

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia merupakan makhluk dengan susunan sistem yang sangat kompleks, dia dapat berfikir, merasa, melihat, mendengar, mencintai dan melakukan sesuatu dengan fikirannya. Demikian juga keberadaannya di dunia beraneka ragam berbeda suku, bahasa, kebangsaan, agama pandangan politik dan lain sebagainya.¹ Manusia pada dasarnya adalah individu pemimpin. Dengan menjadi manusia saja, manusia langsung menjadi pemimpin. Disinilah asumsi bahwa semua orang adalah pemimpin menjadi benar dengan sendirinya.²

Setiap perusahaan mempunyai rencana strategis sebagai pedoman mengenai apa yang akan dicapai dimasa mendatang dan cara untuk mencapainya. Rencana strategis dapat memperkecil ketidakpastian yang dihadapi perusahaan sebagai akibat perubahan lingkungan perusahaannya.³ Dalam sebuah perusahaan peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengarahkan anggota-anggotanya agar mencapai tujuan yang diharapkan. Pemimpin tidak akan mampu mengendalikan para anggotanya jika tidak mempunyai gaya kepemimpinan yang baik.

Sebuah kepuasan yang sangat di kontstruksi dengan baik mampu memberi pengaruh yang sangat besar penguatan strategis perusahaan. Sehingga sebuah keputusan sebaiknya dibuat oleh mereka yang memiliki keahlian tinggi dalam bidangnya. Pendapat serahkan segala sesuatu pada ahlinya itu menjadi jelas jika setiap keputusan dengan sesuatu persoalan yang mengikatnya maka artinya menjadi tidak tepat jika pimpinan perusahaan menunjuk karyawan

¹ Eko Budiyanto, *Sistem Informasi Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu), 01

² Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia),

³ Wirawan, *Evaluasi Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat), 47

yang mengerjakan keputusan tersebut dilakukan oleh mereka yang tidak memiliki kompensasi pada bidangnya tersebut.⁴

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi, jelas mengandung tujuan-tujuan positif. Adapun lain tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya.
2. Pengkaitkan kompensasi dengan produktivitas kerja. Dalam pemberian kompensasi yang makin produktif. Dengan produktifitas yang tinggi, ongkos karyawan per unit/produksi bahkan akan semakin rendah.
3. Pengkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan makin berarti suatu perusahaan/organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, makin menunjukkan betapa makin menunjukkan betapa makin suksesnya sesuatu perusahaan.
4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi. Ini berarti bahwa pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut.⁵

Pentingnya pemimpin disaat kinerja perusahaan mulai memburuk dan mengalami kerugian, diperlukan seorang pemimpin yang mampu menyelamatkannya. Dalam kondisi demikian, seorang pemimpin harus melakukan langkah nyata demi memperbaiki angka

⁴ Irham Fahmi, *Manajemen Strateis teori dan aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 13

⁵ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (yogyakarta: BPFE, 1990), 101

kinerja perusahaan. Pada umumnya, pemimpin yang berorientasi jangka pendek demi menyelamatkan perusahaan yang sedang *bleeding*.

Pimpinan perusahaan membutuhkan informasi yang cepat dan tepat oleh karena itu komunikasi merupakan suatu bidang yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, seorang manajer harus mampu berkomunikasi dengan semua karyawan di semua bidang dan tingkat.⁶ Pemimpin biasanya akan bergaya transaksional dengan membuat berbagai kriteria untuk kinerja yang harus dicapai karyawan. Karyawan yang tidak mencapai target kriteria untuk kerja akan dipindahkan atau diberhentikan suasana kerja terasa sangat tidak menyenangkan karena masing-masing karyawan akan menekan bawahannya agar mencapai target kerja unit yang ditetapkan. Jika hal ini dilakukan maka karyawan akan kehilangan komitmen untuk berbuat yang terbaik bagi perusahaan. *Meaning* adalah kemampuan pemimpin membuat suasana kerja penuh makna dalam diri karyawan. Pemimpin berkewajiban untuk menginspirasi karyawan agar mereka menghayati betapa besarnya kontribusi perusahaan bagi kepentingan umat manusia.⁷

Kemampuan pemimpin untuk memperlakukan setiap karyawan sebagai bagian dari sebuah keluarga besar yang kontribusinya harus diakui. Pemimpin memerlukan karyawan sebagai anggota perusahaan yang terhormat, bukan hanya sebagai pekerja yang dibayar upahnya karena sudah menyelesaikan tugas. Pemimpin juga perlu mengembangkan kompetensi karyawan sehingga dia mampu bekerja secara profesional. Selain itu, pemimpin perlu memanusiakan manusia. Dia harus peduli terhadap karyawannya.

Namun dalam kenyataannya sangat sering seorang pemimpin bergaya seperti berkuasa yang tidak menghormati peranan karyawan yang berada di bawah. Bicaranya ketus, suka

⁶ Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 158

⁷ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), 120

marah-marah pada bawahannya, dan tidak mengapresiasi hasil kerja bawahannya. Padahal sukses seorang pemimpin sangat ditentukan oleh sukses bawahannya. Menjadi pemimpin perusahaan bukanlah tugas yang gampang, mereka bertanggung jawab atas terciptanya karyawan bermasalah.⁸ Ada berbagai karyawan masing-masing dengan kepribadian dan gaya bekerja yang berlainanya yang melapor dan mengharapkan hal-hal yang berbeda dari pemimpin perusahaan tersebut.

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kelangsungan hidup dari suatu organisasi atau perusahaan. Jika seorang pemimpin tidak mempunyai gaya kepemimpinan maka perusahaan tersebut tidak akan maju karena pemimpin tidak bisa mempengaruhi karyawan untuk menjalankan tujuan dari suatu perusahaan.

Perdebatan mengenai definisi kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan siapa yang menggunakan pengaruh tetapi juga jenis pengaruh yang digunakan dan apa hasilnya. Beberapa ahli teori membatasi definisi kepemimpinan dengan penggunaan pengaruh yang menghasilkan komitmen yang tinggi dari para pengikut yang berlawanan dengan ketidakrelaan atau keengganan untuk mematuhi. Para ahli teori ini menyatakan bahwa seseorang yang menggunakan control atas penghargaan dan hukuman untuk memanipulasi atau memaksa para pengikutnya tidaklah benar-benar memimpin mereka dan tidak etis karena itu merupakan penyalahgunaan kekuasaan.⁹

Para pemimpin menghadapi berbagai dilema yang mengharuskan mereka memilih antara serangkaian nilai dan prioritas yang saling bertolak belakang. Dan pemimpin yang baik mampu mengenali dan menghadapinya dengan komitmen untuk melakukan hal yang benar,

⁸Peter Wylie, Mardy Grothe, *Karyawan Bermasalah*, (Jakarta: Erlangga, 1997), 102

⁹Gsry Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT indeks, 2010), 05

bukan hanya yang diperlukan. Tentu saja frasa bertindak benar terdengar sederhana.¹⁰ Terkadang perlu keberanian moral untuk bertindak benar, bahkan ketika tindakan yang benar itu tampak jelas.

Setiap orang yang bekerja disuatu perusahaan harus memiliki komitmen kerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan kurang memperhatikan komitmen kerja karyawannya sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen pada setiap karyawan itu sangat penting karena dengan suatu komitmen karyawan akan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang mempunyai komitmen akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Komitmen yang tinggi dari setiap karyawan merupakan hal yang sangat diinginkan dalam suatu perusahaan. Komitmen perusahaan menunjukkan pada hubungan antara karyawan dan organisasinya. Pada suatu perusahaan apabila karyawan mendapatkan imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan mendapatkan hal-hal yang menarik bagi karyawan dipastikan karyawan lebih bersemangat, lebih produktif, dan efisien dalam bekerja sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja. Kepuasan sangat penting bagi perusahaan karena berperan untuk mengetahui bagaimana tanggapan positif karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan.

¹⁰ Hughes, Ginnett, Curphy, *Leadership*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 202

Komitmen itu bukan hanya perasaan loyalitas¹¹ yang pasif. Seseorang bisa memiliki perasaan aktif terhadap hubungan dirinya dengan organisasi yang memiliki tujuan bersama ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya yaitu kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan organisasi.

Ketiga faktor tersebut lantas memberikan 3 indikator komitmen organisasi menurut Lincoln dan Bashaw yaitu: kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, kebanggaan karyawan pada perusahaan. Untuk dapat memelihara komitmen organisasi juga dibutuhkan peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif menjadi syarat utama.

Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dulu harus tau siapa memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Kepercayaan kepada seorang pemimpin menjadi hal yang penting karena merupakan awal dari proses resiko dalam pengambilan keputusan dalam sebuah perusahaan.

Karyawan yang kurang berkomitmen cenderung mengembangkan pola keterlambatan atau secara kronis absen dari pekerjaan¹² terpendapat bahwa sikap individu yang lebih baik terhadap organisasi, semakin besar penerimaan individu terhadap tujuan perusahaan, serta kemauan mereka untuk memberikan usaha lebih besar atas nama perusahaan.¹³

Salah satu faktor utama untuk memastikan orang bahagia dalam hidup mereka dan agar kehidupan mereka mendapatkan makna adalah untuk menjamin kepuasan hidup.¹⁴ Salah satu

¹¹ Loyalitas adalah salah satu hal yang tidak dapat dibeli dengan uang, hanya bias didapatkan namun tidak bias dibeli, diakses dari <http://ciputraceo.net/pengertian-loyalitas-karyawan> pukul 23:02

¹² (Davenport, 2010; Angle & Perry, 1981; Bateman & Strasser, 1984; Porter et al., 1974). Gbadamosi (2003)

¹³ Ajay K Garg and D. Ramjee, "The Relationship Between Leadership Styles And Employee Commitment At A Parastatal Company In South Africa. *International Business & Economics*. Vol. 12 No. 11, Summer 20013, hal. 1411

¹⁴ Ozge oztekin baylr and engine karadag, "The Effect of Leadership on Organizational Commitment". *Leadership and Organizational Outcomes*. February 2015, hal. 29.

cara di mana seseorang dapat memperoleh kepuasan hidup adalah memiliki kepuasan di daerah di mana mereka menghabiskan sebagian besar hidup mereka, kehidupan kerja mereka; Dengan kata lain, kepuasan hidup dimungkinkan dengan kepuasan kerja.

Keadaan emosional positif yang dialami sebagai hasil apresiasi seseorang atas profesinya atau pengalaman profesionalnya. Kepuasan kerja tidak hanya terjadi ketika seorang karyawan menghargai tapi juga sukacita yang dialami karyawan saat mereka menerima keuntungan material untuk pekerjaan itu, ketika mereka memiliki rekan kerja yang mereka sukai dan ketika mereka merasa puas menyelesaikan tugas, produk atau layanan¹⁵ Singkatnya, kepuasan kerja adalah jumlah keadaan emosional karyawan dan sikap positif sehubungan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka dan kegembiraan yang mereka alami dalam pekerjaan dan kehidupan kerja mereka.¹⁶

Menurut teori harapan Vroom, faktor-faktor yang memotivasi seorang karyawan adalah ekspektasinya sebagai akibat kepercayaan dan perilaku yang ditampilkan.¹⁷ Dalam lingkup ini, sesuai dengan kepuasan kerja yang dibangun, harapan bahwa seorang karyawan harus mencapai suatu hasil sebagai hasil dari keinginan untuk bekerja dan usaha keras harus memastikan karyawan mencapai hasilnya dan meletakkan dasar bagi munculnya kepuasan kerja dan kinerja tingkat tinggi. Teori ini diperluas oleh Lawler dan Porter (1966), yang memasukkan variabel-variabel berbeda dalam teori, seperti persamaan di tempat kerja dan penghargaan, sebagai variabel yang mempengaruhi sikap. Meskipun penjelasan dicari dengan berbagai teori, Luthan's (1989) mengusulkan bahwa kepuasan kerja memiliki tiga dimensi

¹⁵(Eren, 1984).

¹⁶(Robbins, 1998)

¹⁷(Vroom, 1964)

penting: Kepuasan kerja adalah reaksi emosional seorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya.¹⁸

Dengan demikian, tidak bisa diamati, hanya diungkapkan. Kepuasan kerja pada umumnya adalah identifikasi tingkat di mana manfaat dan harapan terpenuhi. Jika karyawan merasa bahwa mereka mendapat imbalan lebih sedikit, walaupun mereka bekerja lebih banyak, mereka akan mengembangkan sikap negatif terhadap rekan kerja, manajer dan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mewakili berbagai atribut yang saling terkait satu sama lain. Di antaranya adalah gaji, kesempatan promosi, kolega dan pekerjaan itu sendiri.

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan mempunyai konotasi¹⁹ yang beraneka ragam.²⁰

Penelitian kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan konsep personal seperti pergantian karyawan. Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena hal tersebut sangat berkaitan erat dengan faktor utama perusahaan yaitu pegawai. Menurut Handoko kepuasan kerja merupakan salah satu variabel²¹ yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperluan lainnya. Salah satu cara meningkatkan kepuasan kerja adalah

¹⁸Ozge oztekin baylr and engine karadag, "The Effect of Leadership on Organizational Commitment". *Leadership and Organizational Outcome*. February 2015, hlm. 30.

¹⁹ Monotasi adalah makna kultural atau emosional yang bersifat subjektif dan melekat pada suatu frasa, diakses dari <http://id.m.wikipedia.org/wiki/konototasi>

²⁰Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), 120

²¹Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi focus didalam suatu penelitian, diakses dari <http://id.m.wikipedia.org/wiki/variabel> pukul 23:14

melalui kompensasi.²² Bila pemberian kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan akan lebih termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Ketidakpuasan kerja akan menyebabkan motivasi kerja rendah, komitmen keorganisasian menurun, kemangkiran meningkat, menimbulkan stress dan keluar dari perusahaan. Tiap individu sangat berkepentingan agar mereka merasa betah bekerja. Karyawan harus diakui keberadaannya yang diungkapkan melalui pemberian penghargaan dalam bentuk keterbukaan dalam menyatakan pendapat, tambahan kompensasi, dan terbukannya peluang karir.

Adapun beberapa indikator yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu: kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri, kepuasan terhadap pemberian gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap atasan atau pimpinan.²³

Dalam suatu organisasi kecenderungan terjadinya konflik dapat disebabkan oleh suatu perubahan secara tiba-tiba antara lain kemajuan teknologi baru, persaingan ketat, perbedaan kebudayaan dan system nilai, serta macam kepribadian individu. Disisi lain, dalam sebuah organisasi juga dapat diidentifikasi berdasarkan kompleksitasnya, seperti kompleksitas jabatan, tugas, kedudukan, dan status, hak dan wewenangkomplikasi ini merupakan sumber potensi untuk timbulnya konflik didalam organisasi. Maka peran seorang pemimpin yang ingin memajukan organisasinya, harus memahami faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya konflik, baik konflik di dalam individu, amtarperorangan, di dalam kelompok, dan anatar kelompok. Pemahaman faktor-faktor tersebut akan lebih memudahkan tugasnya dalam

²²Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1989), 155

menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi dan menyalurkan kea rah perkembangan yang positif²⁴

Berdasarkan beberapa point fakta dan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji mengenai peran gaya kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap komitmen dan kepuasan karyawan. Kajian tersebut penulis kemas kedalam sebuah karya tulis berbentuk skripsi dengan judul **PeranGaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen dan Kepuasan Kerja Karyawan**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut dapat diambil rumusan masalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Manajer di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?
2. Bagaimana komitmen dan kepuasan kerja karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?
3. Bagaimana pengaruh_gaya kepemimpinan terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?
2. Untuk mengetahui komitmen dan kepuasan kerja karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?
3. Untuk mengetahui peran gaya kepemimpinan terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan di PT BPRS Sarana Prima Mandiri?

²⁴Indah Puji Hartatik, *buku pengembangan SDM*, (Jokjakarta: Laksana, 2014), 288

D. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pandangan kepada pemimpin perusahaan untuk bisa lebih baik lagi dalam menjalankan sebuah perusahaan.
2. Memberikan pandangan kepada karyawan tentang sikap ataupun gaya kepemimpinan dalam menjalankan sebuah perusahaan.
3. Memberikan pandangan kepada karyawan tentang komitmen dan kepuasan kerja

E. Tinjauan Pustaka

Setelah penulis merancang penelitian yang akan dilakukan, selanjutnya penulis menemukan beberapa penelitian yang sebelumnya telah diteliti oleh beberapa orang diantaranya adalah:

1. Skripsi yang ditulis oleh Enny Muslikhah januari tahun 2011 dengan judul “upaya peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada pt sampurna kuningan juwana-kabupaten pati” skripsi tersebut membahas mengenai upaya dengan melakukan berbagai cara motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. jurnal yang ditulis oleh cindi ismi januari tahun 2015 dengan judul “pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan dan prestasi kerja”.jurnal tersebut membahas mengenai analisis statistic deskriptif penilaian pekerja, kepuasan kerja, dan prestasi kerja.
3. Jurnal yang ditulis oleh Agung Widhi Kurniawan tahun 2012 dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja, dankinerja karyawan bank sulselbar”. Jurnal tersebut membahas mengenai

upaya meningkatkan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan melalui kepemimpinan dan pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia.

F. Sistematika Pembahasan

Bab I : Pendahuluan. Pada bab pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, Tinjauan Pustaka, sistematika pembahasan.

Bab II : Landasan Teori. Landasan teori membahas mengenai teori-teori apa yang akan di gunakan dalam penelitian yakni : Kepemimpinan yang meliputi definisi kepemimpinan, macam-macam kepemimpinan, Pendekatan kepemimpinan, Definisi Komiten kerja, dan Definisi kepuasan kerja

Bab III : Metode Penelitian. Pada bab ini akan membahas apa saja metode yang akan digunakan dalam penelitian, meliputi : jenis penelitian, variabel operasional, populasi, sample, skala pengukuran, pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan. Pada bab ini peneliti menyajikan deskripsi secara umum objek penelitian, berisi jawaban dari rumusan masalah yang merupakan hasil temuan dari penelitian.

Bab V : Penutup

Dalam bab penutup ini penulis membahas mengenai saran dan kesimpulan

