

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan sebagai suatu organisasi bisnis akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, yaitu mengoptimalkan laba. Untuk dapat mewujudkan hal itu, perusahaan dituntut untuk seoptimal mungkin memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan seefektif mungkin.

Salah satu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan adalah seorang pemimpin. Seorang pemimpin mempunyai peran yang penting dalam tercapainya suatu tujuan perusahaan. Pengertian kepemimpinan adalah *kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja mencapai tujuan dan sasaran* (Daft, 2000:39). Sekarang ini banyak sekali berkembang teori kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana sebenarnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu kunci penting memotivasi karyawan adalah menghindari tindakan-tindakan yang membunuh motivasi karyawan. Ini berarti, memotivasi karyawan tidak cukup hanya dengan mendorong karyawan berperilaku motivatif, tetapi juga menjaga diri anda, sebagai seorang manajer, untuk tidak melakukan sesuatu yang dapat mematahkan

semangat karyawan. Sikap negatif anda dapat menghalangi sesuatu positif dari orang lain.

Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan lainnya, sehingga tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik atau paling buruk. Gaya kepemimpinan yang dimaksud di sini adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan tersebut akan menjadi sumber terbentuknya pola hubungan antar pribadi dalam suatu organisasi yang akan menciptakan iklim organisasi, yaitu suasana dalam organisasi. Iklim organisasi ini akan menentukan dinamika orang-orang yang akan membawa organisasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan dengan pendekatan yang baru sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan yang sangat cepat. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan transaksional dan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional adalah kemampuan seorang pemimpin yang selalu memberikan imbalan (reward) sesuai dengan kesepakatan, menentukan apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai sasaran sendiri dan sasaran organisasi, mengklasifikasikan persyaratan tersebut dan membantu bawahan menjadi yakin bahwa mereka dapat mencapai sasarnya dengan mengarahkan upaya yang diperlukan (Bass, 1990:98). Sedangkan yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin yang *“memotivasi kita untuk berbuat lebih daripada apa yang sesungguhnya*

diharapkan dari kita untuk melakukannya” dengan meningkatkan perasaan akan arti penting dari nilai tugas (Bass, 1990:99). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk pencapaian kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan tidak dapat ditentukan dari salah satu sisi pandang saja. Dengan adanya pemimpin yang sesuai dengan keinginan karyawan, serta pengarah-pengarah dari pemimpin, maka karyawan akan diperhatikan sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya dapat berjalan dengan baik. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan maka semakin tinggi pula kemajuan yang akan dicapai oleh karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kemajuan perusahaan.

meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan dalam bekerja (As'ad, 2000:60). Salah satu komponen kepuasan kerja karyawan ialah kepemimpinan karena apabila karyawan merasa puas dengan perlakuan perusahaan yakni pekerjaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta hasil yang diberikan maka akan meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, serta hasil yang diberikan maka akan menimbulkan akan kepuasan kerja adalah cara pemimpin dalam mengkoordinasikan karyawan.

Selanjutnya untuk mencapai efektifitas organisasi mereka perlu meningkatkan atau mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini kepemimpinan yang diterapkan organisasi harus dapat memberikan persepsi bersama antar anggota organisasi dan membentuk sistem kerja sama yang seimbang antara yang

membuat keputusan dengan yang melaksanakan keputusan, sehingga tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh bentuk kepemimpinan (Suwanto, 1998:90). Kepuasan kerja dari masing-masing karyawan berbeda-beda karena kepuasan kerja bersifat individual dimana tiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berlainan sesuai dengan sistim yang berlaku pada kelompok kerja.

PT. Madu Baru Yogyakarta merupakan satu-satunya Pabrik Gula dan Pabrik Alkohol/Spiritus di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional, khususnya Gula Pasir. Sebagai perusahaan padat karya banyak menampung tenaga kerja dari Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan sekitarnya. Dengan tuntutan kerja yang tinggi, dan berhubungan dengan kepercayaan para investor maka diharapkan perusahaan memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar setiap pekerjaan diselesaikan dengan baik. Selain itu dalam kegiatan sehari-hari karyawan juga ingin bekerja dalam lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan bisa mencapai hasil yang maksimal. Oleh karenanya karyawan selalu menganggap segala kebijakan yang diterapkan merupakan cerminan dari pemimpinnya. Karyawan juga mengharpakan kondisi kerja yang kondusif dan juga lingkungan kerja yang mendukung untuk bekerja.

Dari uraian di atas penulis ingin melakukan penelitian di PT. Madu Baru Yogyakarta untuk membuktikan apakah ada pengaruh yang signifikan positif

antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut permasalahan penelitian dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta.
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta.
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta.
4. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta.

C. Batasan Masalah

Batasan sebuah masalah dalam penulisan ini sangatlah dibutuhkan agar penulisan tidak menyimpang dari tujuan pembuatan, maka dalam melakukan identifikasi dan analisis masalah akan digunakan batasan masalah dengan objek penelitian seluruh karyawan bagian personalia PT Madu Baru Yogyakarta.

Kepemimpinan transaksional adalah kemampuan seorang pemimpin yang selalu memberikan imbalan (reward) sesuai dengan kesepakatan, menentukan apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai sasaran sendiri dan sasaran organisasi, mengklasifikasikan persyaratan tersebut dan membantu bawahan

menjadi yakin bahwa mereka dapat mencapai sasarnya dengan mengerahkan upaya yang diperlukan (Bass, 1990:234).

Komponen perilaku kepemimpinan transaksional yaitu :

1. *Contingen reward* mencakup kejelasan mengenai pekerjaan yang diminta untuk memperoleh imbalan-imbalan dan penggunaan insentif dan *contingen rewards* untuk mempengaruhi motivasi.
2. *active management by exception* termasuk pemantauan dari para bawahan dan tindakan-tindakan memperbaiki untuk memastikan bahwa pekerjaan tersebut telah dilaksanakan secara efektif
3. *passive management by exception* telah ditambahkan baru-baru ini oleh Bass dan kawan-kawannya (Bass & Avolio, 1990 : 322). Termasuk di dalamnya penggunaan *contingen punishment* dan tindakan-tindakan memperbaiki lainnya sebagai tanggapan terhadap penyimpangan yang nyata dari standar-standar kinerja yang dapat diterima.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin yang “*memotivasi kita untuk berbuat lebih daripada apa yang sesungguhnya diharapkan dari kita untuk melakukannya*” dengan meningkatkan perasaan akan arti penting dari nilai tugas (Bass, 1990:234).

Perilaku-perilaku Transformasional. Formulasi asli dari teori kepemimpinan transformasional (Yukl Gary, 1994:297) :

1. Karisma

Sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut. Hubungan antara bawahan dan atasan melibatkan hubungan emosional baik dangkal maupun dalam

2. Stimulasi Intelektual (Intelektual Stimulation)

Proses dimana seorang pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah tersebut dari sebuah perspektif yang baru.

5. Perhatian yang di Individualisasi (Individualized consideration)

Artinya memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut.

6. Inspirasi (motivation Inspirasional)

Sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha para bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai.

Kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup, karena pekerjaan merupakan bagian penting dari hidup seseorang. Banyak karyawan merasa belum puas atau kurang puas dengan pekerjaannya sehingga dapat mempengaruhi kinerja mereka dan juga akan berdampak buruk terhadap perusahaan. Sifat lingkungan di luar pekerjaan juga dapat mempengaruhi perasaan seseorang dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan suatu efektivitas atau respon emosional

terhadap berbagai aspek pekerjaan (As'ad, 2000 : 67). Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan sendiri, situasi kerja, kerjasama antar pimpinan dan sesama karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi :(As'ad, 2000:121)

1. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi gaji, tunjangan bonus, promosi jabatan, dan jaminan sosial.
2. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan yang meliputi waktu kerja, waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu ruangan, penerangan ruangan
3. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara karyawan dengan pimpinan, hubungan antar sesama karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan jiwa karyawan yang meliputi, minat, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta

2. Untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madu Baru Yogyakarta

E. Manfaat

1. Bagi PT. Madu Baru Yogyakarta

Sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijaksanaan terutama dalam penerapan kepemimpinan transformasional sehingga mencapai kepuasan kerja.

2. Bagi Penulis

- a. Untuk menambah dan mengetahui sejauh mana teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada dalam dunia kerja.
- b. Sebagai aplikasi dari teori-teori yang telah didapatkan penulis dari bangku sekolah hingga perguruan tinggi.

3. Bagi masyarakat umum

- a. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai ilmu pengetahuan atau informasi yang berkaitan dengan bidang personalia khususnya kepemimpinan.
- b. Sebagai salah satu referensi bagi peneliti berikutnya dalam melakukan penelitian yang berkenaan dengan masalah-masalah yang diteliti oleh penulis.

F. Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini disusun dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisikan tentang judul tugas akhir, latar belakang, uraian masalah secara umum, batasan penelitian, tujuan yang hendak dicapai, manfaat penelitian, metode yang digunakan dalam penelitian, dan sistematika penulisan tugas akhir.

BAB II Landasan Teori

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang teori-teori yang melandasi permasalahan yang akan dibahas, juga hal-hal lain yang berkaitan dan dapat dijadikan sebagai dasar teori termasuk membahas kerangka pemikiran serta hipotesis

BAB III Metodologi Penelitian

Dalam bab ini berisi tentang metode yang digunakan dalam penelitian, seperti : populasi dan pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

BAB IV Analisis Data

Berisi tentang analisis data yang dikumpulkan yang sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mendapatkan jawaban atas masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB V Kesimpulan

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang diperoleh dari hasil pembuatan penelitian, analisis hasil implementasi, dan saran untuk penelitian berikutnya.