

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada awal tahun 2019-2020 PT.KPUC mengalami penurunan kinerja secara signifikan karena tingginya tingkat *turnover* pada saat itu. Hal ini membuat perusahaan mengalami penurunan profit. Masalah ini disebabkan oleh persaingan yang semakin ketat pada industri. Menurut teori Persaingan Industri Porter (1985 dalam Bruijl, Gerard H. Th. 2018) menyatakan bahwa “pendatang baru ke suatu industri membawa kapasitas baru, dan keinginan untuk mendapatkan pangsa pasar yang memberikan tekanan pada harga, biaya, dan tingkat investasi yang diperlukan untuk bersaing”. Dalam kondisi yang demikian bisa menyebabkan kinerja bisnis menurun yang membuat perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang loyal untuk meningkatkan kualitas kinerja pada perusahaan. Maka dari itu, perlu juga perusahaan untuk memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi. Sederhananya, kepemimpinan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Bohn dan Grafton beranggapan bahwa kepemimpinan berarti cara untuk menciptakan visi yang jelas, mengisi bawahannya dengan kepercayaan diri, yang diciptakan melalui koordinasi dan komunikasi hingga detail (Mc.Dermott, 2011 dalam Palupi, D. A. P., Cahjono, M. P., & Satyawati, E. 2017).

Sebuah perusahaan dengan tingkat *turnover* yang tinggi memiliki tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan. Kegiatan-kegiatan pengembangan harus

mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar. Dari kasus yang terjadi dapat disimpulkan bahwa perlunya perusahaan untuk fokus pada kesejahteraan karyawan, yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja dan menumbuhkan loyalitas karyawan sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal pada perusahaan.

Dalam pencapaian tujuan perusahaan, sumber daya manusia menjadi peran penting. Oleh karena itu perusahaan harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas akan memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan perusahaan. Kepemimpinan dalam perusahaan menjadi kunci utama dalam perusahaan untuk mengatasi masalah *turnover*. Mengingat perusahaan merupakan organisasi bisnis yang terdiri atas orang-orang, maka pimpinan seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi. Sejalan dengan itu diharapkan seorang pimpinan mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan (Robbins, 2014).

Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya kepuasan dapat ditingkatkan, bila atasan bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka (Robbins, 2014). Hal ini membuat pemimpin mempunyai peran penting dalam mengatur bawahannya.

Kepuasan kerja harus diperhatikan oleh PT. Kayan Putra Utama Coal karena kepuasan kerja dapat memberikan semangat kerja yang cenderung meningkat, hal ini juga berhubungan dengan *outcomes* seperti meningkatnya kinerja dan prestasi karyawan. Mempengaruhi kepuasan kerja dapat diartikan sebagai tindakan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Secara teoritis, kepemimpinan dalam perusahaan menjadi kunci untuk mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Sesuai dengan salah satu dari prinsip dasar perusahaan yang menyebutkan pemimpin dengan memberi teladan, maka pemimpin yang dibutuhkan oleh PT. KPUC saat ini adalah pemimpin yang dapat memberikan teladan baik dalam melayani karyawannya maupun orang lain disekitarnya.

Gaya kepemimpinan akan menentukan aktivitas para karyawan dan apabila gaya kepemimpinan tersebut berhasil diterapkan dengan baik maka merupakan motivator bagi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik sehingga dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja. Gaya kepemimpinan yang mendahulukan kepentingan dan aspirasi orang lain diatas kepentingan sendiri adalah *servant leadership*. Pemimpin yang memiliki gaya melayani memiliki sikap memimpin dari perspektif menempatkan kebutuhan organisasi dan kebutuhan orang-orang diatas kebutuhan dan keinginan mereka sendiri.

Semakin berkembangnya teknologi maka semakin jarang terjadinya komunikasi secara langsung yang membuat jarak antar pimpinan dan bawahan jauh, maka dari itu gaya kepemimpinan melayani ini bisa menjadi solusi untuk mengatasi jarak antar pimpinan dan karyawan. Karyawan merasa diperhatikan dan

diutamakan prestasi kerjanya selama diperusahaan. *Servant leadership* menyerupai pengaruh ideal dan stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional.

Begitu pentingnya gaya kepemimpinan melayani dalam sebuah organisasi untuk memberikan pengaruh pada bawahan dan lebih memperhatikan karyawan yang bekerja dibandingkan kepentingannya sendiri. Peran SDM sangat menentukan tercapainya tujuan perusahaan secara optimal. Beberapa permasalahan yang timbul seperti diatas selalu diminimalisir dari dukungan secara optimal dari SDM yang ada di PT.KPUC.

Berdasarkan situasi yang terjadi pada PT. Kayan Utama Coal di Samarinda, maka sangat menarik untuk melihat lebih jauh tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan yang dipilih untuk diterapkan dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawannya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh dimensi *emotional healing* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT. KPUC?
2. Bagaimana pengaruh dimensi *creating value for the community* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?

3. Bagaimana pengaruh dimensi *Conceptual Skills* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?
4. Bagaimana pengaruh dimensi *empowering* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?
5. Bagaimana pengaruh dimensi *helping subordinates grow and succeed* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?
6. Bagaimana pengaruh dimensi *putting subordinates first* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?
7. Bagaimana pengaruh dimensi *behaving ethically* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja intrinsik karyawan PT.KPUC?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus, serta membatasi permasalahan yang diteliti, maka penelitian perlu membuat batasan penelitian, yaitu:

1. Pemimpin yang dimaksud dalam penelitian ini adalah atasan langsung dari responden.
2. Penelitian ini menggunakan ukuran 7 dimensi kepemimpinan pelayan yang ditemukan oleh Liden (2015 dalam jurnal Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, O. and Dzenopoljac, V. 2019) dan rekannya yaitu;
 - a. *Emotional healing*, dimana pemimpin menunjukkan kepekaan terhadap masalah pribadi orang lain.

- b. *Creating value for the community*, dimana pemimpin memberikan perhatian yang besar untuk membantu komunitas.
 - c. *Conceptual skills*, pemimpin mengetahui tugas yang dihadapi sehingga dapat mendukung dan membantu orang lain, terutama pengikut langsung.
 - d. *Empowering*, pemimpin mendorong dan memfasilitasi orang lain.
 - e. *Helping subordinates grow and succeed*, pemimpin menunjukkan perhatian untuk pertumbuhan karier orang lain.
 - f. *Putting subordinates first*, pemimpin menggunakan tindakan dan kata-kata untuk menjelaskan kepada orang lain (terutama pengikut langsung) bahwa memuaskan kebutuhan kerja mereka adalah prioritas
 - g. *Behaving ethically*, atasan bersikap jujur, dapat dipercaya, dan melayani sebagai model integritas.
3. Penelitian ini menggunakan kepuasan karyawan secara intrinsik sebagai variabel dependen. Dari perspektif ini kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti harga diri, pertumbuhan pribadi dan kesiapan karyawan (Matthews et al., 2018 dalam jurnal Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, O. and Dzenopoljac, V. 2019). Kepuasan kerja intrinsik berasal dari karakteristik pribadi yang dialami oleh individu dan terkait dengan kebutuhan motivasi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *emotional healing* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
2. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *creating value for the community* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
3. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *conceptual skills* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
4. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *empowering* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
5. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *helping subordinates grow and succeed* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
6. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *putting subordinates first* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.
7. Untuk menguji bagaimana pengaruh dimensi *behaving ethically* terhadap kepuasan kerja intrinsik karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang di kemukakan di atas maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi bagi semua pihak terkait untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh hubungan gaya kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan masukan yang berguna agar perusahaan dapat mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan suatu organisasi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori-teori yang mendukung penelitian, terdapat teori dari para ahli mengenai gaya kepemimpinan melayani dan kepuasan kerja.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang mencakup cara penelitian dan alat analisis data. Metode penelitian meliputi: lokasi penelitian, penarikan data, sumber data, teknik pengumpulan data, pengujian hipotesis, dan batasan operasional.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan hasil analisis data yang dilakukan secara kuantitatif maupun kualitatif

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang beberapa kesimpulan berdasarkan hipotesis dan hasil. Penelitian ini juga mengidentifikasi keterbatasan penelitian dan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya.