

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepuasan kerja memegang peran penting bagi organisasi karena kepuasan kerja merupakan kriteria dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya. Kepuasan kerja merupakan konsep praktis yang penting, karena merupakan hasil atau dampak dari *performance* dan kesuksesan bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih kreatif dan inovatif yang membantu bisnis untuk tumbuh, berkembang dan membawa perubahan positif sesuai dengan situasi pasar dengan demikian membuat organisasi mampu bersaing ditingkat internasional.

Dalam penelitian ini kepuasan kerja merupakan variabel utama, dimana kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang penting dalam suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Jadi kepuasan kerja itu sendiri berkaitan antara harapan karyawan dan apa yang diperoleh dari pekerjaan, Razali *et al.*, (2015).

Dalam penelitian sebelumnya untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang sudah dilakukan oleh Udayana dan

Riana (2015) mendapatkan hasil kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian yang juga sudah dilakukan oleh Kilapong (2013) mendapatkan hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian terdahulu untuk variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja yang dilakukan oleh Potale dan Uhing (2015) mendapatkan hasil variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan untuk penelitian sebelumnya yang diuji secara serempak antara gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi oleh Sanjaya dan Supartha (2015) mendapatkan hasil variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Perusahaan harus lebih memahami apa yang menjadi penyebab kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja karyawannya, karena karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja lebih produktif dan setia dengan organisasinya, sedangkan pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan kurang produktif dan cenderung memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya, Sarker *et al.*, (2003).

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan peran dari seorang pemimpin sangatlah penting. Kepemimpinan dengan pendekatan baru sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan yang sangat cepat, baik didalam maupun diluar perusahaan. dengan demikian dibutuhkan kepemimpinan yang bersifat transformatif, yaitu kepemimpinan yang mampu mengembangkan gerakan inovatif, mampu memberdayakan staf dan organisasi ke dalam suatu

perubahan cara berpikir, pengembangan visi dan misi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi serta membawa ke perubahan yang tidak henti-hentinya atau terus menerus dengan pengolahan aktivitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan ide dan pengalaman sehingga setiap pegawai terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, Mujiasih dan Sutrisno Hadi (2003).

Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang bersifat transformatif diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kepemimpinan transformasional model yang terbaik sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan tanggap kepada pimpinannya. Salah satu komponen utama untuk menjadi pemimpin transformasional memiliki kemampuan menentukan arah, yang berarti juga melakukan peramalan dan terkadang menciptakan masa depan untuk perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja, Dubrin (2005).

Selain faktor kepemimpinan yang berhubungan dengan tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan adalah pemberian kompensasi. Perusahaan juga harus memperhatikan pemberian kompensasi bagi para karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan seharusnya mendapat perhatian yang utama dari pimpinan, karena dengan gaji atau upah yang sesuai dengan apa yang telah diberikan untuk organisasi akan menjadi pendorong positif terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi atau *compensation* adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas pekerjaan yang telah dilakukan untuk kemajuan perusahaan. Pemberian kompensasi itu harus layak, adil, bersifat memuaskan, memberi motivasi kerja dan sesuai dengan kebutuhan. Pemberian kompensasi akan memberi manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan, maupun kepada pihak karyawan. Kompensasi merupakan salah satu strategi sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antara staf dengan kepemimpinan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Selain pentingnya peran kepemimpinan transformasional dan pemberian kompensasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan untuk mengembangkan dan mencapai tujuan perusahaan. Dalam mencapai tujuan perusahaan ini menjadi tugas manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya harus dilakukan seefektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas dan memuaskan bagi perusahaan.

PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang retail, seperti: *Shoes, Apparel* dan *Accessories*. saat ini sedang dihadapi dengan permasalahan struktur organisasi yang belum optimal dilakukan seorang pemimpin dalam memberikan arahan-arahan melakukan pekerjaan, dan

pemberian kompensasi yang tidak sesuai baik kompensasi finansial maupun *non* finansial dengan harapan karyawan, sehingga menurunkan tingkat kepuasan kerja.

Adapun hasil wawancara dari penelitian *pra survey* yang dilakukan penulis pada tahun 2016 lewat wawancara terkait gaya kepemimpinan transformasional, berikut data hasil wawancara penulis terhadap 10 orang karyawan.

Tabel 1.1. Hasil Wawancara Gaya Kepemimpinan Transformasional Tahun 2016

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah perilaku pemimpin membuat karyawan menghormati?	40%	60%
2	Apakah pimpinan mampu memberikan motivasi kepada karyawan?	30%	70%
3	Apakah pimpinan mampu menumbuhkan ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan?	40%	60%
4	Apakah pimpinan memberikan solusi yang kreatif atas masalah yang terjadi?	40%	60%
5	Apakah pimpinan mau mendengarkan masukan karyawan?	20%	80%

Sumber : Wawancara Pribadi Karyawan, 2016

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 60% karyawan yang tidak menghormati perilaku sebagai pemimpin, 70% karyawan yang tidak mendapatkan motivasi dari pimpinan, 60% karyawan yang tidak mendapatkan bimbingan untuk menumbuhkan ide baru untuk mencapai tujuan perusahaan dari pimpinan, 60% karyawan yang tidak mendapatkan solusi yang kreatif atas masalah perusahaan dari pimpinan, dan 80% karyawan yang tidak didengarkan atas masukan yang diberikan oleh pimpinan.

Adapun hasil wawancara dari penelitian *pra survey* yang dilakukan penulis pada tahun 2016 lewat wawancara terkait dengan pemberian kompensasi, berikut data hasil wawancara penulis terhadap 10 orang karyawan.

Tabel 1.2 Hasil Wawancara Pemberian Kompensasi Tahun 2016

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah gaji yang anda dapatkan sesuai dengan apa yang anda berikan untuk perusahaan?	40%	60%
2	Apakah anda puas dengan sistem pembagian bonus?	20%	80%
3	Apakah perusahaan memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan kebutuhan karyawan?	40%	60%
4	Apakah perusahaan memberikan tunjangan hari tua yang adil sesuai dengan apa yang anda berikan untuk perusahaan?	30%	70%
5	Apakah perusahaan memberikan fasilitas kantor sesuai dengan kebutuhan karyawan?	30%	70%

Sumber: Wawancara Pribadi Karyawan, 2016

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 60% gaji yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang telah diberikan untuk perusahaan, 80% karyawan tidak puas dengan sistem pembagian bonus, 60% masih ada karyawan yang tidak mendapatkan tunjangan kesehatan sesuai dengan kebutuhan karyawan, 70% masih ada karyawan yang tidak mendapatkan tunjangan hari tua yang adil sesuai dengan apa yang telah diberikan untuk perusahaan, dan 70% masih ada karyawan tidak mendapatkan fasilitas kantor sesuai dengan kebutuhan dari kompensasi yang diberikan perusahaan.

Menyadari pentingnya sebuah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi didalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji dua variabel independen tersebut dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan fenomena permasalahan yang ada didalam perusahaan dan perbandingan penelitian-penelitian diatas, banyak yang membuat adanya ketidakpuasan tersebut yang menyebabkan

karyawan menurun dan itu akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan dan meraih keuntungan perusahaan. Dari latar belakang maka peneliti memberi judul “**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa)**”.

1.2. Identifikasi Masalah

Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang belum optimal dilakukan seorang pemimpin dalam memberikan arahan-arahan melakukan pekerjaan, sehingga banyak karyawan tidak merasa puas.
2. Kurangnya penerapan kebijakan pemberian kompensasi baik berupa finansial maupun *non* finansial, sehingga tingkat kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa menurun.

1.3. Pembatasan Masalah

Untuk memudahkan dalam penelitian ini, maka batasan permasalahan yang akan diuraikan, antara lain:

1. Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah struktur organisasi yang tidak optimal dilakukan oleh pemimpin dalam memberikan arahan-arahan melakukan pekerjaan dan kurangnya penerapan kebijakan kompensasi baik finansial maupun *non* finansial.

2. Penelitian ini dilakukan di PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa dan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dengan *level* staff sebanyak 60 karyawan.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara serempak terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa?
4. Apakah kompensasi merupakan faktor paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa.

2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara serempak terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa.
4. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan pengaruh adalah kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dalam manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai masalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Dan diharapkan dapat membantu dan berguna untuk semua pihak yang membaca penelitian ini.

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia baik untuk dunia pendidikan ataupun dunia kerja.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadikan penelitian ini dapat memberikan saran dan masukan dalam meningkatkan struktur organisasi karyawan dan

pemberian kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun *non* finansial guna mengambil langkah tepat dalam rangka meningkatkan kepuasan pada karyawan PT. Mahkota Petriedo Indoperkasa.

3. Bagi Pembaca

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan bahan bacaan dan *literature* untuk membantu peneliti selanjutnya yang mengambil masalah yang sama.