

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber yang memegang peran penting di organisasi atau perusahaan dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Nawawi (2011) bahwa sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan *asset* dan berfungsi sebagai modal (non-material/*non-financial*) didalam sebuah organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi perusahaan atau organisasi. Setiap perusahaan tentunya memiliki visi dan misi yang telah ditentukan untuk dijadikan sebagai target guna mencapai suatu tujuan. Panggabean (2020) berpendapat bahwa sumber daya manusia adalah sejumlah individu yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dalam hal ini karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, terutama karyawan operasional yang berperan dalam pembuatan produk sesuai dengan kebutuhan.

Kesuksesan perusahaan sangat tergantung pada pencapaian target, sehingga perusahaan diharuskan untuk memastikan kepuasan kerja karyawan operasional guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Ganesan dkk (2017) berpendapat bahwa memuaskan karyawan merupakan salah satu tantangan dalam berbisnis untuk dapat mencapai kesuksesan serta agar dapat bersaing.

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan loyal atau tinggi kesetiaannya terhadap perusahaan apabila dalam pekerjaannya mendapatkan kepuasan kerja. Menurut Luthan (2005) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang berasal dari pandangan karyawan tentang seberapa baik pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting. Sedangkan menurut Harahap (2017) kepuasan kerja merupakan pemikiran dan perasaan yang ditunjukkan dalam tindakan seseorang terhadap pekerjaan itu. Selain itu, Nuraini (2013) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Dalam perusahaan kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena jika tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik. Seseorang yang puas akan melakukan hal yang positif dan membantu pemimpin dalam mencapai tujuan perusahaan, sedangkan jika tidak puas akan bersikap negatif dan tidak membantu pemimpin dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Edy (dalam Wicaksono & Arjanggi, 2020) bahwa ketidakpuasan kerja juga dapat menimbulkan adanya perilaku agresif atau sebaliknya karyawan akan menarik diri dari kontak sosial lingkungan kerjanya, misalnya berhenti dari tempat karyawan tersebut, tidak bekerja, melakukan sabotase kepada perusahaan, teledor dalam bekerja, sengaja membuat kesalahan saat bekerja, menentang pimpinan sampai pada perilaku pemogokan atau perilaku lain yang cenderung menghindari dari aktivitas perusahaan.

Menurut Luthan (2005) terdapat lima aspek dalam kepuasan kerja diantaranya adalah supervisi yang mempunyai peran penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, gaji dimana karyawan mendapatkan sistem upah yang dipersepsikan adil dan sesuai dengan harapannya, pekerjaan itu sendiri yang mana karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, promosi yang pada umumnya karyawan akan menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggung jawab, dan rekan kerja yang bagi kebanyakan karyawan rekan kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial.

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dibidang nutrisi mulai dari ibu hamil hingga lanjut usia, yang mana hal tersebut mengharuskan perusahaan terus berinovasi untuk menghasilkan nutrisi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Untuk melakukan inovasi yang berkelanjutan, perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas kepada perusahaan sedangkan loyalitas bersinggungan dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra-penelitian pada November 2023 yang telah dilakukan peneliti kepada karyawan operasional produksi di PT XYZ, dari 40 responden dilihat dari aspek supervisi terdapat 80% responden merasa tidak puas dengan respon yang diberikan atasan pada saat dibutuhkan, dari aspek promosi terdapat 82,5% responden merasa tidak adil dalam proses promosi, dari aspek gaji terdapat 72,5% responden merasa tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan yang diberikan, dari aspek pekerjaan itu sendiri terdapat 65% responden merasa tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan dari

aspek rekan kerja terdapat 52,5% responden merasa tidak memiliki rekan kerja yang suportif. Dilihat dari data hasil pra penelitian, terdapat dua aspek yang tingkat kepuasannya rendah yaitu aspek supervisi sebanyak 80% responden dan aspek promosi sebanyak 82,5% responden. Di PT XYZ aspek yang bisa dilakukan penanganan lebih dulu adalah aspek supervisi, mengingat belum adanya urgensi untuk meningkatkan peluang promosi saat ini berdasarkan kebutuhan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin mempunyai peran penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk terus berinovasi. Seorang pemimpin memiliki cara masing-masing dalam menerapkan kepemimpinannya, salah satu nya adalah dengan menggunakan cara kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi tim atau pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi mencapai tujuan perusahaan. Seperti definisi kepemimpinan transformasional menurut Carless et al. (2000) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang dipandang karyawan memiliki visi yang jelas, mendukung pengembangan dan pertumbuhan anggota tim, memberdayakan karyawannya, inovatif, menunjukkan teladan, serta memiliki karisma.

Menurut Carless et al. (2000) ada tujuh aspek dalam kepemimpinan transformasional diantaranya adalah *vision* (visi) yaitu berkaitan dengan bagaimana pemimpin yang transformasional akan mengemukakan secara berulang-ulang

tujuan dari perusahaan atau divisi mereka sehingga secara tidak langsung pemimpin tersebut menanamkan nilai-nilai yang dapat memotivasi karyawan mereka sehingga karyawan tersebut dapat bekerja selaras dengan nilai dan tujuan tersebut, *staff development* (pengembangan staf) yaitu seorang pemimpin yang transformasional akan berusaha mengenali kebutuhan dan kemampuan dari satu-persatu karyawannya agar dapat mendorong perkembangan mereka sehingga para karyawan akan merasa percaya diri untuk bisa memberikan performa terbaik mereka, *supportive leadership* (kepemimpinan yang mendukung) adalah memberi perhatian kepada kebutuhan para bawahan, memperlihatkan perhatian terhadap kesejahteraan mereka dan menciptakan suasana yang bersahabat dalam unit kerja mereka, *empowerment* (pemberdayaan) yang mana tipe pemimpin ini mampu untuk mengajak serta bawahannya dalam pembuatan keputusan, menghendaki adanya pemberian otonomi kerja, serta membuat para bawahannya penuh akan rasa percaya, toleransi, serta saling terbuka, *innovative thinking* (pemikiran inovatif) dimana pemimpin transformasional merupakan tipe pemimpin yang berani mengambil risiko dan juga dapat mendorong para karyawannya untuk mampu memikirkan cara-cara baru dalam meraih tujuan (Carless, Wearing, & Mann, 2000). Selain itu, pemimpin dengan aspek ini adalah tipe pemimpin yang dapat memberikan toleransi terhadap kesalahan karena menganggap kesalahan merupakan hal yang lumrah dan sebagai sebuah proses untuk belajar (Carless, Wearing, & Mann, 2000), *lead by example* (memimpin dengan memberikan contoh) yaitu suatu cara seorang pemimpin untuk menebarkan pengaruhnya kepada bawahannya. Dan cara tersebut adalah dengan menunjukan

kemampuan dan keahlian dia kepada para bawahannya. Dari unjuk kemampuan ini, pemimpin tersebut mengharapkan suatu kredibilitas dan kharisma di depan para anak buahnya, dan *charisma* (berkarisma) yaitu adanya karisma dari seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan untuk berbuat dan berperilaku sesuai dengan keinginan pimpinan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono dan Arjanggi (2020) pada karyawan percetakan, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sukrajap (2016) pada karyawan rumah sakit, yang menunjukkan hasil positif signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Lalu hasil penelitian yang dilakukan oleh Aqmarina dkk (2016) pada karyawan hotel Gajahmada Graha Malang, menunjukkan hasil yang lebih dominan dengan pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh Ningrum dan Prihatsanti (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT Bank X berada pada kategori tinggi sebesar 68,5%, dan bahkan didapatkan 18,5% kepemimpinan transformasional kategori sangat tinggi. Sedangkan kepemimpinan transformasional kategori rendah hanya 13%. Ketika kepemimpinan transformasional dari seorang pemimpin tinggi maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi, kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan, produktifitas yang tinggi, dan kerjasama tim yang baik. Begitu pun sebaliknya, ketika kepemimpinan transformasional dari seorang pemimpin rendah maka kepuasan kerja karyawan

akan rendah, kepuasan kerja yang rendah akan menghasilkan komitmen yang rendah terhadap pekerjaan, produktifitas yang rendah, dan kerjasama tim yang buruk.

Berdasarkan fenomena pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, maka penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris dari salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti melakukan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Operasional di Karawang”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan operasional di Karawang?”.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan operasional di Karawang.

## D. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi terutama dalam bidang Psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi untuk menambah wawasan terkait kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Manfaat bagi karyawan

Menambah pengetahuan terkait kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kepuasan kerja individu atau pun tim dibawah naungan.

#### b. Manfaat bagi perusahaan

Menjadi tolak ukur untuk membentuk kepemimpinan transformasional dalam perusahaan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

#### c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Penulis dapat membagikan hasil penelitian ini sebagai pembanding bagi peneliti selanjutnya mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.