

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam organisasi perusahaan. Perusahaan tentunya memiliki visi dan misi yang telah dijadikan target untuk pencapaian suatu tujuan. Aktivitas-aktivitas manajemen akan berjalan dengan baik, apabila sumber daya manusia yang memadai. Pola pikir manusia yang dapat ditingkatkan kualitasnya sehingga tercapainya mutu perusahaan yang diinginkan, dari segi kuantitas maupun kualitas. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan memiliki keterampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan semaksimal mungkin, sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan dengan baik, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, perusahaan berjalan baik, apabila karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan

seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi/perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja arah pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Northouse (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dari seseorang yang mencoba untuk memberikan pengaruh kepada orang lain. Pendapat lain dikemukakan oleh Oktavia (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh bawahan.

Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan kepemimpinan transaksional melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Menurut (Bass dalam Yukl, 2010:305) dalam Aqmarina (2016) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut sehingga merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin. Pendapat lain dikemukakan oleh Northouse (2013), kepemimpinan transformasional merupakan proses antara dua orang atau lebih dan menciptakan hubungan yang dapat meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan

pengikut. Menurut Yukl (2010:291) dalam Aqmarina (2016) kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya pemimpin yang mengidentifikasi kebutuhan bawahan dan memberikan penghargaan untuk memenuhi kebutuhan bawahan sebagai imbalan dari kinerja tertentu ((Schultz & Schultz, 2010) dalam (Oktavia (2015)).

Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menentukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan bukan didasarkan atas emosi kemanusiaan, keserakahan, kecemburuan, atau kebencian. Kepemimpinan transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran standar kinerja karyawan yaitu faktor kemampuan atau potensi, keterampilan, motivasi dan karyawan itu sendiri. Faktor-faktor ini mempengaruhi peningkatan produktivitas sehingga akan terciptanya kepuasan kerja. Perusahaan dalam hal ini perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan karyawan. Kepuasan kerja karyawan menurut Robbins (2008:148) dalam Agmarina (2016) adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu

terhadap pekerjaannya. Kebutuhan karyawan itu sendiri terciptanya rasa puas terhadap pekerjaan. Pendapat lain dikemukakan oleh Luthans (2006) dalam Oktavia (2015) mendefinisikan kepuasan kerja ke dalam tiga pengertian yaitu pertama, kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja sehingga kepuasan dapat dilihat dan diduga. Kedua yaitu kepuasan kerja sering ditentukan berdasarkan seberapa baik hasil yang dicapai sesuai dengan harapan yang didapatkan. Ketiga yaitu kepuasan kerja mewakili beberapa sifat yang berhubungan.

Kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, perasaan tersebut akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya kepuasan kerja akan tercapai ketika ekspektasi sesuai dengan realita, seperti memberikan penghargaan dan penilaian kerja sesuai prinsip kelayakan dan keadilan serta standar penilaian yang berlaku, sehingga ketika karyawan merasa penghargaan dan penilaian kerja sesuai dengan ekspektasinya maka kepuasan kerja dapat tercapai. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik manager-pekerja dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kuantitatif maupun secara kualitas.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin

dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Peranan pemimpin sangatlah besar dalam menunjang atau mewujudkan antara ekspektasi dengan realitanya dalam sebuah keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang mampu mempengaruhi karyawannya dan mengikutsertakan karyawan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui kepemimpinan yang sesuai. Kepemimpinan dapat disesuaikan serta diperkenalkan dalam konteks organisasi maupun perusahaan.

PT. Betonjaya Manunggal Tbk mengalami peningkatan baik dalam kinerja keuangan maupun operasional, peningkatan kinerja tersebut menunjukkan strategi yang telah ditetapkan dan dijalankan selama tahun 2017 sudah tepat, yaitu diantaranya fleksibilitas harga jual, kuantitas dan ketepatan waktu serah dalam koridor manajemen yang konservatif untuk mendapatkan peluang dan menekan risiko, sehingga strategi tersebut tetap akan dipakai sebagai kebijakan strategis untuk menjalankan usaha pada tahun berikutnya. Dalam manajemen, perusahaan pun memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk memimpin karyawan agar mampu bekerja dan menghasilkan kinerja yang maksimal tanpa mengabaikan masalah - masalah atau kendala yang dihadapi oleh masing - masing karyawan. Selama masa observasi diketahui ada dua gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh PT. Betonjaya

Manunggal Tbk kondisi kerja dan suasana kerja di beberapa divisi terasa sangat kondusif, karyawan merasa enjoy menghadapi pekerjaannya tetapi ada juga beberapa karyawan yang merasa tegang menghadapi pekerjaannya, melihat hal ini penelitian ini ingin mengetahui peran kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk.

Pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Mengingat perusahaan merupakan organisasi bisnis yang terdiri dari orang-orang, maka pimpinan seharusnya dapat menyelaraskan antara kebutuhan-kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi yang dilandasi oleh hubungan manusiawi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amaliyah dkk (2014) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Penelitian pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Blitar) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti dkk (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri di Polres Tanjung Jabung Barat menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan

transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja anggota Polri di Polres Tanjung Jabung Barat dan penelitian yang dilakukan oleh Suhartini & Lusianah (2019) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hal inilah penelitian ini berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut ini :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut ini :

1. Tujuan Umum
  - a. Sebagai realisasi pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.
  - b. Sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adibuana Surabaya.
2. Tujuan Khusus
  - a. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?
  - b. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?
  - c. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan terhadap kepuasan karyawan pada PT. Betonjaya Manunggal Tbk?

### 1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka manfaat yang diharapkan dapat diperoleh adalah :

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori dari ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia terkait dengan hal-hal yang menyangkut gaya

kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan karyawan.

## **1.4.2 Manfaat Praktis**

### **1.4.2.1 Bagi Perusahaan**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi informasi dan bahan masukan bagi PT Betonjaya Manunggal Tbk, sehingga dapat digunakan untuk menetapkan kebijakan, untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat bagi perusahaan.

### **1.4.2.2 Bagi Peneliti**

Menambah wawasan serta pengetahuan khususnya mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Karyawan.

### **1.4.2.3 Bagi Universitas PGRI Adi Buana Surabaya**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan referensi untuk penelitian selanjutnya khususnya tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Karyawan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa melengkapi bahan referensi atau dokumentasi guna melengkapi perpustakaan apabila nanti dibutuhkan.

#### **1.4.2.4 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan bagi peneliti selanjutnya dan dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian sejenis dan lebih lanjut dalam bidang yang sama.