

BAB I Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Lingkungan bisnis dewasa ini tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, hal ini telah menimbulkan suatu tuntutan yang harus dipenuhi oleh para pelaku ekonomi maupun industri. Salah satunya ialah bagaimana organisasi secara responsif menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi. Perubahan tidak hanya pada eksternal namun juga internal perusahaan, salah satunya adalah tenaga kerja.

Organisasi dapat menjadikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan komitmen pegawainya sebagai kunci sukses dalam menghadapi persaingan (Barney, 2010) Organisasi mengharapkan kinerja individual yang semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kinerja kelompok yang akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi.

Perilaku ini tidak hanya mencakup satu pekerjaan yaitu bekerja sesuai dengan standar tugasnya, namun lebih dari itu pegawai diuntut untuk bekerja secara ekstra yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Bekerja juga menjadi salah satu alasan yang dapat mempengaruhi status sosial di dalam lingkungan. Individu yang bekerja dengan maksimal akan memperoleh hasil yang maksimal juga, seperti: pengembangan karier, kompensasi, dan sebagainya. Dari hasil kerja yang maksimal itu, individu mendapatkan kepuasan pada hasil kerjanya yang direfleksikan dalam bentuk sikap maupun perasaan.

Rendahnya kepuasan kerja pada karyawan seringkali ditemukan di Indonesia. Salah satu dampak dari rendahnya kepuasan kerja tersebut adalah hilangnya

Semangat kerja yang berakibat pada penurunan produktivitas kerja. Kepuasan kerja sangat diperlukan baik itu secara *teoritical* dan *practical* karena berkaitan pada perasaan individu dari hasil kerja yang telah dilaksanakan Mathieu dkk (1989) (dalam Gianakis (1997)) mengemukakan salah satu yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja yaitu *job turn over*, dan motivasi kerja hal ini disebabkan karena dua aspek tersebut mempengaruhi semangat kerja karyawan.

Kemudian Tella (2007) menjelaskan bahwa tingginya kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasan, karena pada dasarnya seorang karyawan membutuhkan arahan – arahan yang baik dalam pelaksanaan kerja. Arahan – arahan ini yang dianggap penting karena akan berdampak pada kinerja yang optimal sehingga menghasilkan kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat diasumsikan bahwa kepuasan kerja sangat penting untuk keberlangsungan pelaksanaan kerja. Sudah sejak pertengahan 1950an, kepuasan kerja merupakan topik yang menarik dikalangan ahli psikologi industri dan manajemen (Umar, 2010). Di dunia industri dan organisasi pun kepuasan kerja merupakan topik yang menarik untuk diteliti, karena berkaitan langsung terhadap kinerja karyawan (Judge, Thoresen, Bono, & Patton dalam Skibba, 2002).

Banyak para ahli yang meneliti mengenai kepuasan kerja dari beragam macam aspek, seperti McCue & Gianaksis (1997) yang meneliti hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitiannya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja seseorang semakin tinggi pula kinerja karyawan sehingga pelaksanaan kerja yang dilaksanakan efektif dan efisien. Selain itu Skibba (2002) yang meneliti aspek – aspek *personality* seperti 16 PF yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pada penelitiannya hasil yang positif hubungan *personality* pada kepuasan kerja individu. Selain itu (Tella Adeyinka, 2007) juga meneliti mengenai *ework*

motivation and commitment organization yang berkaitan pada kepuasan kerja. Pada penelitiannya hasil, *work motivation and commitment organization* berkorelasi positif pada kepuasan kerja. Hasil penelitiannya sesuai dengan penjelasan yang telah dikemukakan Brown and Shepherd (1997) yaitu motivasi dapat meningkatkan performa dan kepuasan kerja pada individu.

Berdasarkan penelitian – penelitian terdahulu, kepuasan kerja merupakan aspek penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang baik cenderung menghasilkan produktivitas kerja yang baik dan begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan dampak atau hasil dari keefektifan *performance* dan kesuksesan dalam bekerja. Munandar (2001) menjelaskan bahwa salah satu bentuk perilaku yang menunjukkan tingginya kepuasan kerja karyawan yaitu adanya disiplin yang tinggi pada karyawan. Namun pada kenyataannya, sering kali ditemukan dalam sebuah perusahaan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah khususnya pada disiplin kerja. Rendahnya kepuasan kerja tersebut berdampak terhadap pelaksanaan kerja yang tidak optimal.

Seperti yang ditunjukkan oleh Fanani (2010) dalam penelitiannya yang menemukan adanya kondisi rendahnya tingkat disiplin kerja yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Pada kondisi tersebut diperoleh jumlah karyawan yang terlambat sebesar 10.23 %, bulan Februari 2007 jumlah karyawan yang terlambat sebesar 7.95 %, kemudian bulan Maret 2007 jumlah karyawan yang terlambat sebesar 5.23 %, selanjutnya pada bulan April jumlah karyawan yang terlambat sebesar 9.63 %, lalu pada bulan Mei jumlah karyawan yang terlambat sebesar 7.47 %, kemudian pada bulan Juni 9.89 %. Dari data yang ada menunjukkan bahwa terjadi penurunan pada kepuasan kerja karyawan yang diukur berdasarkan tingkat kedisiplinan kerja.

Maka dari itu Kepuasan kerja tidak terlepas pada sistem manajerial yang optimal, dalam hal ini aspek kepemimpinan berperan penting pada sistem manajerial yang dilaksanakan. Berbagai pertanyaan tentang kepemimpinan telah lama menjadi topik yang populer, tetapi penelitian secara ilmiah baru dimulai setelah abad kedua puluh (Yukl, 2005).

Terkait pada aspek kepemimpinan, untuk mengatur sistem manajerial yang baik diperlukan gaya kepemimpinan yang kuat sehingga mampu mentransformasikan acuan kerja yang diharapkan dari perusahaan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang banyak dikembangkan dalam dua dekade terakhir ini adalah kepemimpinan transformasional yang banyak dibahas oleh Burns (1978) dan Bass (1985), Bass dan Avolio (1995).

Avolio, Waldman and Yammarini dalam (Hasibuan, 2001) mengemukakan bahwa terdapat puluhan penelitian yang sudah dilakukan dalam meneliti kepemimpinan transformasional pada organisasi pekerjaan. Sampai dengan tahun 1991, sudah ada 25 disertasi serta proyek- proyek riset lainnya di Amerika Serikat yang menelaah dan meneliti kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berkaitan pada pemberian imbalan apabila mencapai kinerja yang telah disepakati, tetapi melakukan pengembangan,

Stimulus intelektual dan memberikan inspirasi kepada pengikutnya untuk mencapai satu tujuan yang lebih tinggi (Bass, 1985). Salah satu contoh mengapa kepemimpinan transformasional merupakan aspek yang penting untuk pelaksanaan kerja karyawan, di daerah jambi pada kepala sekolah pemimpin ditekankan pada gaya kepemimpinan yang lebih transformatif.

Dalam hal ini terbukti bahwa kepemimpinan transformasional sangat berperan pada pelaksanaan kerja, yaitu mendorong reformasi birokrasi yang kreatif pro aktif dan berinovasi

Teladan dan berani menghadapi tantangan. (Sumarto, 2016) Untuk menunjang keefektivitasan pada kepuasan kerja diperlukan juga aspek motivasi kerja. Motivasi kerja yang turun menyebabkan hilangnya semangat kerja yang dialami oleh karyawan. Dari semua data yang dipaparkan, rendahnya kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap optimalisasi kerja perusahaan. Penurunan kepuasan kerja perusahaan ditunjukkan oleh banyaknya pekerjaan yang tidak tepat waktu, sehingga kinerja operasional perusahaan juga semakin menurun.

Hal ini menjadi sangat merugikan terhadap perusahaan karena hasil kerja yang tidak efektif, efisien dan optimal. Hal tersebut juga berakibat pada ketidakpuasan pelanggan terhadap kinerja dan pelayanan yang diberikan perusahaan Berdasarkan data di atas terlihat bahwa tingginya jumlah pekerjaan yang diselesaikan tidak tepat pada waktunya sehingga terjadi penurunan pada kepuasan kerja (Fanani, 2010).

Darwoto (2008) menjelaskan terjadinya penurunan kepuasan kerja pada data diatas disebabkan kurangnya kewibawaan pimpinan pada karyawannya. Kepemimpinan yang kuat sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi guna untuk mencapai efektivitas kerja yang optimal (Robbins, 2005). Dengan demikian, aspek kepemimpinan sangat diperlukan guna untuk menunjang tingkat kinerja yang lebih optimal serta arahan – arahan yang tersistematis dalam pelaksanaan kerjanya. Menurut (Spector, 1997) terdapat sembilan aspek yang menyusun job satisfaction, yaitu gaji, kesempatan promosi, atasan, tunjangan, penghargaan perusahaan, peraturan dan prosedur kerja, rekan kerja, sifat kerja, dan komunikasi.

Berdasarkan kondisi tersebut peran motivasi sangat berpengaruh dalam meningkatkan dorongan perilaku pada individu. Motivasi yang ada pada diri individu akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan untuk mencapai sasaran kepuasan. Jadi motivasi bukanlah suatu yang

dapat diamati, tetapi merupakan hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak (Umar, 2010).

Dengan demikian, kepuasan kerja yang menurun berdampak terhadap motivasi kerjanya yang ditunjukkan kurangnya semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Dari semua hasil pemaparan diatas, kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diteliti karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan industri, maupun masyarakat khususnya pada karyawan. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Sedangkan bagi individu.

Penelitian tentang kepuasan kerja ini memungkinkan akan menciptakan tingkat kinerja karyawan sehingga memungkinkan timbulnya usaha – usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka (Umar, 2010). Kepemimpinan transformasional juga sangat berperan penting untuk mengoptimalkan pelaksanaan kerja karyawan. Tichi dan Devana (Aritonang, 2006) mengasumsikan kepemimpinan transformasional ini muncul karena adanya perubahan yang cepat pada era global yang meningkatkan kompetisi antar organisasi. (Bass, 1985) mengasumsikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dalam hal ini kepemimpinan transformasional mengacu pada aspek kepercayaan atau keyakinan diri pada bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja.

Dalam hal ini menunjukkan, kepemimpinan transformasional merupakan aspek yang menarik untuk diteliti yang akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Secara sederhana, kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan (Umar, 2010). Dengan demikian kepuasan kerja sangat berperan penting pada individu untuk melakukan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, peneliti mengkaitkan pentingnya *transformational leadership style* dan motivasi kerja terhadap *Employee satisfaction*, agar meningkatkan *performance* kerja yang maksimal. Pada umumnya perusahaan besar yang memproduksi suatu barang biasanya mentitikberatkan pada sumber daya manusianya serta banyaknya SDM pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan hal itu peneliti ingin meneliti lebih mendalam mengenai kepuasan kerja pada salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang produksi tenun. PT Candi Mekar memiliki sumber daya manusia yang banyak di dalam perusahaanya. Dengan adanya sumber daya manusia yang banyak, pada perusahaan ini sering terjadi *uncontrol* pada pengarahan karyawan. Selain itu tingkat absensi seperti *looses time*, serta adanya *turn over* pada karyawan pernah terjadi pada perusahaan ini, hal ini disebabkan karena hilangnya semangat kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Terlepas dari permasalahan dan kebutuhan-kebutuhan karyawan apakah perusahaan tersebut sudah memberikan seperti, tunjangan fasilitas, jaminan kesehatan dan kebutuhan lainnya, ini merupakan suatu keadaan atau kondisi dimana segala kebutuhan karyawan harus dipenuhi agar karyawan bisa terus bekerja dan mungkin memberikan kontribusi yang lebih kepada perusahaan dan mungkin bisa tercapai suatu kepuasan dalam bekerja. Oleh karena itu peneliti sangat tertarik meneliti pada bagian ini untuk mengukur apakah *Transformational leadership style* dan motivasi kerja berpengaruh terhadap *Employee satisfaction*.

Dari hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh *transformational leadership style* dan motivasi kerja terhadap *employee satisfaction*.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, penelitian ini akan mengambil judul:

“Pengaruh *Transformational leadership style* dan Motivasi kerja terhadap *Employee satisfaction*”

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- 1) Apakah Terdapat Pengaruh *Transformational leadership style* dan motivasi kerja terhadap *employee satisfaction* PT Candi Mekar ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu :

- 1) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh *transformational leadership style* dan motivasi kerja terhadap *employee satisfaction* PT Candi Mekar.

Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberi manfaat secara teoritis maupun secara praktis, yaitu:

Kegunaan Teoretis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan bagi pengembangan ilmu psikologi, terutama dalam hal psikologi industri dan organisasi serta dalam manajemen perusahaan. Penelitian ini dapat

digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya guna pengembangan keilmuan yang lebih luas.

Kegunaan Praktis. Peneliti berharap, penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan, sumbangan pemikiran, serta sebagai bahan pertimbangan dan bahan evaluasi bagi Lembaga yang bergerak dibidang psikologi industri dan manajemen perusahaan seperti bidang penjaminan mutu karyawan. Khususnya bagi pihak terkait semoga bisa memperkaya pengetahuan dan menjadi bahan evaluasi agar apa yang menjadi visi misi perusahaan bisa tercapai dengan baik. Umumnya semoga bisa menjadi pedoman bagi para peneliti dan praktisi yang memiliki minat untuk melakukan penelitian lanjutan tentang beberapa aspek dalam penelitian ini.