

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan jaman dengan semakin meningkatnya persaingan, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka mengembangkan potensi sumber daya nasional kita dituntut untuk melakukan upaya-upaya memperlancar pembangunan. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut diperlukan suatu kemampuan agar dapat menyesuaikan diri didalam suatu lingkungan yang dilakukan untuk dapat mengikuti berbagai perubahan yang terjadi sesuai kemajuan IPTEK dengan memperkaya wawasan pengetahuan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia dibutuhkan suatu kepemimpinan yang mampu mengarahkan serta menggerakkan sumber daya manusia untuk mengieikuti aturan yang melahirkan sikap yang disiplin kerja tinggi pada perusahaan.

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah tercapainya loyalitas kerja para karyawan. Loyalitas merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik (Husni, 2018). Karyawan dengan loyalitas yang tinggi selalu mempunyai semangat, dan tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugasnya dan selalu berpikir untuk memajukan organisasi semaksimal mungkin, sebaliknya karyawan yang tidak memiliki loyalitas akan cenderung kurang bertanggung jawab serta tidak melaksanakan pekerjaanya dengan baik dan tidak setia pada organisasi (Gomes dan Sutanto, 2017). Agar terjadinya loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dan tanggung jawab, disiplin

serta jujur dalam bekerja (Poerwopoespito, 2014). Sikap karyawan yang paling utama dari perusahaan adalah loyal. Sikap loyal tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung di tempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal ini di pertegas oleh Kurniawan (2019) bahwa ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, kompensasi, stress kerja dan lingkungan kerja.

Untuk pencapaian loyalitas terhadap perusahaan karyawan akan terpenuhi terlebih dahulu kepuasan kerjanya. Menurut Mahyudi (2017) apabila seseorang berada pada tingkat kepuasan kerja yang diinginkan, maka tingkat komitmennya untuk loyal pada perusahaan juga akan meningkat. Sebaliknya, apabila seseorang yang berkomitmen rendah pada perusahaan akan terlihat menarik diri dari perusahaan yang pada akhirnya akan mengarah pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Loyalitas kepada perusahaan, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja, berusaha sebaik-baiknya dan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang fatal.

Di dalam suatu perusahaan kepuasan kerja merupakan faktor penentu untuk memelihara karyawan agar tetap bertahan. Sinambela (2016:303) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu aspek yang dapat direpresentasikan dari bagaimana seorang karyawan mampu menikmati hasil kerjanya sendiri dengan penuh kebanggaan, serta bagaimana hasil kerja tersebut mendapat dukungan dari rekan kerja yang lain. Karyawan berharap adanya penghargaan dari perusahaan untuk hasil kerja yang telah dicapainya, sehingga kemudian penghargaan tersebut mampu meningkatkan loyalitas kerja mereka. Kepuasan dan ketidakpuasan karyawan tergantung pada harapan

yang dimiliki oleh setiap karyawan. Oleh sebab itu peran pemimpin sangat dibutuhkan agar para karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja yang nantinya akan tumbuh rasa loyal terhadap perusahaan itu sendiri.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi.

Pemimpin didalam menduduki sebuah perusahaan berperan sangat penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu pemimpin juga harus dapat mengelola cara berpikir para karyawannya sehingga dapat mentaati dan melaksanakan setiap pekerjaan yang diperintahkan oleh pemimpin sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Menurut Gibson (1997:5) pemimpin ditakdirkan untuk mampu membawa perubahan bagi orang di sekitarnya, sehingga dalam hal ini terdapat keutamaan dalam diri seorang pemimpin yang cenderung bisa mempengaruhi tanpa dipengaruhi. Di samping itu, pengaruh yang ditimbulkan oleh berbagai macam gaya kepemimpinan telah dibuktikan oleh banyak ahli, seperti gaya kepemimpinan suportif, direktif, partisipatif, dan orientasi pada prestasi. Gaya kepemimpinan yang ada di dalam jiwa seorang pemimpin mempunyai daya pengaruh yang cukup signifikan.

Hasibuan (2003:169) juga mengemukakan pendapatnya terkait pengaruh yang bisa ditimbulkan dari gaya kepemimpinan terhadap penyatuan orientasi dan dorongan karyawan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, terdapat satu orientasi tujuan yang sama untuk dicapai oleh suatu kelompok secara kolektif atau bersama-

sama melalui adanya faktor alamiah manusia yang saling memberikan pengaruh. Setiap perusahaan memiliki pemimpin yang tidak hanya mampu mengarahkan para karyawannya agar menjalankan tugasnya dengan baik, namun pemimpin diminta untuk menjadikan karyawan yang memiliki rasa loyal, tetapi dalam pembentukan loyalitas karyawan membutuhkan sebuah proses tidak muncul dengan sendirinya. Dalam hal ini peran pemimpin sangat diperlukan untuk menjadi pengendali manajemen yang baik. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dapat meningkatkan profit perusahaan, sehingga perusahaan dapat mencapai target yang diharapkan. Namun jika loyalitas karyawan rendah, maka nantinya hanya akan menghambat kemajuan perusahaan. Mengenai loyalitas yang ingin dibangun pada karyawan maka pemimpin harus merencanakan apa dan bagaimana cara memuncukkan kepuasan dalam diri setiap karyawannya sehingga mereka pun akan dengan senantiasa loyal kepada perusahaan dimana mereka bekerja.

PT Pembangkitan Jawa Bali (disingkat PT PJB) adalah sebuah anak perusahaan PLN BUMN produsen listrik yang tersebar di Jawa Timur, Jawa Barat dan DKI Jakarta, yaitu UP Gresik, UP Paiton, UP Muara Karang, UP Muara Tawar, UP Cirata dan UP Brantas. Salah satu unit nya yaitu PT PJB UBJOM PLTU PACITAN yang bertempat di Kecamatan Sudimoro, Kabupaten Pacitan, Jawa Timur. Menurut observasi di lapangan, kepemimpinan yang ada di PT PJB Raya merupakan salah satu indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sudah menjadi sebuah acuan oleh PT PJB Raya bahwa kepemimpinan merupakan suatu aspek yang dijunjung tinggi dalam sebuah perusahaan. Usaha yang dilakukan didalam perusahaan ini ialah membuat karyawan tetap loyal terhadap perusahaan dengan pemimpin yang selalu berusaha membuat suasana kantor lebih terasa kekeluargaannya, menjadi perusahaan yang tetap kondusif dan memberikan rasa nyaman.

Pendekatan yang dilakukan pemimpin PT PJB UBJOM PLTU PACITAN adalah pendekatan kekeluargaan yang tidak menitikberatkan jabatan atau posisi

karyawan tertentu. Menurut Laporan Tahunan 2017 PT. Pembangkit Jawa Bali Service, Perusahaan memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh karyawan tanpa membedakan gender. PT. PJB mengapresiasi karyawan berdasarkan tanggung jawab, kompetensi, dan kinerja masing-masing. Dalam memulai kegiatan setiap harinya diadakan meeting rutin antar divisi dengan memberikan laporan terkini sesuai bidang masing-masing. Meeting rutin tersebut digunakan untuk membahas berbagai permasalahan yang terdapat di perusahaan dan terbentuk upaya-upaya penyelesaian antar divisi atau bagian, sehingga proses penyelesaian masalah menjadi lebih efektif dan mampu menciptakan rumusan solusi terbaik untuk diimplementasikan.

Beberapa aspek yang mendorong penelitian ini dilakukan adalah bahwa pergantian atau perputaran pimpinan perusahaan yang dilakukan 2 tahun sekali. Hal ini dapat dilihat dari data perusahaan dalam kurun waktu 8 tahun sejak berdirinya PT. PJB UBJOM PLTU Pacitan, yaitu antara lain :

Tabel 1. 1 Jabatan General (GM) UBJOM PLTU Pacitan Masa Kerja 2013-2021

Nama General Manager	Masa Jabatan		Keterangan Pindah Tugas
	Awal	Akhir	
Rachmanoe Indarto	21 Januari 2011	01 Juli 2013	Direktur Operasi II KP PJB Surabaya
Hendro Susilo	02 Juli 2013	31 Juli 2015	GM UPHT PJB Gresik
Hery Artadi	01 Agustus 2015	14 April 2016	GM UJ Proyek PJBS Sidoarjo
Ardi Nugroho	15 April 2016	31 Desember 2017	SDTEK KP PJB Surabaya
Didik Mardiantara	01 Januari 2018	31 Oktober 2019	KADIV EP-1 KP PJB Surabaya

Maryono	01 November 2019	31 Januari 2021	GM UP PJB Paiton
Dwi Juli Harsono	01 Februari 2021	sekarang	

Namun pada laman Info PJB Edisi 119 menyatakan bahwa pergantian nahkoda adalah hal yang lumrah dalam dinamika perjalanan sebuah perusahaan. Korporasi yang telah mapan dengan visi misi perusahaan yang jelas tidak akan terpengaruh dengan pergantian pimpinan tertinggi. Roda perusahaan akan tetap berjalan siapapun yang menjadi pemimpinya. Nahkoda baru hadir untuk melanjutkan capaian-capaian terbaik dari perusahaan, memperbaiki sisi kekurangan, dan memaksimalkan semua potensi untuk menggapai prestasi yang lebih baik lagi. Namun belum diketahui bagaimana efek pentingnya pada karyawan yang berimbas pada loyalitas pada karyawan, dengan pemimpin yang sering berganti tidak lebih dari 2 tahun.

Selain itu juga masih jarang penelitian serupa yang secara komprehensif mengkaji tentang pengaruh Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Direktif dengan mediasi Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan yang terdapat pada perusahaan BUMN. Penelitian sebelumnya pada dasarnya meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif dan Direktif Terhadap Kepuasan Karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mwisaka (2019), sehingga penelitian tentang pengaruh Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Direktif Dan Kepuasan Terhadap Loyalitas Karyawan menjadi pembanding penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti ingin mengetahui lebih dalam tentang pengaruh Kepemimpinan Suportif dan Kepemimpinan Direktif dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja yang akan berdampak pada tumbuhnya Loyalitas Karyawan, yaitu dengan mengusung judul “Pengaruh Kepemimpinan Suportif dan

Kepemimpinan Direktif Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PJB UBJOM PLTU PACITAN)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan Suportif dan Kepemimpinan Direktif berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan PT PJB UBJOM PLTU PACITAN?
2. Apakah Kepemimpinan Suportif dan Kepemimpinan Direktif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT PJB UBJOM PLTU PACITAN?
3. Apakah Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Direktif dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan pada PT PJB UBJOM PLTU PACITAN?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Suportif dan Kepemimpinan Direktif terhadap Loyalitas Karyawan pada PT PJB UBJOM PLTU PACITAN
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Suportif dan Kepemimpinan Direktif terhadap Kepuasan Kerja pada PT PJB UBJOM PLTU PACITAN
3. Untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Direktif dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT PJB UBJOM PLTU PACITAN

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi di perpustakaan Universitas Muhammadiyah Surakarta khususnya untuk Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan petinggi perusahaan pembangkitan dalam pengambilan keputusan dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.