

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Karyawan merupakan salah satu sumber daya penggerak, pengguna dan pemberi manfaat bagi sumber daya lainnya, memberi kontribusi besar dalam keberhasilan perusahaan. Kepuasan kerja dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih baik yang pada akhirnya mampu memberikan keuntungan pada perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting bagi perusahaan.

Perusahaan berharap para karyawannya memiliki kepuasan kerja tinggi. Supranto (2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan yang timbul antara harapan dan perilaku kerja yang dilakukan. Apabila hasil kerja di bawah harapan, maka karyawan akan kecewa, sebaliknya hasil kerja sesuai dengan harapan, pelanggan akan puas, sedangkan jika hasil kerja melebihi harapan, karyawan akan sangat puas. Kepuasan karyawan dapat diketahui bukan hanya gaji, tetapi juga dapat diketahui melalui keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan hambatan pekerjaan, adanya hubungan yang harmonis antara karyawan dengan pimpinan dan karyawan, dengan karyawan. Situasi lingkungan rekan kerja yang mendukung, dan situasi yang mendukung, artinya tempat kerja karyawan memiliki ruangan yang mendukung pekerjaan dapat dilakukan dengan nyaman, seperti ventilasi yang baik atau tingkat kebisingan rendah.

Dampak kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku karyawan untuk mempertahankan pekerjaan di perusahaan. Dalam diri karyawan tidak ada keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang kurang puas ada

kecenderungan keluar dari perusahaan. Kecenderungan karyawan keluar dari perusahaan dapat dilihat dari ciri-ciri perilaku karyawan di perusahaan. Salah satu ciri tersebut yaitu karyawan sering absen dalam bekerja.

Kepuasan kerja rendah pada karyawan dapat diketahui seringnya absen karyawan. Ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah dengan cara sering absen ini terjadi pada perusahaan CV. Tunas Jaya. Hal ini dapat diketahui melalui hasil data sekunder absensi karyawan selama 4 bulan, mulai bulan September sampai dengan Desember 2012 banyak yang absen tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Berikut ini disajikan tabel absensi karyawan selama 4 bulan.

**Tabel 1**  
**Absensi Karyawan di CV. Tunas Jaya Bulan September – Desember 2012**

Keterangan	Bulan				Jumlah Karyawan
	Sep.	Okt.	Nop.	Des.	
Kepala Divisi	1	-	-	-	1
Keuangan	-	1	1	-	2
Staf Personalia	1	-	-	1	2
Staff Supervisor	1	2	1	-	4
Karyawan produksi	4	3	8	9	24
Karyawan Gudang	2	1	1	-	4
Security	-	1	-	1	2
Jumlah					39

Sumber: Data Sekunder dari CV. Tunas Jaya yang Diolah.

Tabel tersebut menunjukkan selama empat bulan diketahui jumlah karyawan yang absen sebanyak 39 orang, sedangkan jumlah keseluruhan 128 orang. Jadi jumlah karyawan yang absen selama empat bulan sebesar 30,46% menurut hasil wawancara dengan Kepala Divisi CV. Tunas Jaya sudah menghambat produksi, sehingga permintaan konsumen ada sebagian yang belum terpenuhi.

Kepuasan kerja rendah juga ditunjukkan hasil kerja karyawan yang kurang maksimal. Menurut hasil wawancara dengan Kepala Divisi dapat diketahui cara kerja karyawan kurang maksimal seperti karyawan yang biasanya dapat bekerja

baik, seperti hasil finishing sekali kerja sudah bagus, ini diulang sampai dua atau tiga kali, sehingga bahan untuk finishing bertambah dan secara tidak langsung menambah biaya operasional, ini merugikan perusahaan. Kemudian, penjelasan Kepala Divisi tersebut dibuktikan dari hasil wawancara dengan karyawan di bagian finishing diperoleh jawaban, bahwa kerja karyawan menurun karena permintaan karyawan untuk naik gaji tidak direspon oleh pimpinan. Karyawan meminta kenaikan gaji mengingat lama kerja sudah dua tahun gaji tetap seperti pegawai baru. Karena keinginan tidak terpenuhi, karyawan bekerja asal-asalan. Hasil penjelasan Kepala Divisi dan karyawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja di CV. Tunas Jaya menurun.

Kepuasan kerja karyawan menurun berpengaruh terhadap perilaku kerja yang kurang maksimal, sehingga hasil kerja karyawan tidak dapat mencapai target perusahaan. Akibat tidak mencapai target, maka perusahaan kurang mampu melayani pesanan konsumen dan perusahaan mengalami kerugian. Sedangkan kerugian bagi karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah berdampak pada semangat kerja menurun atau hasil kerja kurang maksimal, sehingga memungkinkan gaji karyawan tetap atau jabatan karyawan tidak meningkat. Atas dasar kerugian yang ditanggung perusahaan atau karyawan akibat kepuasan kerja rendah, maka permasalahan kepuasan kerja perlu dikaji lebih mendalam.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat (Celik, 2011).

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berdasarkan penjelasan Kepala Divisi dan karyawan di CV. Tunas Jaya ada dua yaitu faktor dari dalam diri karyawan yang keinginannya untuk naik gaji tidak terpenuhi dan faktor luar yang berasal dari pimpinan yang kurang merespon keinginan karyawannya. As'ad (2003) menjelaskan ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu finansial, fisik, sosial, dan psikologis. Faktor kepuasan sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

Dikemukakan oleh Callow, dkk., (2009) bahwa tiap pemimpin harus mampu bekerjasama, dan mampu memberikan kepuasan kepada bawahan, agar kegiatan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat terlaksana. Pemimpin merupakan unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kebijaksanaan yang telah ditetapkan (prosedur, rencana dan program kerja), persyaratan kerja yang dimiliki bawahan, tersedianya sarana pendukung pelaksanaan kerja dan gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahan. Salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi adalah kepemimpinan transformasional.

Pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan mampu untuk terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktivitas, inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing (Avolio dkk, 1998). Seiring dengan tuntutan perubahan tersebut, model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional diyakini akan memainkan peranan penting

bagi setiap organisasi. Metode kepemimpinan yang diterapkan seperti itu berdampak pada karyawan, sehingga karyawan menunjukkan kepuasan berprestasi yang tinggi yang dilihat dari jarang bolos, datang tepat waktu serta karyawan mendapatkan produksi yang memenuhi target yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan kharismatik. Pemimpin mampu menciptakan visi dan lingkungan yang membuat kepuasan para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan (Bass dan Avolio, 1998). Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada pemimpinnya, sehingga mereka berusaha untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan mereka. Bass dan Avolio (1998) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat ciri, yaitu kharismatik, inspiratif, mampu memberikan stimulus intelektual dan perhatian kepada individu.

Wagimo dan Ancok (2005) melakukan penelitian dengan kesimpulannya bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja bawahan lebih kuat atau lebih erat daripada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional. Karena kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Atas dasar uraian tersebut di atas, maka timbul pertanyaan penelitian, yaitu: apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Guna menjawab pertanyaan tersebut, maka dalam penelitian ini dipilih judul: "Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan".

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian, yaitu ingin mengetahui:

1. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada karyawan.
2. Tingkat kepemimpinan transformasional.
3. Tingkat kepuasan kerja pada karyawan.
4. Besar sumbangan efektif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

## **C. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini bagi perusahaan diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan ataupun langkah-langkah yang berhubungan dengan tercapainya tujuan perusahaan.

### **2. Bagi Karyawan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi karyawan sebagai tambahan pengetahuan tentang pentingnya hubungan kepemimpinan transformasional di perusahaan dengan kepuasan kerja pada karyawan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik.

### **3. Bagi Peneliti selanjutnya**

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan bagi peneliti selanjutnya, yaitu dapat dijadikan referensi untuk meningkatkan pengetahuan tentang ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada karyawan

sehingga dalam penelitian selanjutnya dan yang berhubungan dengan judul penelitian dapat lebih baik.