

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada era globalisasi ini sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kontribusi sumber daya manusia yaitu anggota organisasi (karyawan), baik itu dalam masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, maupun pengawasan. Perilaku karyawan baik secara individu maupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh yang cukup besar pada kinerja organisasi.

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang di era globalisasi ini. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri, maka dari itu organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan yang menuju sukses. Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Umumnya

kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Pengertian pemimpin adalah suatu peran atau ketua dalam sistem di suatu organisasi atau kelompok. Sedangkan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang-orang untuk bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangatlah penting dalam kemajuan organisasi karena untuk maju mundurnya suatu perusahaan tergantung dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang baik dalam proses mempengaruhi, membimbing dan memberikan pengaruh yang penting agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Salah satu model kepemimpinan yang sedang dikembangkan belakangan ini adalah kepemimpinan transformasional. Menurut O'Leary (Martha Andy Pradana, 2013:3), Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila dia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo organisasi mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Selain pentingnya gaya kepemimpinan dalam organisasi, sumber daya manusia juga merupakan asset penting dalam menjalankan organisasi. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi tetapi memiliki peran penting dalam kegiatan produksi suatu organisasi. Kedudukan sumber daya manusia saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju

atau berkembangnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia di dalamnya.

Motivasi merupakan suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar berusaha untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Munandar, 2010). Sedangkan menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa, “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan”. Karena itu motivasi kerja sangat berpengaruh pada kinerja pegawai agar karyawan dapat berkontribusi dengan baik dan memberikan manfaat pada perusahaan dimana dia bekerja. Ada beberapa aspek motivasi kerja diantaranya adalah adanya kedisiplinan dari karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan dan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Edy Sutrisno (2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai

kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

**Tabel 1.1**  
**Hasil kuesioner awal variabel gaya kepemimpinan transformasional pegawai di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung**

No	Pertanyaan	“Ya”	“Tidak”
1.	Apakah pimpinan bapak/ibu selalu membangkitkan emosi dalam peningkatan kerja?	2	8
2.	Apakah pimpinan bapak/ibu selalu memberi dukungan dalam bekerja?	9	1
3.	Apakah bapak/ibu selalu diberi penyampaian yang baik oleh pimpinan?	8	2
4.	Apakah pimpinan bapak/ibu selalu meningkatkan kesadaran pegawainya?	3	7

Sumber tabel : 10 karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung

Berdasarkan tabel 1.1 hasil suvey awal terhadap karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung diatas, hal ini mengetahui fenomena tentang gaya kepemimpinan transformasional di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung, gaya kepemimpinan transformasional belum memuaskan, hal tersebut bisa dilihat dari pengaruh ideal atau kharismatik yang dilakukan belum efektif, pengaruh ideal atau kharismatik jarang diberikan kepada pegawai mungkin karena menurut pemimpin para pegawai sudah mengetahui akan caranya membangkitkan emosi diri sendiri para pegawai. Hal tersebut perlu untuk diperbaiki, dikarenakan pengaruh ideal atau kharismatik seharusnya dilakukan secara menyeluruh agar para pegawai bisa membangkitkan emosinya dalam bekerja. Adapun beberapa pegawai yang merasa

dirinya tidak diberikan kesadaran oleh pimpinan sehingga apabila ada kesalahan mereka sering acuh karena tidak diberikan kesadaran oleh pimpinan.

**Tabel 1.2**  
**Hasil kuesioner awal variabel motivasi kerja di PT. Taspen (Persero)**  
**KCU Bandung**

No	Pertanyaan	“Ya”	“Tidak”
1.	Apakah gaji bapak/ibu dapat memberikan dorongan untuk bekerja baik?	1	9
2.	Apakah bapak/ibu diberi penghargaan atas prestasi yang diraih?	7	3
3.	Apakah bapak/ibu mendapatkan jaminan kesehatan dan hari tua?	9	1
4.	Apakah bapak/ibu merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan?	2	8
5.	Apakah bapak/ibu pernah dipromosikan oleh pimpinan?	7	3

Sumber tabel : 10 karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung

Berdasarkan tabel 1.2 hasil suvey awal terhadap karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung diatas, hal ini mengetahui fenomena tentang motivasi kerja pegawai di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung, motivasi kerja belum memuaskan, hal ini bisa dilihat dari karyawan yang merasa gaji atau pendapatan yang mereka peroleh belum sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini terjadi pada karyawan yang berumur masih muda, karena mereka merasa gaji yang diterima masih belum cukup untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari, hal tersebut dikarenakan manusia selalu merasa tidak puas dengan apa yang di dapatkannya, selalu ingin memiliki sesuatu yang lebih. Adapun beberapa pegawai yang merasa dirinya belum merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan karena menurut mereka sudah termasuk dalam jaminan kesehatan yang mereka peroleh.

**Tabel 1.3**  
**Hasil kuesioner awal variabel kepuasan kerja karyawan di PT.**  
**Taspen (Persero) KCU Bandung**

No	Pertanyaan	“Ya”	“Tidak”
1.	Apakah Bapak/Ibu merasa nyaman selama bekerja di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung?	9	1
2.	Apakah Bapak/Ibu diberi kebebasan dalam bertugas agar tidak bosan?	2	8
3.	Apakah komunikasi/interaksi dengan sesama rekan kerja di dalam perusahaan terjalin dengan baik?	9	1
4.	Apakah Bapak/Ibu sudah merasa cocok dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan?	8	2
5.	Apakah bapak/ibu merasa upah yang didapatkan sudah sesuai dengan apa yang diharpkan?	3	7

Sumber tabel : 10 karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung

Berdasarkan tabel 1.3 hasil suvey awal terhadap karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung diatas, hal ini mengetahui fenomena tentang kepuasan kerja karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung, kepuasan kerja belum memuaskan, hal tersebut bisa dilihat dari pekerjaan yang secara mental menantang yang dilakukan belum efektif, pekerjaan yang diberikan kepada pegawai terlalu monoton tidak ada tantangan bagi mereka untuk mengasah keterampilannya sehingga pegawai merasa jenuh atau bosan dengan pekerjaan yang itu-itu saja. Hal tersebut perlu untuk diperbaiki, dikarenakan apabila mereka diberi tantangan dalam bekerja mereka akan menggunakan keterampilan dan kemampuannya dalam mengerjakan tugasnya yang baru, hal ini akan menjadikan karyawan lebih termotivasi lagi dalam bekerja serta memberikan efek yang positif terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut. Tetapi pekerjaan yang menantang terlalu banyak akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal dalam diri pegawai. Adapun pegawai yang merasa upah yang mereka dapat belum sesuai dengan apa yang

diharapkan oleh para pegawai, hal ini terjadi pada pegawai yang berumur masih muda, karena mereka merasa upah yang diterima masih belum cukup untuk memenuhi kebutuhannya, hal tersebut dikarenakan manusia selalu merasa tidak puas dengan apa yang di dapatkannya, selalu ingin memiliki sesuatu yang lebih.

Berdasarkan hasil survey awal di atas, penulis bermaksud untuk menyimpulkan fenomena tentang variabel dari kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan niat keluar yang terjadi pada karyawan di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung. berikut ini merupakan tabel kesimpulan dari hasil kuesinoer awal:

**Tabel 1.4**  
**Survey awal Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Berdasarkan Wawancara**

No.	Pernyataan	Kriteria
	<b>Gaya Kepemimpinan Transformasional</b>	
1.	Pengaruh Ideal Atau Kharismatik	Sangat Kurang
2.	Pertimbangan Individual	Sangat Kuat
3.	Motivasi Inspirasional	Kuat
4.	Stimulasi Intelektual	Kurang
	<b>Motivasi Kerja</b>	
1	Gaji	Sangat Kurang
2	Bonus	Kuat
3	Jaminan	Sangat Kuat
4	Perasaan Aman Memiliki Pekerjaan	Sangat Kurang
5	Promosi	Kuat
	<b>Kepuasan Kerja</b>	
1	Kondisi Kerja Yang Mendukung	Sangat Kuat
2	Pekerjaan Yang Secara Mental Menantang	Sangat Kurang
3	Rekan Kerja Yang Mendukung	Sangat Kuat
4	Kesesuaian Kepribadian Dengan Pekerjaan	Kuat
5	Upah	Kurang

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat berkaitan antara keduanya di dalam sebuah organisasi. Dikarenakan apabila kepemimpinan di dalam perusahaan kurang baik maka akan menular kepada pegawai yang bekerja untuk

perusahaan tersebut sehingga tujuan perusahaan tidak bisa tercapai dengan baik sesuai keinginan. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sangat berkaitan erat juga dengan kepuasan kerja dan serta berdampak terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja pegawai juga bisa terpengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan apabila kepemimpinan tidak baik maka akan berdampak buruk pada kinerja pegawai sehingga perusahaan tidak bisa berkembang. Maka dari itu berdasarkan latar belakang penelitian diatas saya melakukan penelitian yang ber judul **“Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Pengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai“**.

## **1.2 Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas yang telah di jelaskan, masalah yang bisa di identifikasi adalah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya pengaruh ideal atau kharismatik.
2. Masih kurangnya stimulasi intelektual.
3. Masih adanya ketidakpuasan pegawai atas gaji yang diterima pada motivasi kerja.
4. Masih kurangnya jaminan dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Masih kurangnya pimpinan memberi pekerjaan yang secara mental menantang
6. Masih adanya ketidakpuasan pegawai atas upah yang terima pada kepuasan kerja.



### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi gaya kepemimpinan transformasional pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
2. Seberapa besar motivasi kerja pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
3. Seberapa besar kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung
4. Seberapa besar gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja pengaruhnya pada kepuasan kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) KCU Bandung secara parsial dan simultan

## **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Dari penelitian ini, penulis bermaksud untuk mengumpulkan data dan berbagai informasi yang terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja pada karyawan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung serta penulis dapat menerapkan ilmu yang didapat selama melakukan penelitian ini.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

1. Untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan transformasional di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.

2. Untuk dapat mengetahui motivasi kerja di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.
3. Untuk dapat mengetahui kepuasan kerja karyawan di PT Taspen (Persero) KCU Bandung.
4. Untuk dapat mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja di PT Taspen (Persero) KCU Bandung secara parsial dan simultan.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi dunia perusahaan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu juga manfaat dari penelitian ini ditujukan bagi :

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti dan membandingkan teori dengan praktek yang ada mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai dan sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### **1.4.2 Kegunaan Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi bagi perusahaan, memberikan sumbangsih pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan bagi peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian dengan masalah yang sama dengan penelitian ini.

### **1.5 Lokasi Dan Waktu Penelitian**

#### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian yang saya lakukan ini bertempat di PT Taspen (Persero) KCU Bandung Jl. PH.H. Mustopa No.78 Bandung Cikutra Cibeunying Kidul Bandung Jawa Barat 40124 ; Telp. (022) 720 6545 ; fax. (022) 720 6482.

