

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN TETAP
PADA KOSTI SOLO DI SURAKARTA**



SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun oleh:

OKKY BRIAN JANUARDANA
B 100 060 114

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu, yaitu tujuan bersama. Mulyasa (2003: 107) mengemukakan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Bafadal (2003: 44) mendefinisikan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai aturan yang berlaku dalam rangka pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high-performance organization* (Harvey & Brown, 1996).

Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan, komitmen

organisasi, kepuasan bawahan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas bawahan, terutama sikap mengayomi (*nurturing*) yang ditujukan untuk menguatkan kemauan bawahan dalam melaksanakan tugas guna mencapai sasaran organisasi. Sejak setengah abad yang lalu, teori dan penelitian tentang kepemimpinan hanya ditujukan pada model autokratik atau demokratik, direktif, atau partisipatif, fokus pada tugas atau orang (Bass & Avolio, 1990). Setelah perubahan waktu diikuti dengan berbagai perubahan kondisi organisasi yang terjadi maka terjadi perubahan berbagai model gaya kepemimpinan yang muncul dalam mengelola organisasi dan memberdayakan kemampuan bawahan. Hal ini menuntut adanya kepemimpinan yang memiliki kemampuan yang lebih dalam memotivasi bawahan dengan menggali potensi untuk kepentingan organisasi, kelompok dan individu sehingga lahir konsep kepemimpinan transformasional (Bass dan Avolio, 1990). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki kemampuan yang lebih dalam memotivasi bawahan dengan menggali potensi untuk kepentingan organisasi, kelompok dan individu.

Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Di sisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus

diperhatikan. Karyawan yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya (Hamid, et al., 2003: 40).

Pengertian di atas, menggambarkan bahwa penyempurnaan di bidang personalia hanya selalu mendapat perhatian untuk menuju karyawan yang profesional dengan berbagai pendekatan dan kebijaksanaan. Untuk itu, diperlukan adanya pembinaan, penyadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Penelitian tentang kepuasan kerja sampai saat ini masih menjadi topik menarik, karena beberapa manfaat baik bagi perusahaan, karyawan maupun masyarakat. Bagi industri swasta atau industri publik, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha meningkatkan produksi, dan efisiensi melalui perbaikan sikap dan perilaku karyawan. Hal ini seperti yang diungkapkan As'ad (1999: 102) bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan masalah yang penting, karena ada bukti yang kuat kepuasan kerja memberi manfaat yang besar bagi kepentingan individu, industri/instansi, dan masyarakat.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak. Tidak ada tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan pergantian (turnover) kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan

turnover karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan berkurang (Hasibuan, 2001: 202).

Secara historis, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Masalahnya adalah terdapatnya karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi. Banyak pendapat mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, terutama yang dihasilkan oleh prestasi kerja, bukan sebaliknya. Prestasi kerja lebih baik mengakibatkan penghargaan lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Jadi, hubungan prestasi dan kepuasan kerja menjadi suatu sistem yang berlanjut. Menurut Strauss dan Sayles (1980) dalam Purwanto dan Wahyuddin, (2007: 5) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan tidak melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Seseorang yang puas dengan pekerjaannya dapat dicerminkan sikap positif atau perasaan senang terhadap tugas pekerjaan. Selain itu dalam bekerja ditunjukkan adanya gairah dan semangat kerja, disiplin dan

sebagainya. Menurut Handoko (2000: 193) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menitik beratkan pada perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat dicerminkan dari perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya apabila mereka merasa senang terhadap pekerjaannya, demikian sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung merasa tidak senang terhadap pekerjaannya.

Pokok permasalahan dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti. Kosti adalah perusahaan taksi yang mengalami perkembangan yang pesat. Bertambahnya jumlah karyawan maka permasalahan sumber daya manusia yang dihadapi perusahaan semakin kompleks, oleh karenanya manajemen sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar menghasilkan sumber daya manusia yang puas dan memuaskan bagi perusahaan. Pentingnya kepuasan kerja karyawan dalam mendukung tingginya produktivitas perusahaan, pokok permasalahan dalam penelitian ini penulis ingin menganalisis sumber-sumber yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang di uraikan di atas penelitian tertarik mengadakan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN TETAP PADA KOSTI SOLO DI SURAKARTA”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diketemukan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah faktor *charismatic leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta?
2. Apakah faktor *individual consideration* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta?
3. Apakah faktor *intellectual stimulation* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta?
4. Apakah faktor-faktor kepemimpinan tranformasional yang terdiri dari *charismatic leadership*, *individual consideration* dan *intellectual stimulation* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta?
5. Faktor manakah di antara *charismatic leadership*, *individual consideration* dan *intellectual stimulation* yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor kepemimpinan tranformasional yang terdiri dari *charismatic leadership*, *individual consideration* dan *intellectual stimulation* terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama.

2. Untuk menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada Kosti Solo di Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan khususnya Kosti Solo di Surakarta dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Untuk mengembangkan wawasan manajemen sumber daya manusia terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan dalam kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan tambahan acuan dalam penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori tentang manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan dan kepuasan kerja serta teori-teori lain yang dapat dijadikan landasan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB III. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dikemukakan tentang kerangka pemikiran, hipotesis, metode analisa data, sumber dan jenis data serta teknik pengumpulan data yang penulis lakukan.

BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis data yang tidak diperoleh dengan menggunakan teknik analisis yang telah ditetapkan oleh penulis untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan pembahasan yang berisikan gambaran umum perusahaan dari objek peneliti, data yang diperoleh, analisis data dan pembahasannya.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan terbukti tidaknya hipotesis.

LAMPIRAN

DAFTAR PUSTAKA