

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, manusia memiliki kedudukan yang penting. Keberhasilan suatu perusahaan tergantung dari produktivitas kerja para karyawan. Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberadaan perusahaan. Membentuk karyawan dengan loyalitas tinggi adalah tugas pimpinan dalam menjaga komitmen bawahannya. Berdasarkan penelitian diketahui bahwa tingkat komitmen dan loyalitas karyawan Indonesia masih relatif masih rendah.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada salah satu karyawan di CV. Mulia Frozindo, ketika ditanya seberapa besar dampak pimpinan dalam membentuk loyalitas karyawan. Kemudian karyawan tersebut mengatakan bahwa “tingginya semangat kerja, motivasi kerja dan kesetiaan karyawan (loyalitas) pada perusahaan tergantung pada pemimpin yang bisa mengarahkan serta membimbing para karyawannya. Karena bila pemimpinnya baik dalam mengatur karyawannya maka akan berdampak baik pula pada kita sebagai karyawan” (Pada tanggal 05 April 2014).

Karyawan merupakan tulang punggung perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas daripada peranan karyawan, karena karyawan bukan semata-mata menjadi obyek dalam mencapai tujuan perusahaan tetapi juga sebagai subjek atau pelaku. Karyawan dapat menjadi perencana, pelaksana, pengendali yang selalu berperan aktif

dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Suatu perusahaan tidak akan bergerak tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak akan produktif apabila karyawan tidak kompeten atau memiliki prestasi kerja yang rendah. Seseorang bekerja pada dasarnya untuk pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan karena manusia adalah makhluk yang fungsional dan bertanggung jawab, baik kepada dirinya pribadi, terhadap masyarakat, terhadap lingkungan dan juga terhadap Tuhan sang pencipta manusia (Sanaky, 2003).

Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya (Meyer dan Hersovitch (2001) dalam Oei (2010: 190)). Gilbert (dalam Kusumo, 2006) menyatakan bahwa loyalitas adalah saling mengenal antaranggota dalam kelompoknya yang besar, perasaan memiliki yang kuat, memiliki teman yang banyak dalam perusahaan, dan lebih luas lagi di luar perusahaan terdapatnya hubungan pribadi selama mereka menjalani pekerjaan.

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik (Rasimin, 1988).

Siswanto (1989) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif.

Selanjutnya Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor : (a) karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian; (b) Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas; (c) Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan; serta (d) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan *job description*, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi (Utomo, 2002, p. 17).

Rendahnya loyalitas kerja karyawan pada perusahaan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan, seperti tidak adanya semangat kerja karyawan, tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, disiplin kerja yang rendah, prestasi kerja yang menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja (Nitisemito, 1991). Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga bisa menimbulkan loyalitas kerja, dan perasaan berhasil pada karyawan.

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya loyalitas kerja, antara lain:

1. Karakteristik pribadi, meliputi: usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, meliputi: tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
3. Karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggungjawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
4. Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap

perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan. (Dalam Sari, dkk. 2010: 3).

Lebih lanjut, terdapat beberapa ciri karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah diantaranya karena sifat karakternya (bawaan), kekecewaan karyawan, dan sikap atasan, serta perasaan negatif, seperti ingin meninggalkan perusahaan, merasa bekerja di perusahaan lain lebih menguntungkan, tidak merasakan manfaat, dan menyesali bergabung dengan perusahaan. Adapun karakteristik karyawan yang menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, diantaranya adalah : bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, merasa bangga atas prestasi yang dicapai perusahaan, merasa terinspirasi, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, merasa ada kesamaan nilai dengan perusahaan.

Permasalahan yang dihadapi oleh beberapa perusahaan adalah masalah pengelolaan pengembangan sumber daya manusia khususnya dalam peningkatan karier, dimana karier merupakan hal yang sangat penting untuk mendorong karyawan dalam meningkatkan kemampuan di bidangnya, oleh karena itu untuk dapat mempengaruhi para pengikutnya diperlukan suatu gaya kepemimpinan tertentu, dimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin di perusahaan berbeda-beda. Kepemimpinan (Leadership) merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggotanya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,

memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi kelompok dan budayanya (Rivai,2004:2). Kepemimpinan adalah gaya seseorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya.

Warren Bennis dalam bukunya "*Leader, The Strategies for Taking Change*", menyatakan kepemimpinan perlu untuk menolong organisasi, mengembangkan pandangan baru, bagaimana supaya mereka dapat maju, kemudian memobilisasi perubahan organisasi menuju pandangan baru.

Berdasarkan definisi diatas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi. **Pertama**, kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. **Kedua**, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. **Ketiga**, kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi.

Untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan karyawan, hal ini bukanlah pekerjaan yang mudah dilakukan, karena efektivitas seorang

pemimpin diukur dari kinerja dan pertumbuhan organisasi yang dipimpinnya serta kepuasan karyawan terhadap pemimpinnya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan tanpa paksaan sehingga bawahan secara sukarela akan berperilaku dan berkinerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pemimpinnya. Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya merupakan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya. (Burns,1978:5)

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinan. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buah. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan seseorang mempengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik

antara pimpinan dan bawahannya. Pernyataan tersebut sebagaimana diuraikan oleh (Wahjosumidjo,1993:172) kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, selain itu bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, kolega maupun pimpinan itu sendiri.

Bangsa Indonesia adalah bangsa yang memiliki berbagai macam suku dan budaya. Realita bahwa suku Jawa merupakan mayoritas suku yang ada di Indonesia memiliki dampak pada hubungan antara pemimpin dan pengikut serta penerapan konsep gaya kepemimpinan. Adanya berbagai perbedaan budaya dan sistem-sistem nilai yang beragam tentunya diakibatkan oleh perbedaan reaksi dan pendapat dari unsur-unsur manajemen. Unsur-unsur manajemen itu sendiri erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan seseorang baik itu kepribadian, watak, pengambilan keputusan, hubungan sosial seta cara pemimpin tersebut menuntun para bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, dan sebagainya (Rini, 2002).

CV. Mulia Frozindo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang instalasi pendingin yang terletak di Pulau Jawa Timur khususnya Sidoarjo. Perusahaan ini tentunya memiliki kebijakan-kebijakan serta kepemimpinan yang secara signifikan memiliki andil dan dampak langsung terhadap pencapaian prestasi maupun kinerja para karyawannya. Faktor situasi dan lingkungan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang

individu. Kepemimpinan itu sendiri memiliki berbagai macam hasil antara lain kepuasan pengikut atau bawahan. Untuk membuktikan apakah model gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak atau persepsi yang berbeda terhadap loyalitas karyawan di CV. Mulia Frozindo maka dibutuhkan sumber data dari para karyawan di perusahaan tersebut.

Dari persoalan diatas dapat dikatakan peranan pemimpin menjadi tolak ukur dalam pembentukan loyalitas karyawan. Peran pemimpin bukan hanya terletak pada pencapaian yang bersifat operasional yang berorientasi pada suksesi organisasi saja namun, hal yang perlu diperhatikan pula adalah aspek relasional yaitu hubungan yang dibangun oleh pemimpin dengan para bawahannya agar tercipta keharmonisan dalam sebuah organisasi.

Atas dasar itulah peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Loyalitas Karyawan di CV. Mulia Frozindo”**.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas dapat diformulasikan beberapa rumusan permasalahan yang berkaitan dengan penelitian ini, antara lain :

1. Apakah terdapat hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan ?

C. Keaslian Penelitian

Ada beberapa penelitian perihal loyalitas karyawan yang sudah dilakukan. Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan hasil penelitian yang pernah dilakukan, antara lain:

1. Martiwi, Triyono dan Mardalis, (2012).

Judul : Faktor-faktor penentu yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Hasil dari penelitian tersebut antara lain : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja pegawai pada Bank Danamon Sudirman Solo secara signifikan. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja pegawai pada Bank Danamon Sudirman Solo secara signifikan. Terdapat pengaruh manajemen kerja terhadap loyalitas kerja pegawai pada Bank Danamon Sudirman Solo secara signifikan. Tidak terdapat pengaruh tekanan kerja terhadap loyalitas kerja pegawai pada Bank Danamon Sudirman Solo.

2. Purnama, (2013).

Judul : Peranan gaya kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen terhadap loyalitas karyawan di perusahaan keluarga PT. SUS Surabaya.

Hasil dari penelitian tersebut antara lain : Karyawan yang loyal tidak muncul dengan sendirinya, tetapi diperlukan peranan dari pemimpin dan sistem pengendalian manajemen untuk menciptakan loyalitas karyawan. Kepemimpinan dan sistem pengendalian manajemen saling berhubungan satu sama lain, kepemimpinan yang baik dapat membentuk sistem pengendalian manajemen yang efektif. Jika sistem pengendalian manajemen yang diterapkan sudah efektif, maka dalam bekerja karyawan akan merasa nyaman sehingga tidak menutup kemungkinan loyalitas karyawan akan meningkat.

3. Sari dan Widyastuti, (2008).

Judul : Loyalitas karyawan ditinjau dari persepsi terhadap peranan keselamatan dan kesehatan kerja (K-3).

Hasil dari penelitian tersebut antara lain : Karyawan yang loyal adalah karyawan yang dapat mengkomunikasikan keinginan-keinginan baik yang berupa kepuasan ataupun ketidakpuasan dalam bekerja kepada pimpinan. Dalam pembentukan loyalitas kerja diperlukan adanya kesadaran diri individu, baik langsung atau tidak langsung, yang didukung oleh berbagai faktor. Persepsi terhadap penerapan K-3 yang kondusif merupakan salah satu faktor penentu loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

4. Stefanus, Tommy, Saputra, Shelvieana, Sutanto dan Eddy, (2010).

Judul : Analisis Pemotivasian dan Loyalitas Karyawan Bagian Pemasaran PT. Palma Abadi Sentosa di Palangka Raya.

Hasil dari penelitian tersebut antara lain : Karyawan bagian pemasaran Pemasaran PT. Palma Abadi Sentosa di Palangka Raya memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Pengaruh dari pemotivasian kerja yang terdiri dari faktor-faktor pendorong motivasi yaitu existence needs, relatedness needs, dan growth needs baik secara simultan maupun parsial terhadap loyalitas karyawan bagian pemasaran Pemasaran PT. Palma Abadi Sentosa di Palangka Raya.

5. Musa, (2010).

Judul : Hubungan tingkat upah terhadap loyalitas kerja karyawan harian di PT. Charoen Pokhand Indonesia Krian Sidoarjo.

Hasil dari penelitian tersebut antara lain : Kondisi upah karyawan yang diperoleh dari angket menggambarkan bahwa rata-rata karyawan puas dengan kondisi upah mereka karena pemberian upah disesuaikan dengan standart yang telah ditentukan. Kondisi loyalitas kerja karyawan yang diperoleh dari angket menggambarkan bahwa tingkat loyalitas karyawan kuat karena mampu memahami dan menguasai tugas-tugas yang diberikan perusahaan, karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan tepat waktu sesuai target yang ditetapkan perusahaan.

Dari beberapa penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas terdapat perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang akan diangkat oleh penulis, yaitu:

Persamaan : (a) sama-sama mengkaji dan meneliti loyalitas karyawan, dan (b) orientasi pada pengembangan sumber daya manusia khususnya loyalitas karyawan.

Perbedaan : (a) tidak menyinggung gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan karena lebih berpusat pada gaya kepemimpinan secara luas , dan (b) penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian penjelasan (*Explanatory Research*), sedangkan metode penelitian yang diambil oleh penulis adalah metode kuantitatif dengan mengukur hubungan antar variabel.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi, penambahan wawasan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan psikologi industri organisasi khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia terutama yang berhubungan dengan loyalitas karyawan.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu sumber rujukan bagi siapa saja yang akan meneliti lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformasional maupun loyalitas karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada perusahaan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan akan berpengaruh terhadap loyalitas kerja para karyawannya, sehingga hasil penelitian ini bisa menjadi salah satu sumber informasi tentang hal apa yang seharusnya dibenahi pada perusahaan.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran tentang permasalahan yang akan dibahas secara keseluruhan dalam penelitian ini, maka diperlukan suatu sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, keaslian penelitian, tujuan, manfaat, serta penulisan sistematika penulisan skripsi.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai pengertian kepuasan kerja, aspek-aspek kepuasan kerja, jenis-jenis kepuasan kerja, dampak kepuasan kerja, faktor-faktor kepuasan kerja, penyebab kepuasan kerja, respon terhadap ketidakpuasan kerja, teori kepuasan kerja, pengertian

kompensasi, dimensi kompensasi, tujuan pemberian kompensasi, fungsi dan tujuan kompensasi, faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, hubungan variabel kompensasi dengan kepuasan kerja, kerangka teoritik, hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan, meliputi indentifikasi variabel penelitian dan definisi operasional variabel penelitian, populasi, sampel penelitian, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan menguraikan tentang data dan temuan yang diperoleh dengan menggunakan metode dan prosedur yang diuraikan dalam bab sebelumnya. hal-hal yang harus dipaparkan dalam bab ini adalah setting penelitian, hasil penelitian, pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan tersebut.