BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi merupakan institusi penyedia jasa pendidikan yang mempunyai peran sebagai tempat untuk mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas dicapai dengan proses belajar mengajar yang tentu banyak melibatkan berbagai unsur antara lain: dosen, mahasiswa, karyawan, orang tua, pemerintah, sarana dan prasarana, serta pihak-pihak lain. Keterlibatan berbagai pihak ini akan menentukan keberhasilan suatu perguruan tinggi dalam menghasilkan sarjana-sarjana yang berkualitas. Persaingan antar perguruan tinggi dalam memberikan jasa pendidikan kepada mahasiswanya dan dalam proses menghasilkan kualitas lulusan yang tinggi membuat perguruan tinggi tersebut saling membenahi dirinya masing-masing agar dapat memberikan kualitas jasa yang memuaskan bagi mahasiswanya.

Universitas Muhammadiyah Surakarta sebagai salah satu bentuk amal usaha bidang pendidikan tinggi dalam lingkup Muhammadiyah, dihadapkan dalam dua kondisi dimana satu sisi harus berperan sebagai identitas dasar organisasi Muhammadiyah yaitu gerakan Islam, sebagai gerakan dakwah dan pembaharuan (*tajdid)* dengan berpegang pada lima prinsip yaitu prinsip Tauhid, prinsip Ibadah, prinsip Kemasyarakatan (*jamaah*), prinsip gerak dan kemandirian Dakwah dan prinsip Pembaharuan.

Pegawai yang memiliki kepuasan kerja dalam pekerjaannya biasanya ditunjukan dengan sikap tidak pernah absen, datang tepat waktu, bersemangat, dan memiliki motivasi yang tinggi. Dari segi organisasi, kepuasan kerja merupakan kepuasan manusiawi, rasa aman dan kesejahteraan pegawai yang wajib diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Pegawai yang mengalami ketidakpuasan kerja dapat melakukan hal-hal yang dapat menghambat kinerja perusahaan, contohnya: datang terlambat absensi (Satria, 2005).

Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer (As'ad, 2001) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Heidjrachman dan Husnan (2002), mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan kerja yang sekompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lepas dari peran pemimpin, karena pemimpin harus mampu untuk mempengaruhi, menggerakan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak lepas dari perhatian pemimpin dalam pemberian motivasi,

serta kepuasan dari pada karyawan, sehingga pemahaman akan kepuasan dan motivasi kerja sangatlah penting.

Hasil penelitian yang dapat dijadikan pertimbangan adalah penelitian yang dilakukan oleh Sujadi (2009) menunjukan bahwa karateristik personal, jenis kelamin dan pendidikan berpengaruh secara signifikan pada kepuasan tenaga edukatif terhadap pimpinan. Karateristik personal jabatan fungsional berpengaruh signifikan pada kepuasan kompensasi yang diterima mereka. Karateristik personal pendidikan berpengaruh secara signifikan pada kepuasan terhadap pekerjaan.

Permasalahan tersebut menunjukan bahwa peningkatan kepuasan kerja sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting yang menyangkut aspek nilai-nilai kemanusiaan secara umum dan secara khusus dapat meningkatkan keuntungan finansial individual yang merupakan faktor utama penentu perilaku karyawan. Bavendam (dalam Priyono, 2009) pada penelitian yang dilakukan menyimpulkan perilaku karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan kontribusi positif seperti: (1) Karyawan menjadi yakin bahwa organisasi atau perusahaan akan memberikan kepuasan pada mereka dalam jangka waktu yang lama. (2) Karyawan menjadi peduli terhadap kualitas kerja mereka (3) Karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi; (4) Karyawan memiliki kinerja yang tinggi; (5) Karyawan menjadi lebih produktif. Diperkuat oleh penelitian Priyono (2009) yang menyatakan bahwa gaji mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Fenomema masalah yang ada menunjukkan bahwa karyawan UMS yang berperan sebagai karyawan administrasi, dosen maupun yang menjalankan fungsi

manajemen belum optimal, terbukti peran karyawan direspon secara tidak memuaskan oleh mahasiswa. Tidak optimalnya peran karyawan ini ada kemungkinan merupakan wujud nyata dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Analisis kebutuhan pelatiahan (*Training Need Analysis*) selain mengacu kepada kebutuhan pelatihan sebelumnya, penulis juga melakukan riset secara langsung sebagai data pendukung secara statistik. Hasil penyebaran skala kepuasan kerja diketahui belum semua subjek (KAUR) UMS merasakan atau memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hasil survey diketahui dari 40 subjek, terdapat 13 (32,5%) subjek yang memiliki kepuasan kerja sangat rendah, 6 subjek (15,%) memiliki kepuasan kerja rendah, 12 subjek (30%) sedang, 6 subjek (15%) memiliki kepuasan kerja tinggi dan 3 subjek (7,5%) memiliki kepuasan kerja tergolong sangat tinggi.

Sumber: Riset kepuasan kerja dilakukan kepada karyawan UMS, 2012

Tabel 1. Kepuasan kerja pada aspek Supervisi

Kategori	**Frekuensi**	**Persen**	**Validitas Persen**	**Cumulatif Persen**
Rendah	6	15.0	15.0	15.0
Sangat rendah	13	32.5	32.5	47.5
Sangat tinggi	3	7.5	7.5	55.0
Sedang	12	30.0	30.0	85.0
Tinggi	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Tabel 2. Kepuasan kerja pada aspke Gaji/upah

Kategori	**Frekuensi**	**Persen**	**Validitas Persen**	**Cumulatif Persen**
Rendah	10	25.0	25.0	25.0
Sangat rendah	1	2.5	2.5	27.5
Sangat tinggi	4	10.0	10.0	37.5
Sedang	9	22.5	22.5	60.0

Tinggi	16	40.0	40.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Tabel 3. Kepuasan kerja pada aspek Promosi

Kategori	Frekuensi	Persen	Validitas Persen	Cumulatif Persen
Rendah	9	22.5	22.5	22.5
Sangat rendah	1	2.5	2.5	25.5
Sangat tinggi	6	15.0	15.0	40.5
Sedang	14	35.0	35.0	75.0
Tinggi	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Tabel 4. Kepuasan kerja pada aspek rekan kerja

Kategori	Frekuensi	Persen	Validitas Persen	Cumulatif Persen
Rendah	12	32.5	32.5	32.5
Sangat rendah	4	10.0	10.0	42.5
Sangat tinggi	2	5.0	5.0	47.5
Sedang	14	35.0	35.0	82.5
Tinggi	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Tabel 5. Kepuasan kerja pada aspek Pekerjaan

Kategori	Frekuensi	Persen	Validitas Persen	Cumulatif Persen
Rendah	12	37.5	37.5	37.5
Sangat rendah	5	5.0	5.0	42.5
Sangat tinggi	3	7.5	7.5	50
Sedang	13	37.5	37.5	87.5
Tinggi	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Hasil yang diperoleh dari data tersebut menunjukan bahwa dari 40 orang yang mengisi angket kepuasan kerja, masing-masing aspek ditentukan kategorisasinya. Mulai dari kategori rendah, sangat rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi. Dari keempat aspek tersebut ternyata yang memiliki jumlah

kategori sangat rendah, rendah dan sedang yang paling banyak adalah aspek supervisi (pemimpin).

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu kepemimpinan. Ulasan ini sesuai dengan penelitian Penelitian Heru (2000) menyebutkan faktor-faktor yang berhubungan dan dapat menetukan kepuasan kerja diantaranya pemimpin. Pemimpin yang mempunyai perhatian yang besar akan memberikan kepuasan kerja yang lebih besar pada bawahannya dibandingkan dengan pemimpin yang yang kurang memberikan perhatian terhadap bawahannya.

Salah satu gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan transformasional karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para anggotanya. Bass (1997) mengemukakan bahwa melalui kemampuan transformasional, pemimpin mampu membangkitkan antusiasme anggota terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat menumbuhkan kepercayaan anggota terhadap tugas-tugas kelompok, serta dapat menumbuhkan kepercayaan anggota terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Kepemimpinan menempati posisi sentral dalam manajemen dan kepemimpinan memiliki hubungan sebab akibat dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi keefektifan pemimpin, dan kemampuan pemimpin menimbulkan upaya ekstra bawahannya, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian Dong (dalam Andrika dan Tondok, 2004) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja melalui cara langsung, misalnya; memenuhi kebutuhan motivasi intrinsik bawahan, dan cara tidak langsung, misalnya; menyediakan dukungan terhadap pemunculan kreativitas dengan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan mencoba berbagai pendekatan yang berbeda tanpa merasa takut mendapat hukuman. Penelitian Podsakoff dkk. (1996) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku pegawai dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, kepuasan kerja mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional akan mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para anggota mengenai keputusan yang akan diambil. Ia akan secara serius mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para anggotanya dan menerima sumbangan pikiran mereka. Sejauh pemikiran tersebut dapat dilaksanakan. Para anggota juga didorong untuk meningkatkan kemampuan mengendalikan diri dan menerima tanggungjawab lebih besar. Partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan pimpinan dengan anggota, pencapaian kepuasan kerja serta peningkatan motivasi kerja pegawai.

Berdasar penelitian dari Erez dkk. (2008) dengan metode eksperimen pada 386 subjek diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif pada kepuasan kerja bawahan. Demikian juga dengan Barbuto (2005)

bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif pada motivasi dan kepuasan kerja para anggota. Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif signifikan dengan prestasi kerja dan efektivitas organisasi. Victoria School (Sulistiyanto, 2000), berarti semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula prestasi kerja dan efektivitas organisasi. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformator) organisasi. Keberadaan pemimpin dalam sebuah oraganisasi adalah sangat penting karena ia memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan perusahaan, kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi

Kemajuan sebuah perusahaan/instansi tak terlepas dari peran berbagai pihak yang ada di dalamnya, baik tataran manajemen maupun pelaksana sebagai tenaga pendidik. Para staf operasional teknis maupun non teknis dibawahi langsung oleh supervisor, yang mana di Universitas Muhammadiyah Surakarta disebut Kepala Urusan (Kaur). *Supervisor* (penyelia) adalah kelompok manajemen di tingkat pertama atau merupakan titik komunikasi antara manajemen dengan pelaksana. Sebagai patokan bahwa supervisor merupakan bagian dari manajemen yang mempunyai tugas utama memimpin pekerja pada taraf operatif.

Realita di atas semestinya menjadi lecutan bagi para Kaur untuk mendidik anak buahnya demi regenerasi kepemimpinan, karena dilihat dari usia beberapa Kaur yang mungkin akan segera pensiun. Regenerasi kepemimpinan selain untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan kepada bawahan juga bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Atas dasar tersebut maka model pelatihan kepemimpinan transformasional diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja, meningkatkan pemahaman kepada Kaur tentang bagaimana seharusnya sikap seorang pemimpin.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka, rumusan masalah penelitian ini adalah" Apakah pelatihan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan di Universitas Muhammadyah Surakarta? Mengacu dari permasalahan diatas, maka peneliti ini ingin mengetahui pengaruh "Pelatihan Kepemimpinan Transformasional untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta".

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh "Pelatihan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja"

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi

a.Membantu organisasi dalam melatih kepemimpinan transformasional khususnya bagi Kepala Urusan (Kaur) di Universitas Muhammadiyah Surakarta.

b.Memberi untuk ditindaklanjuti dan melakukan perbaikan berkaitan dengan permasalahan yang ada khususnya mengenai kepuasan kerja karyawan ditinjau dari kepemimpinan transformasional, karena pelatihan kepemimpinan transformasional masih jarang dilakukan di perusahaan atau organisasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya di bidang psikologi industri dan organisasi, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dalam meneliti masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian mengenai kepuasan kerja sudah banyak dilakukan, bukan hanya yang berkaitan dengan bidang industri organisasi akan tetapi juga bidang managemen. Beberapa penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Priyabhashini dan Krishnan (2005) yang berjudul *Transformational Leadership and Follower's Career Advancement: Role of Pygmalion Effect*. Studi ini melihat hubungan antara kepemimpinan transformasional, harapan pemimpin dari anggota (efek *Pygmalion*) dan kesiapan anggota untuk promosi menggunakan sampel 101 manajer dari dua organisasi di India yaitu konsultan *engeenering* sektor umum dan bank swasta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa harapan pemimpin secara signifikan berhubungan positif dengan kesiapan anggota untuk promosi. Kesiapan untuk promosi positif terkait dengan hanya tiga faktor kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual. Tidak terkait dengan faktor keempat yaitu pertimbangan individual. Namun, harapan pemimpin dari anggota

secara signifikan positif terkait dengan semua empat faktor kepemimpinan transformasional.

2. Penelitian Erez, Misangyi, Johnson, LePine dan Halverson (2008) dengan metode eksperimen pada sejumlah sampel yaitu 386 subjek dan 172 subjek menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan

4. Penelitian oleh Kurniawan (2002) dengan judul Hubungan antara Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung dan Iklim Organisasi dengan Efikasi Diri pada Tenaga Penjualan Asuransi di PT AIG Lippo Bad Jateng II. Subyek pada penelitian ini adalah 102 orang tenaga penjualan asuransi di PT. AIG Lippo BAD Jateng II. Data diperoleh dengan metode angket dan selanjutnya dianalisis dengan regresi, korelasi parsial dan analisis reduksi bertahap. Hasilnya membuktikan bahwa hipotesis mayor pada penelitian ini diterima, yaitu ada hubungan yang sangat signifikan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional atasan langsung dengan efikasi diri dengan tenaga penjualan asuransi. Demikian pula dengan hipotesis minor kedua pada penelitian ini, yaitu ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi terhadap iklim organisasi dengan efikasi diri pada tenaga penjualan asuransi.

5. Penelitian oleh Sujadi (2009) menunjukan bahwa karateristik personal, jenis kelamin dan pendidikan berpengaruh secara signifikan pada kepuasan tenaga edukatif terhadap pimpinan. Karateristik personal jabatan fungsional berpengaruh

signifikan pada kepuasan kompensasi yang diterima mereka. Karateristik personal pendidikan berpengaruh secara signifikan pada kepuasan terhadap pekerjaan.

7. Penelitian Ngatono (2010) memberikan hasil bahwa kepuasan kerja karyawan administrasi Universitas Muhammadiyah Surakarta di pengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: jenis kelamin, umur, masa kerja, pendidikan dam jabatan struktural.

Mengacu pada penelitian diatas dapat dilihat bahwa penelitian ini memiliki perbedaan dibandingkan dengan penelitian yang sudah ada. Perbedaan itu dapat dilihat dari tujuan penelitian, apabila penelitian sebelumnya lebih menekankan pada karateristik personal, jenis kelamin dan pendidikan berpengaruh secara signifikan pada kepuasan tenaga edukatif terhadap pimpinan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat apakah pelatihan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pelatihan kepemimpinan transformasional.