

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangan bisnis yang pesat di era modern ini sebuah organisasi dituntut untuk menjadi dinamis karena misi perusahaan berubah sangat cepat dan terus-menerus beradaptasi dengan perkembangan jaman, perkembangan teknologi dan prioritas dan nilai yang berbeda yang mengejar berbagai realitas yang dihadapi organisasi Kupers (2007) dalam Jin et al., (2016). Didalam prosesnya terdapat pengikut yang secara langsung maupun tidak langsung mempunyai peran aktif dalam proses kepemimpinan dan perkembangan organisasi. Jika organisasi tidak benar-benar memahami *followership*, maka dapat dikatakan bahwa tidak memahami *leadership* sepenuhnya (Uhl-Bien et al., 2014). Melihat peran para pengikut dalam keberhasilan suatu organisasi Kelley (1992) dalam Jin et al., (2016) mengusulkan sebuah konsep yang bernama *followership*. *Followership* adalah sebuah perilaku yang diasosiasikan kepada para pengikut yang baik (Blanchard, Welbourne, Gilmore & Bullock, 2009). Konsep *followership* merupakan sebuah konsep yang melengkapi *leadership*. Kelley juga menjelaskan bahwa ada orang-orang yang berani untuk mengejar mimpi mereka dan bekerja bersama-sama dengan sebuah masyarakat tanpa bertujuan untuk menjadi pemimpin, mengejar status, dan ketenaran ataupun kemewahan dunia. Orang-orang seperti itu mengabdikan diri menjadi alat-alat penggerak bagi organisasinya yang memiliki kapabilitasnya sendiri dengan mengintegrasikan kemampuan yang mereka miliki kedalam tujuan organisasi hingga akan menciptakan sinergi yang utuh antara para pemimpin dan pengikut tanpa adanya konflik internal yang bisa menjadi biang dari kehancuran dalam organisasi tersebut.

Masih dalam bukunya Kelley (1992) dalam Jin et al., (2016) menyatakan bahwa berdasarkan studi kualitatif yang telah dia lakukan selama bertahun-tahun dia mendapati seringkali pemimpin tidak betul-betul memahami secara actual kondisi permasalahan yang terjadi di lapangan dan masalah teknis lain yang muncul selama mengejar target, sedangkan pengikut merupakan orang-orang yang terlibat secara langsung dalam upaya

pemenuhan target perusahaan dan mampu secara aktif terlibat dalam pemecahan masalah dari permasalahan-permasalahan yang timbul dalam prosesnya memenuhi target dari perusahaan dan juga mampu memberikan masukan dan inovasi yang kreatif yang dapat dilakukan untuk memenuhi target perusahaan.

Kelly (1992) dalam Jin et al., (2016) menyatakan bahwa skenario terbaik dalam mewujudkan sebuah organisasi memerlukan sebuah dinamika yang serasi antara peran pemimpin yang memiliki pengalaman serta kemampuan yang berupa tenaga, masukan, jumlah serta inovasi, dan kreativitas dari para bawahannya sehingga organisasi dapat menjadi organisasi yang efektif.

Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, konsep *followership* dianggap merupakan sebuah indikator yang baik atas sebuah perilaku atau sikap, yaitu apabila karyawan tersebut memang melakukan perilaku positif dan disertai dengan tingkat kepuasan yang relatif tinggi maka sikap atau perilaku tersebut memang merupakan sikap atau perilaku yang positif serta dilakukan secara sukarela (Blanchard, et al, 2009).

Howell dan Costley (2006) dalam (Ramadhan et al., 2016) menyatakan bahwa bagaimana pengikut akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pertama, mereka mencatat bahwa peran pengikut memenuhi kebutuhan pribadi yang penting bagi individu, karena memberikan persaudaraan dengan orang lain yang dihargai dengan melayani mereka, dan dengan demikian membantu memuaskan kebutuhan sosial seseorang dan menegaskan konsep diri yang menguntungkan bagi banyak orang. Gilbert dan Hyde (1998) dalam (Blanchard et al., 2009) mengidentifikasi kemitraan dengan supervisor, ketergantungan, hubungan kerja yang positif, kecenderungan untuk berbicara, perilaku yang tepat, kompetensi teknis, dan selera humor. *Followership* memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja maka penelitian ini akan berfokus pada dampak moderasi dari *followership* terhadap dua faktor situasional yaitu dukungan supervisor dan budaya yang berorientasi kerja.

Sumber daya manusia di Indonesia sangat melimpah dengan tingkat kemampuan yang beragam, dengan begitu sebenarnya industri jasa tidak terlalu sulit dalam mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kriteria

perusahaan. Hal yang perlu diperhatikan adalah membentuk karyawan-karyawan tersebut menjadi memiliki motivasi, inovasi, dan budaya yang sejajar dengan tujuan organisasi. Memiliki karyawan yang potensial tersebut tentunya perlu diimbangi dengan kepuasan kerja yang didapatkan. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan maka dalam penelitian ini membahas dua faktor yaitu dukungan supervisor dan juga budaya berorientasi kinerja. Penelitian ini dilakukan di sektor industri jasa salah satunya karena pada industri jasa lebih banyak bersinggungan dengan konsumen, oleh karena itu kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap pelayanan kepada konsumen. Hal ini dikuatkan dengan pendapat Blanchard et al., (2009) yang menyatakan bahwa riset di universitas berfokus pada penelitian, pengajaran, dan pengabdian dalam urutan tersebut. Kepatuhan akan berlaku terutama dalam pelayanan dan pengajaran di fakultas membantu departemen mencapai tujuan organisasi.

Jika kepuasan kerja yang diinginkan karyawan tercapai tentunya pelayanan yang diberikan juga tinggi begitu pula sebaliknya. Secara tidak langsung hal ini berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, dengan demikian peneliti memilih industri di sektor jasa pendidikan yaitu Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Dipilihnya universitas tersebut karena menurut Ristekdikti 2020/2021 (Kementerian Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, 2020) Universitas Atma Jaya Yogyakarta termasuk dalam peringkat 66 dan menurut UNIRANK 2020/2021 (<https://www.4icu.org/id/>) menempati peringkat 46. Selain itu Universitas Atma Jaya Yogyakarta memiliki rasio dosen dan mahasiswa 1:38 dimana hal ini menurut Surat Edaran Menristekdikti Nomor 105/M/VI/2015 tanggal 5 Juni 2015 perihal Pengkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) dalam menjalankan amanah Undang-Undang Nomor 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi. PD Dikti Pasal 56 poin 5 menerangkan bahwa masyarakat dapat memeriksa Kesehatan perguruan tinggi dan program studi dengan mencermati data rasio dosen terhadap mahasiswa ideal, yakni 1:20 untuk bidang eksakta dan 1:20 untuk bidang ilmu sosial, dengan toleransi 50%. Oleh karena itu masih dapat dianggap UAJY memiliki rasio yang sehat. Selain itu, Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah terakreditasi A, dan hampir seluruh fakultasnya juga

terakreditasi A. Universitas Atma Jaya Yogyakarta juga memiliki fasilitas penunjang pelaksanaan perkuliahan yang memadai dan sistem informasi yang terintegritas sehingga dapat dianggap mampu untuk menjadi obyek penelitian ini.

1.2. Rumusan Masalah

Menggunakan teori penentuan nasib sendiri sebagai kerangka panduan, yang menyatakan bahwa individu memiliki kecenderungan pertumbuhan yang melekat dan termotivasi di balik pilihan yang mereka buat tanpa pengaruh dan gangguan eksternal Leroy et al., (2015). Berdasarkan uraian tersebut maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah *followership* aktif berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja?
- b. Apakah dukungan supervisor dan budaya berorientasi kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- c. Apakah dukungan supervisor memoderasi pengaruh *followership* aktif terhadap kepuasan kerja?
- d. Apakah budaya berorientasi kinerja memoderasi pengaruh *followership* aktif terhadap kepuasan kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi *Followership* aktif yang memberikan dampak terhadap kepuasan kerja sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan pada tinggal manajerial perusahaan. Dalam hal ini terkait dengan pengelolaan *Human Resource Management* guna meningkatkan nilai perusahaan. Secara khusus penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

- a. Menguji dan menganalisis pengaruh *followership* aktif terhadap kepuasan kerja
- b. Menuji dan menganalisis pengaruh dukungan supervisor dan budaya berorientasi kinerja terhadap kepuasan kerja

- c. Menguji dan menganalisis peran moderasi dukungan supervisor dalam pengaruh *followership* aktif terhadap kepuasan kerja
- d. Menguji dan menganalisis peran moderasi budaya berorientasi kinerja dalam pengaruh *followership* aktif terhadap kepuasan kerja

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis, yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis: Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi secara akademis bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta memperkuat teori mengenai faktor yang menjadi penentu kepuasan kerja karyawan. bagaimana pengaruh *Followership* aktif terhadap kepuasan kerja karyawan yang dapat bervariasi tergantung dengan faktor-faktor situasional.
- b. Manfaat Praktis: Implikasi praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada manajerial serta informas menunjukkan bahwa keterlibatan *followership* aktif memiliki hubungan yang lebih besar terhadap kepuasan kerja ketika keterlibatan pemimpin tinggi dan budaya berorientasi kinerja juga tinggi. Penemuan ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan pada tingkat manajerial di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai persiapan penelitian. Hal-hal terkait dengan latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, obyek penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan teori yang digunakan sebagai dasar pemecahan masalah yang dihadapi, penelitian terdahulu, dan hipotesis penelitian. Teori yang akan dibahas adalah teori mengenai *followership*, indikator *followership*, kepuasan kerja, dan sebagainya.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang data penelitian seperti obyek dan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, metode analisis data, dan teknis analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menerangkan mengenai analisis data. Mencakup penjelasan dari obyek dan pengaruh *Followership* terhadap Kepuasan Kerja dengan adanya variabel moderasi dukungan supervisor dan budaya berorientasi kinerja.

BAB V : PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan akhir untuk menjawab rumusan masalah penelitian, menjelaskan mengenai keterbatasan penelitian, dan membrikan saran untuk penelitian selanjutnya.