

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi memiliki dampak langsung dan tidak langsung pada sebagian besar aspek bisnis. Perusahaan meningkatkan strategi untuk beradaptasi di era globalisasi. Untuk menghadapi globalisasi, perusahaan membutuhkan orang-orang yang memiliki kualitas yang baik seperti keterampilan, pengetahuan, kemampuan untuk bekerja, kreativitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, banyak perusahaan tidak memperhatikan sumber daya manusianya. Padahal, sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu perusahaan, karena segala sesuatu yang terkait dengan sumber daya manusia pada akhirnya mempengaruhi hasil perusahaan. Oleh karena itu, di pasar yang berkembang pesat ini, perusahaan harus terus mengawasi kinerja SDM mereka untuk menjaga kualitas mereka sesuai dengan harapan sumber daya manusia untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Bartuševičienė & Šakalytė, 2013).

Kinerja SDM selalu menjadi tantangan utama dalam manajemen organisasi dan mengadopsi cara yang efektif untuk memotivasi SDM untuk mencapai dan memberikan kinerja kerja yang lebih tinggi serta meningkatkan daya saing organisasi adalah tujuan utama dari setiap organisasi bisnis (Lee & Wu 2011). SDM dianggap sebagai sumber daya bisnis utama yang memfasilitasi kegiatan sehari-hari dan operasi organisasi (Mudah, Rafiki & harahap 2014). Demikian pula, Oluwafemi (2010) menegaskan bahwa efektivitas dan efisiensi

organisasi tergantung pada seberapa efektif dan efisien SDM dalam organisasi.

Kinerja SDM pada perusahaan ini adalah hasil pencapaian seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan (Bangun, 2012). Kinerja SDM secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri SDM, yang meliputi kepuasan kerja SDM dan pengembangan karir. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri SDM, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja. SDM akan memiliki tingkat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas – tugas secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat menghasilkan kinerja yang tinggi guna peningkatan kerja secara keseluruhan.

Kepuasan kerja pada dasarnya yaitu tentang apa yang dirasakan dan yang membuat seseorang (SDM) bahagia dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Nimran dan Amirullah (2011) ketidakpuasan SDM merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik antara atasan dan bawahan, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Dari sisi SDM ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya

motivasi, menurunnya moril kerja, menurunnya keterampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. SDM yang memiliki kepuasan yang tinggi akan berusaha pula untuk bekerja secara maksimal, sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan.

Keberhasilan implementasi perubahan atau kapasitas untuk mengelola perubahan adalah karakteristik penting dari kepemimpinan eksekutif dalam bidang tindakan organisasi (Sturdy dan Gray 2003, Wanberg dan Banas 2000, seperti dikutip dalam Taylog-Bianco dan Schermerhorn Jr 2006). Perilaku pemimpin sangat penting selama perubahan organisasi karena pemimpin memberikan visi perubahan, memberikan dukungan langsung kepada SDM, dan memodelkan perilaku yang sesuai (Jones et al 2008). Kepemimpinan dalam organisasi juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja SDM. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat penting dalam menentukan bagaimana kinerja SDM, apakah itu meningkat atau tidak (Tatulus, Mandey & Rares, 2015). Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang paling dekat hubungannya dengan kinerja SDM adalah gaya kepemimpinan karismatik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tatulus, et al (2015), menunjukkan bahwa kepemimpinan yang membina SDM seperti “ayah” dengan “putranya” adalah kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan.

Kompetensi itu sendiri menurut Spencer (1993) dalam Eko Nurmianto, (2006), disebutkan bahwa kompetensi merupakan bagian dalam dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada sebuah situasi dan *job tasks*. Kompetensi

menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam perusahaan yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pramuniaga secara individual harus mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

Terdapat pula nilai organisasi yang terdapat di dalam budaya organisasi, di mana budaya organisasi ini tidak bisa terlepas dari bagaimana suatu perusahaan ingin meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. Budaya merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu (Sudarti dan Arijani, 2011). Menurut Martin dan Terblanche (2003), budaya sangat berkaitan dengan nilai-nilai dan keyakinan masing masing individu dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi berkaitan antara SDM pada nilai-nilai organisasi, norma-norma, sejarah, kepercayaan dan prinsip-prinsip serta menggabungkan asumsi sebagai aktivitas dan set perilaku standar. Nilai-nilai budaya ini konsisten dengan strategi yang dipilih organisasi yang mengarah ke organisasi yang sukses.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi di Pasar Swalayan SENTRAL Kendal adalah penurunan kinerja SDM pada Swalayan Sentral Kendal secara tidak langsung berdampak pada pencapaian target penjualan selama bulan Januari-September 2018. Berikut data pencapaian penjualan selama Januari-September 2018.

Tabel 1.1
Frekuensi Transaksi dan Jumlah Pendapatan Januari-September 2018

Bulan	Transaksi		Jumlah pendapatan	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Januari	8.790	7.625	205.137.290	172.325.224
Februari	8.494	7.130	202.586.727	174.624.175
Maret	7.125	6.757	180.954.090	171.585.426
April	7.254	6.604	223.289.373	199.353.680
Mei	7.650	8.386	181.078.470	192.658.688
Juni	8.210	9.081	183.881.553	203.032.288
Juli	9.152	7.825	192.453.301	187.483.446
Agustus	8.468	6.879	207.866.690	177.600.684
September	8.379	6.693	248.860.095	176.923.782
Jumlah	73.496	67.235	1.826.107.585	1.665.587.393

Berdasarkan Tabel 1.1 yang penulis sajikan di atas pada data transaksi dan jumlah pendapatan Swalayan Sentral Kendal, realisasi yang mencapai target transaksi dan jumlah pendapatan hanya pada bulan Mei dan Juni, sedangkan pada realisasi transaksi dan jumlah pendapatan pada bulan lainnya tidak mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu jika dilihat dari data transaksi dan jumlah pendapatan Swalayan Sentral Kendal, maka selisih realisasi targetnya memiliki selisih yang sangat besar untuk mencapai target.

Kondisi diatas dapat diartikan bahwa waktu yang dapat digunakan untuk menghasilkan kinerja jadi berkurang, sehingga berdampak pada hasil kerja yang diselesaikan tidak tepat waktu. Serta masalah kompensasi dan kompensasi yang belum diterapkan dengan baik oleh semua aspek yang ada di perusahaan, membuat hasil kinerja dan kepuasan kerja SDM menjadi rendah karena masih berada pada nilai cukup, padahal pramuniaga di Swalayan Sentral tidak memiliki target penjualan dalam bekerja mereka hanya bekerja sesuai dengan pelayanan pramuniaga.

Untuk itu perlu meningkatkan hal-hal sebagai berikut: kompetensi, dan kepemimpinan. Kondisi ini akan menyebabkan kinerja seorang SDM menjadi lebih baik, pekerjaan akan diselesaikan sesuai dengan ketentuan waktu yang diterapkan, serta meningkatkan kepuasan kerja SDM. Berdasarkan uraian diatas maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja SDM Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Dan Nilai Organisasi Sebagai Variabel Moderasi”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran yang dikemukakan diatas, diketahui bahwa hasil yang disajikan dari beberapa studi empirik tersebut menunjukkan hasil yang berbeda-beda mengenai hubungan variabel-variabel yang diteliti. Untuk itu masih diperlukan penelitian tentang pengaruh Kompetensi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja dengan nilai organisasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan fenomena gap dan research gap tersebut di atas, maka pertanyaan penelitian (Research question) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh Kompetensi terhadap kinerja SDM ?
2. Bagaimanakah pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja ?
3. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja ?
4. Bagaimanakah pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja SDM ?
5. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM ?

6. Bagaimanakah nilai organisasi memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja SDM?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap kinerja SDM.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja SDM.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja SDM.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja SDM.
6. Untuk mengetahui moderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja SDM.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi :

1. Penulis

Dengan adanya penelitian ini, penulis diharapkan mampu menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama di bangku perkuliahan sehingga sanggup menghadapi masalah konkrit yang terjadi di lapangan

2. Bagi Swalayan Sentral Kendal

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan Sebagai bahan pengambilan kebijakan pemasaran perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan laba perusahaan. Terutama yang

berhubungan dengan obyek penelitian mengenai Kompetensi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Nilai Organisasi, dan Kinerja SDM.

3. Bagi pihak lain:

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan, serta menjadi sumbangsih pemikiran bagi penelitian selanjutnya mengenai kasus yang sama.