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Sedangkan imbalan ekstrinsik dihasilkan secara eksternal oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya (Simamora dalam Sunyoto, 2012).

Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Toha dalam Masaong dan Tilomi (2011), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Terdapat 3 jenis gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin yaitu gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan berbasis *emotional intelligence* (Masaong dan Tilomi, 2011).

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Komariah dan Triatna dalam Masaong dan Tilomi (2011), merupakan kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*), yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut. Untuk melaksanakan tugas tersebut, manajer perlu menggunakan kemampuannya dalam membaca kondisi lingkungan organisasi, menetapkan strategi organisasi, memilih teknologi yang tepat, menetapkan struktur organisasi yang sesuai, sistem imbalan dan hukuman, sistem pengelolaan sumberdaya manusia, sistem dan prosedur kerja, dan komunikasi serta motivasi.

Budaya atau kultur organisasi mempengaruhi cara manusia bertindak di dalam organisasi, bagaimana mereka bekerja, memandang pekerjaan mereka bekerja sama rekan kerja, dan memandang masa depan yang sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai dan kepercayaan mereka. Keberhasilan organisasi pada saat ini ditentukan oleh budaya dan kemampuannya dalam mentransformasikan diri guna mendukung tujuan organisasi. Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumberdaya manusia dan memperkuat budaya, sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan budaya dalam menjalankan fungsinya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang

nantinya akan memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan (Robbins dalam Lumbanraja, 2008).

Salah satu cara mengembangkan budaya adalah dengan menetapkan visi yang jelas dan langkah yang strategis, mengembangkan alat ukur kinerja yang jelas, menindaklanjuti tujuan yang telah dicapai, menetapkan sistem imbalan yang adil, menciptakan iklim kerja yang lebih terbuka dan transparan, mengurangi permainan politik dalam organisasi, dan mengembangkan semangat kerja tim melalui pengembangan nilai-nilai inti.

Menurut Glaser dalam Koesmono (2005), budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan *trading*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu tentang kepuasan kerja karyawan dan menghasilkan variabel yang signifikan yaitu imbalan dan kepuasan kerja (Ruvendi, 2005), serta budaya organisasi (Koesmono, 2005). Kelemahan penelitian Ruvendi adalah karena nilai R^2 kecil, sehingga untuk meningkatkan R^2 maka penelitian ini akan menambahkan satu variabel budaya organisasi yang telah diteliti oleh Koesmono (2005) agar nilai R^2 meningkat.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini mengambil judul **“PENGARUH IMBALAN, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA SUB SEKTOR INDUSTRI PENGOLAHAN KAYU LAPIS DI PT. WANA MAKMUR SEJAHTERA (WMS)”**.

1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah imbalan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
3. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
4. Apakah imbalan, gaya kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi, berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan ?

1.3. Pembatasan Masalah

1. Penelitian ini dibatasi pada masalah pengaruh imbalan, gaya kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Responden adalah seluruh karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu lapis di PT. Wana Makmur Sejahtera.
3. Lokasi penelitian bertempat di Desa Bajong, Kecamatan Bokateja, Kabupaten Purbalingga.

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh imbalan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wana Makmur Sejahtera.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wana Makmur Sejahtera.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Wana Makmur Sejahtera.
4. Untuk menganalisis pengaruh imbalan, gaya kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan pada PT. Wana Makmur Sejahtera.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan untuk PT. Wana Makmur Sejahtera dalam memahami tentang pengaruh imbalan, gaya kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan.

2. Bagi karyawan

Sebagai bahan evaluasi kinerja yang telah dilakukan agar menjadi lebih baik dan hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan imbalan, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi, terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi penelitian lanjutan yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sama dimasa yang akan datang dan syarat mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purwokerto.