

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan tempat sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui orang-orang didalamnya. Setiap organisasi membutuhkan penggerak untuk menghadapi persaingan di era globalisasi, yaitu pemimpin yang cakap dan berpengalaman untuk membawa kemajuan perusahaan. Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi & mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal (Hasibuan, 2009). Menurutnya, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama & bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan bukanlah sekedar memimpin perusahaan tersebut dengan baik akan tetapi gaya kepemimpinan akan berpengaruh pada iklim kerja serta lebih jauh lagi kepada rasa keadilan bagi karyawan. Seorang pimpinan dapat memengaruhi bawahannya untuk bekerja dengan lebih maksimal sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan diantaranya adalah dengan pemberian hadiah atau reward, memberikan pujian atau penghargaan tertentu.

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, ketrampilan, sifat & sikap yang mendasari perilaku seseorang. Pemimpin tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin jika dia tidak memiliki pengikut. Pengikut yang akan diarahkan &

dipengaruhi olehnya. Pengikut tersebut adalah karyawan, bawahan atau sumber daya manusia. Faktor dari keberhasilan suatu organisasi terletak pada gaya kepemimpinan yang dipakai dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan seorang leader menjadi model yang akan ditiru oleh bawahan, oleh karena itu keberhasilan dalam menjalankan visi dan misi perlu ditingkatkan melalui pembentukan kualitas sumber daya manusianya.

Peran pemimpin sangat penting untuk tercapainya kepuasan kerja karyawan pemimpin yang berhasil tidak hanya tergantung dari berapa banyak keterampilan yang ia kuasai, namun juga dapat bergantung pada cara ia berperilaku dan tindakan yang dilakukannya. Gaya kepemimpinan juga memiliki peranan yang sangat penting dalam memotivasi karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan dan diketahui oleh orang lain ketika seorang pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan orang lain. Ada berbagai tipe gaya kepemimpinan yang banyak dibahas oleh para ahli diantaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional & transaksional dengan pendekatan yang berbeda-beda. Muchlas (2005) menyatakan para pemimpin transaksional adalah mereka yang membimbing dan memotivasi para bawahan menuju kearah pembuatan beberapa tujuan dengan menjelaskan peranan & tugas-tugas yang diperlukan, sedangkan para pemimpin transformasional adalah mereka yang memberikan pertimbangan perseorangan dan stimulasi intelektual dan mereka yang memiliki kharisma. Hasil yang dicapai dari gaya kepemimpinan itu adalah terjadinya perubahan besar yang muncul ketika para karyawan merasakan adanya kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge,

2008). Menurut Luthans (2006), terdapat lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pembayaran, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisor, & rekan kerja. Menurut Robbins & Judge (2008), kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior-OCB*) seorang karyawan. Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, & melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Karena dengan karyawan puas dalam bekerja mereka akan lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan & merespon pengalaman positif mereka. Hughes *et.al.* (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja. Penelitian menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui dekripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stres anggota lain dalam organisasi.

Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif. Ketidakpuasan juga alasan utama seseorang meninggalkan perusahaan. Jadi, dapat kita bayangkan bagaimana bila karyawan tidak puas dalam bekerja itu berhak untuk memilih bertahan atau mundur dari perusahaan kapan saja mereka mau. Terkadang iming-iming kompensasi bukan segalanya. Jika Pimpinan tidak mendukung proses bekerja mereka, maka mereka akan berpikir bahwa akan ada lingkungan kerja lain yang lebih menarik. Karyawan adalah aset perusahaan; oleh karena itu perusahaan harus menjaganya melalui gaya kepemimpinan yang tepat. Kesuksesan suatu

perusahaan dapat dilihat dari keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

PT. Baja Jaya Perkasa merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan bahan bangunan seperti besi beton, kawat, plamir, semen, dll. Pimpinan PT. Baja Jaya Perkasa memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda yang mana pemimpin perusahaan lebih mementingkan keuntungan perusahaan dari pada kelangsungan hidup karyawan. Pada saat nilai harga besi naik, maka pemimpin akan mengurangi nilai upah tanpa memperhatikan kondisi dan aspirasi para karyawannya. Selain itu pemimpin perusahaan tersebut kurang memperhatikan kinerja karyawannya, yang dapat dilihat dari sangat jaranganya pimpinan PT. Baja Jaya Perkasa terjun langsung dalam meninjau langsung lingkungan kerja para karyawannya. Ditemukan juga adanya ketidak konsistenan antara apa yang diucapkan dengan apa yang dilakukan pimpinan perusahaan tersebut. Sebagai contoh yang terjadi ketika Pimpinan PT. Baja Jaya Perkasa berdiskusi dengan manajer keuangan mengenai keputusan pengiriman barang. Pimpinan mengatakan kepada manajer tersebut bahwa perusahaan akan menolak klien karena klien tersebut belum membayar utang kepada perusahaan; namun pada kenyataannya pimpinan merubah keputusannya dan tetap mengirimkan barang tersebut.

Berdasarkan pemaparan fenomena tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pimpinan yang terdapat di PT. Baja Jaya Perkasa memiliki gaya kepemimpinan tidak efektif karena pemimpin tersebut kurang menjalankan tugasnya sesuai peran & tanggung jawabnya. Hal ini dapat berakibat pada tingkat kepuasan kerja karyawan yang dalam jangka panjang akan berdampak buruk pada kinerja perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan diperlukan gaya kepemimpinan transaksional

dan transformasional. Kepemimpinan transformasional & kepemimpinan transaksional sangat penting dibutuhkan setiap organisasi. Dalam prakteknya, mereka tidak bisa dipisahkan secara tegas. Seorang pemimpin dapat meramu kedua gaya kepemimpinan tersebut sesuai kebutuhan & kondisi lingkungannya. Menurut Ismail *et. al* (2011), kepemimpinan transaksional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Untuk itu suatu perusahaan harus memiliki pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. karena menurut Ismail *et. al*. (2011), kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang. Manfaat dari kepemimpinan transformasional yaitu mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional di perusahaan perlu diterapkan karena dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan terutama kepada karyawan itu sendiri yang dapat dilihat dari kepuasan kerja dan kinerjanya di perusahaan tersebut. Manfaat dari kepemimpinan transaksional yaitu berusaha memuaskan kebutuhan bawahan untuk “membeli” performa, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, atau kekeliruan bawahan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Gaya kepemimpinan transaksional perlu diterapkan karena dengan adanya gaya kepemimpinan ini karyawan dapat dilihat secara langsung proses kerjanya; dengan

kata lain perusahaan melakukan pengawasan pada kinerja karyawannya agar mengacu pada standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan adanya pemantauan dari perusahaan ini maka karyawan akan bekerja semaksimal mungkin, yang akan ditunjukkan melalui kinerjanya yang optimal. Pada akhirnya, hal ini dapat menimbulkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Puas tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya bergantung pada cara pimpinan memimpin para karyawannya.

Menurut Handoko dan Tjiptono (1996; dalam Afridhawati, 2009), organisasi membutuhkan visi, dorongan dan komitmen yang dibentuk pemimpin transformasional. Sementara itu, organisasi juga membutuhkan pemimpin transaksional yang dapat memberikan arahan, fokus pada hal-hal yang sifatnya terinci, dan menjelaskan perilaku yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Baihaqi (2010)

Berdasarkan pemaparan arahan teoritis & praktis pada bagian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional & Transaksional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Baja Jaya Perkasa”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?

2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan memberikan kegunaan bagi:

1. Manfaat Teoritis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam mengembangkan penelitian tentang gubungan antara variabel-variabel kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengelolaan anggota organisasi, khususnya bagi institusi pendidikan dalam pemenuhan hak-hak anggota

organisasi, serta pembenahan praktik kepemimpinan dan manajemen organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berharga sebagai bahan pertimbangan implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia di PT. Baja Jaya Perkasa.