

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Widiastuti (2017) Industri garmen merupakan salah satu industri yang bergerak dalam bidang produksi pakaian jadi dan perlengkapan pakaian dalam jumlah yang sangat besar (diproduksi secara masal) berdasarkan pesanan (order dari buyer) maupun order sendiri sesuai standar kualitas yang telah ditentukan. Pakaian jadi yang dimaksud adalah segala macam pakaian dari bahan tekstil untuk laki-laki, wanita, anak-anak dan bayi. Bahan bakunya adalah kain tenun atau kain rajutan dan produknya antara lain berupa kemeja (shirts), blus (blouses), rok (skirts), kaus (t-shirts, polo shirt, sport wear), pakaian dalam (underwear) dan lainlain. Mengingat hal tersebut maka industri garmen memerlukan pengelolaan proses produksi yang efektif dan efisien agar produk yang dihasilkan sesuai spesifikasi order/pesanan, target, dan waktu yang telah ditentukan. Pengerjaan setiap komponen produksi di dalam industri garmen dilakukan secara terpisah, sehingga memerlukan pengelolaan yang sangat cermat agar dapat menghasilkan produk sesuai standar kualitas yang telah ditentukan. Oleh karena itu, industri garmen perlu didukung oleh sumber daya manusia, sarana prasarana, sistem, prosedur, dan manajemen yang memadai.

Bukit, Malusi, & Rahmat.(2017) Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang

bersangkutan. Armstrong, Michael (2004), pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut. Priyono & Marnis (2008) Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (policy).

Menurut Syaharuddin, S. (2016) Pengelolaan sumber daya yang dimaksud bahwa perusahaan harus mampu menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan, dengan lingkungan kerja yang baik dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh atasan terhadap bawahan, menciptakan kepuasan kerja karyawan yang dapat dilakukan diantaranya melalui kepemimpinan yang diterima oleh semua karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan menunjang kelancaran dalam proses kinerja. Dan sebaliknya, karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja akan memberikan berpengaruh buruk terhadap kinerja atau proses kerja bahkan dapat memberikan dampak yang buruk terhadap lingkungan dimana karyawan tersebut ditugaskan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai prestasi yang lebih tinggi dibanding dengan karyawan yang tidak terpuaskan. Hal ini sangat penting bagi organisasi oleh karena tingkat produktivitas pada prinsipnya tidak

dapat dilepaskan dari tindakan-tindakan dan prestasi kerja karyawan. Noe (2011), keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan adalah kepedulian karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Supriyanto & Machfudz (2010), Pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja bagi pelakunya ialah pekerjaan yang dirasa menyenangkan untuk dikerjakan. Dan sebaliknya menurut Bangun (2012), pekerjaan yang tidak menyenangkan untuk dikerjakan merupakan indikator dari rasa ketidakpuasan dalam bekerja. Kaswan (2017) kepuasan kerja merupakan komponen engagement pegawai, pengembangan sejauh mana seorang individu secara personal terlibat dengan peranan pekerjaannya tersebut. Seberapa positif atau negatif perasaan seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya, bagaimana seseorang menanggapi kondisi pekerjaannya yang berbeda. Richard, Robert dan Gordon (2012), menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain.

Robbins (2012), mengatakan karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memberikan kontribusi serta memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan akhirnya mempunyai kemauan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah cenderung akan melakukan turnover, serta menurunnya kedisiplinan dan produktivitas kerja. Priansa (2014), kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan

pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020), Dari kuesioner yang disebarakan kepada responden dari bulan Juli-Agustus 2020, sebanyak 69.6% responden tidak memiliki kepuasan kerja pada situasi COVID-19. Responden mengatakan tidak merasakan kepuasan kerja yang lebih baik pada situasi COVID-19

Berdasarkan hasil wawancara pada dengan karyawan perusahaan garmen X 8 dari 10 mengatakan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Dari beberapa aspek menurut Jewell dan Siegall, (1998) seperti aspek psikologis, aspek fisik, aspek sosial dan aspek finansial yang ditanyakan, 8 orang mengatakan tidak puas dengan aspek sosial yaitu hubungan interaksi sosial antara kepemimpinan atasan. Dan aspek psikologis berupa perasaan stres akibat menyikapi pekerjaan mereka. Sedangkan 3 orang lagi merasa tidak puas dengan aspek fisik yang meliputi perasaan yang berhubungan dengan kemampuan dalam bekerja. Sedangkan aspek finansial tidak terlalu berpengaruh bagi mereka sebab sistem baik berupa gaji, tunjangan, jaminan sosial mereka merasa puas.

Menurut Fajar (2012), faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: pekerjaan itu sendiri (Work It self), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. Penyelia (Supervisor), Penyelia

yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya bagi bawahan, penyelia sering dianggap sebagai figur ayah/ibu dan sekaligus atasannya. Teman sekerja (Workers) merupakan faktor yang berhubungan dengan sebagai pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Promosi (Promotion) merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Gaji/Upah (Pay) merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Khair, H. (2019) Kepuasan kerja dapat dicapai apabila karyawan produktif dalam bekerja dan harapan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Jika pemimpin atau rekan kerja tidak saling mendukung atau saling tidak memperdulikan satu sama lain maka pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan masalah dan secara otomatis kepuasan kerja karyawan sudah pasti menurun. Purnomo & Cholil. (2012). Pemimpin dan rekan kerja sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik. Pemimpin dalam organisasi harus memperhatikan masalah kepuasan kerja tersebut, terutama faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Diantaranya adalah gaya kepemimpinan, selain mengenali aspek-aspek kepuasan kerja itu sendiri. Robbin (2001) mengingatkan kepada setiap pengelola organisasi untuk benar-benar mencermati betapa pentingnya pemahaman dan pemenuhan kepuasan kerja yang memiliki dampak pada produktivitas, absensi, dan perputaran tenaga kerja.

Fahmi (2017), Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Syarat-syarat kepemimpinan menurut Arep dan Tanjung (2013), kemampuan menganalisa dan menarik kesimpulan yang tepat, kemampuan untuk menyusun organisasi, dan kemampuan untuk membuat sedemikian rupa agar organisasi dapat berjalan dengan lancar untuk menuju tujuan, cita-cita dan putusan dari tingkat yang lebih tinggi kepada bawahannya. Rivai dan Amar (2013), mengatakan Seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus memiliki kriteria tertentu layaknya seorang pemimpin yang sejati kriteria tersebut, yaitu: pengaruh, kekuasaan/power, wewenang, dan pengikut. Menurut Sutrisno (2010), tugas-tugas kepemimpinan yaitu sebagai konselor, sebagai instruktur, sebagai instruktur atau pengajar yang baik terhadap bawahannya sebagai pemimpin rapat, sebagai pengambil keputusan, sebagai pendelegasi wewenang,

Menurut Salam, R. (2016), Organisasi tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai apabila tidak memiliki pemimpin yang mampu mengarahkan setiap karyawan/pegawai/staf. Demikian pula ungkapan pepatah yang mengatakan bahwa apabila seekor ikan, telah mati maka yang terlebih dahulu busuk adalah kepalanya. Pepatah tersebut, menyimpan makna bahwa baik tidak sebuah organisasi maka akan ditentukan oleh pemimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin merupakan aset organisasi yang susah untuk dinilai. Pemimpin yang baik tentunya akan mampu mengarahkan organisasinya kearah yang lebih baik. Ibarat sebuah

perahu yang dinahkodai oleh seorang pemimpin yang unggul maka akan mampu mengarungi samudra tanpa mendapatkan hambatan yang berarti.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliana, B., & Widayati, I. A. (2018), Penelitian yang berdasarkan pada teori sifat para pemimpin oleh Kouzes & Posner (2004), menunjukkan bahwa dari 20 (dua puluh) sifat pemimpin ada 4 (empat) besar yang paling dikagumi para bawahan yaitu yaitu jujur, kompeten, bertanggung jawab, dan berorientasi ke depan. Artinya 4 karakteristik inilah yang paling dikagumi oleh sebagian besar bawahan. Ada pula beberapa bawahan yang menambahkan karakteristik lain seperti : mudah bergaul dan agamis. Studi literatur yang dilakukan oleh Ambarwati, A., & Raharjo, S. T. (2018), karakter yang harus dimiliki pemimpin milenial yaitu: mampu menjadi teladan yang baik, memiliki rasa tanggung jawab, berani mengambil dan bersedia menerima resiko, mempunyai sense of belonging dari para bawahan dan sense of participation, menciptakan kerjasama yang baik di kalangan anggota merupakan karakter. Penelitian yang dilakukan oleh Sahadi, S., Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020), dengan menggunakan metode deskriptif analisis menggambarkan secara umum mengenai fakta-fakta yang ditemukan tentang kepemimpinan ideal menjadi dambaan atau harapan bagi setiap organisasi. Terdapat 8 (delapan) karakter kepemimpinan ideal, yaitu : cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten, tegas dan lugas. Karakter merupakan kunci penentu dalam keberhasilan suatu organisasi. Hal ini, akan membawa berkah bagi seluruh anggota organisasi yang ada di dalamnya. Maju dan mundurnya, keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali dan

penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.

Mujiatun (2011), Keberhasilan seorang pimpinan bergantung kepada gaya atau cara bagaimana pimpinan memimpin bawahannya, melalui perilaku yang ditunjukkan dalam sikap dan perbuatannya serta dari aturan yang diterapkan pada organisasi dimana ia memimpin. Apabila pimpinan atau atasan bisa menciptakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan tentunya akan berimbas pada kepuasan kerja karyawan dan juga pada hasil kerjanya yang baik. Busro (2018), Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Daft (dalam Sutikno 2014), menjelaskan tiga sifat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu kepercayaan diri, kejujuran, dan integritas, serta motivasi.

Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut: kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Kepemimpinan delegatif,

pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Mulyadi, (2015) Gaya kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang memusatkan pimpinan sebagai penentu kebijakan dalam semua kegiatan, pegawai berperan sebagai pelaksana kegiatan dengan arahan dari pimpinan sehingga peran anggota organisasi menjadi pasif. (Rohmat, 2013) gaya kepemimpinan otoriter yaitu gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan yang diambil mutlak dari si pemimpin tersebut. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab sepenuhnya atas keputusan pemimpin itu. Sedangkan bawahannya hanya melaksanakan tugas dan keputusan yang telah dibuat oleh pemimpin. Dari beberapa jenis gaya kepemimpinan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti gaya kepemimpinan otoriter. Daryanto (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan 10 pekerja di perusahaan garmen. 9 dari 10 pekerja merasa tidak nyaman dengan gaya kepemimpinan otoriter dan mengatakan semua aspek yang peneliti jabarkan sesuai

dengan gaya kepemimpinan atasan mereka. Mulai dari atasan sebagai pusat wewenang dan atasan selalu mengatur dan mendikte bawahan. sedangkan 1 orang merasa bisa saja dengan gaya kepemimpinan otoriter tersebut. Hasibuan (2016) mengemukakan 3 dimensi gaya kepemimpinan yaitu: kepemimpinan otoriter, dengan indikator wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, keputusan selalu dibuat oleh pimpinan, tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran. Kepemimpinan delegatif, dengan indikator pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan, keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan, bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat. Kepemimpinan partisipatif, wewenang pimpinan tidak mutlak, keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

Penelitian yang dilakukan oleh Marupa Siregar dan Elizabeth Haloho (2016) pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, Cabang Talun Kenas Delitua. Kepala cabang lebih berorientasi pada tugas dari pada hubungan manusiawi yang menampilkan gaya kepemimpinan otoriter dengan memaksa bawahan menyelesaikan tugas-tugasnya tanpa memperhatikan kemampuan bawahan serta atasan sering tidak melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan. Berikut ini hasil rangkuman kepuasan kerja karyawan diukur dari kedisiplinan karyawan. Jumlah hari karyawan absen, terlambat dan pulang lebih awal pada PT. BRI (Persero) Tbk, Cabang Talun Kenas Delitua tahun 2012-2015. Pada tahun 2013 absen, terlambat dan lebih awal sebanyak 23,53%. Tahun 2014 mengalami kenaikan sebanyak 28,57% dan terakhir pada tahun 2015 sebanyak 33,33% terlihat

bahwa jumlah karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, Cabang Talun Kenas Delitua absen, terlambat dan pulang lebih awal mulai tahun 2012-2015 semakin meningkat.

Dari hal inilah peneliti tertarik untuk meneliti apakah ada Hubungan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Garmen X?

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti paparkan maka dapat dirumuskan “ Apakah ada Hubungan antara Gaya kepemimpinan Otoriter Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Garmen X ?”

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui adanya hubungan antara Gaya kepemimpinan Otoriter Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Garmen X

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari teori maupun praktis:

1 Secara teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana ilmu pengetahuan untuk menambah wawasan dan juga sebagai sumbangan ilmiah dalam psikologi industri dan organisasi tentang

hubungan antara Gaya kepemimpinan Otoriter Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Garmen.

2 **Secara praktis**

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pertimbangan serta masukan bagi perusahaan yang beberapa team yang dimilikinya memilih menggunakan gaya kepemimpinan otoriter dimana penelitian ini menunjukkan bagaimana kepuasan kerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan otoriter dan juga bisa sebagai pertimbangan bagaimana cara kepemimpinan yang efektif bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.