

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi tentu memiliki sebuah tujuan yang jelas dimana tujuan tersebut akan dikerjakan oleh semua anggota atau karyawan yang berada dalam organisasi tersebut. Karyawan yang bekerja dalam organisasi tentunya memiliki kemampuan atau karakteristik yang berbeda-beda maka dengan itu sebuah organisasi perlu mendorong karyawannya agar tetap produktif. Organisasi yang mampu memberikan anggotanya sebuah kenyamanan dalam pekerjaannya akan bisa menimbulkan dampak-dampak yang sangat positif bagi anggota dan juga yang ada di dalam organisasinya. Selain itu setiap karyawan atau anggota yang selalu dibimbing dan diberikan motivasi kerja yang tepat untuk selalu membangun jiwa loyalitas tinggi terhadap organisasinya akan mampu memberikan atau mewujudkan tujuan organisasi dengan cepat. Maka dengan itu setiap pimpinan yang berada dalam organisasi harus bisa mengatur dan memberikan tanggapan yang baik terhadap para anggota atau karyawannya. Pimpinan atau manajemen sumber daya manusia (MSDM) tentunya harus bisa mendorong para anggota atau karyawannya agar bisa memaksimalkan kinerja mereka. Atasan atau pimpinan yang baik adalah mereka yang mampu memberikan para anggota karyawannya sebuah dorongan yang mana akan membuat para karyawan tidak merasakan tekanan saat melakukan pekerjaan. Banyak hal

yang menjadi perhatian pihak manajemen guna mendorong kinerja karyawan untuk mendapatkan kepuasan kerja diantaranya dalam kaitan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Menurut House (1971) dalam Yukl (2009), kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan dalam organisasi. Menjadi seorang pemimpin harus bisa mengatasi dan mencari solusi atas permasalahan yang terjadi dalam organisasinya terutama kepada anggota atau karyawannya. Maka seorang pemimpin harus memiliki jiwa atau gaya kepemimpinan yang adil serta bisa memberikan motivasi yang tinggi dan bisa menjadi kepercayaan oleh karyawannya. Menurut Bass (1990) dalam Yukl (2010), kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Dari pendapat ahli diatas maka gaya kepemimpinan transformasional begitu penting.

Podsakoff, *et al.* (1996) dalam Tseng dan Kang (2009) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi dan perilaku karyawan

dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi dan kepuasan kerja, serta mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Pendapat Bushra (2012) menyatakan karyawan yang bekerja dengan pimpinan yang transformasional memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Menurut Omar (2011), kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Munir, *et al.* (2012) menyatakan bahwa *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* yang dikembangkan oleh Bass (1990) dianggap faktor paling penting terhadap kepuasan kerja. Dari pendapat ahli tersebut maka dengan faktor-faktor yang ada pada seorang pemimpin transformasional akan mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan karena dalam sebuah pekerjaan seorang karyawan tentu terpengaruh oleh sikap atau bagaimana seorang pemimpin memimpin anggotanya.

Tercapainya tujuan organisasi yang tidak lepas dari hasil kerja anggotanya perlu selalu ditinjau oleh atasan. Tanpa kerja keras dari anggotanya maka tujuan tersebut pasti akan terhambat jika kinerja anggotanya tidak bisa maksimal. Begitu juga dengan kepuasan kerja anggotanya, jika kepuasan kerja tidak bisa terpenuhi tentunya akan membuat kinerja anggota karyawan akan menurun. Menurut Hariandja (2009) banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, promosi dan lingkungan kerja. Wujud dari mengapresiasi hasil kerja mereka seminimal harus bisa

memberikan tempat yang lebih nyaman sesuai dengan pekerjaan mereka, memberikan sebuah fasilitas yang lengkap dimana fasilitas itu akan sangat bermanfaat bagi karyawannya, dan juga menjaga lingkungan kerja guna lebih meningkatkan kinerjanya. Selain itu jiwa pemimpin yang sangat berpengaruh besar terhadap keberhasilan karyawannya perlu diperhatikan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung dalam terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan. Pada dasarnya dalam lingkungan kerja akan menjadi faktor pendorong hasil kerja bagi setiap kebutuhan individunya. Menurut Nuraini (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya, misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Dari pendapat para ahli di atas maka dengan itu sebuah organisasi harus bisa mengkondusifkan lingkungan kerjanya baik lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik agar tercapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak

langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik menurut Wursanto (2009) adalah sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Dapat disimpulkan bahwa dalam tempat kerja lingkungan itu juga harus diperhatikan seperti alat-alat kerja yang harus lengkap, fasilitas pendukung seperti *air conditioner* (AC), penerangan, kebersihan tempat kerja, tata krama setiap pegawai, dan juga hubungan antar pegawai dengan pimpinan dan begitu pula sebaliknya. Lingkungan kerja secara fisik bisa dilihat dan dirasakan secara fisik yaitu berhubungan dengan kondisi kenyamanan tempat kerja dengan kebersihan, suhu ruangan, pencahayaan dan bisa juga warna bangunan kantor hal tersebut akan mendukung kerja setiap karyawannya dan juga tentu akan mampu membuat karyawan memaksimalkan kerjanya tanpa ada gangguan dari lingkungan kerja secara fisik. Lingkungan kerja non fisik tentunya akan dirasakan secara batin dan psikis seperti bagaimana lingkungan kerja antar karyawannya, jika antar karyawan tetap bisa bekerjasama dengan baik tentu lingkungan kerja non fisik ini akan dapat mendorong kerjasama antar karyawan yang saling mendukung tanpa ada rasa iri yang akan mengganggu kerja mereka secara batin dan psikis. Jika dalam organisasi tidak memperhatikan lingkungan kerjanya maka dapat dipastikan para anggota karyawan tidak akan merasa nyaman bekerja disana. Kenyamanan saat bekerja juga bisa mempengaruhi

kondisi para anggotanya saat melakukan kegiatan atau pekerjaan. Suasana kerja yang baik akan sangat mendukung produktivitas para anggota karyawan. Lingkungan kerja harus bisa dijaga agar selalu membuat para anggota karyawan merasa nyaman dan tidak terlalu mengeluh dengan kondisi lingkungan yang kurang sesuai dengan pekerjaannya. Sehingga setiap anggota akan bisa merasakan kepuasan kerja mereka secara menyeluruh.

Menurut Siagian (2014) bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut ahli diatas dapat disimpulkan jika dalam sebuah organisasi atau perusahaan bisa memberikan kondisi lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang nyaman tentunya akan membuat para karyawan saat bekerja tidak merasakan rasa berat dan menghambat suatu pekerjaannya, dan tentunya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan bisa memberikan tingkat kepuasan terhadap karyawannya.

Beberapa faktor yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja tentu harus selalu diperhatikan. Faktor-faktor tersebut akan sangat bisa membantu organisasi untuk membuat setiap anggotanya menjadi bersemangat dalam bekerja dan mendapatkan kepuasan kerja jika memang benar dikelola dengan baik. Memanglah dalam sebuah organisasi kecil

maupun besar harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena disitu juga akan memperlihatkan bagaimana sebuah organisasi dipandang oleh orang luar. Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Dadang (2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja bergantung kepada setiap individu yang merasakannya, banyak hal lain atau faktor lain dimana setiap individu memiliki kepuasan kerja tersendiri yaitu tingkatan kepuasan kerja dari satu individu dengan individu lain. Menurut Kaswan (2017) kepuasan kerja merupakan pendorong hasil karyawan maupun organisasi karena kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Sutrisno (2014) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum (1956) dalam (As' ad, 2001) adalah :

1. Faktor individu meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
2. Faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.

3. Faktor utama dalam pekerjaan meliputi, upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Memanglah setiap individu memiliki kepuasan tersendiri sesuai dengan karakteristiknya masing-masing, maka dari itu sangat diperlukan oleh setiap organisasi atau atasan untuk bisa melakukan pendekatan terhadap anggotanya secara individu agar terjalin komunikasi yang baik guna memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya secara adil. Penting bagi sebuah organisasi untuk menjaga kepuasan kerja anggota karyawannya. Gaya kepemimpinan dan juga lingkungan kerja akan sangat berpengaruh dengan kepuasan kerja. Dan pengaruh tersebut apakah akan membuat para anggotanya merasa puas atau justru membuat tidak puas dalam melakukan pekerjaannya.

PT. Pos Indonesia adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan lalu lintas berita, uang, barang dengan memiliki jaringan pelayanan terbesar di seluruh Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi perusahaan persero. Berdiri pada tahun 1746, saham Pos Indonesia sepenuhnya dimiliki Pemerintah Indonesia. Saat ini Pos Indonesia tidak hanya melayani jasa pos kurir, tetapi juga jasa keuangan, ritel, dan properti, yang didukung oleh titik

jaringan sebanyak dari 4.00 kantor pos dan 28.000 agen pos yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia tak terkecuali kantor pos besar di Yogyakarta.

Kantor Pos Besar Yogyakarta beralamatkan di Jl. Panembahan Senopati No,2, Prawirodirjan, Kecamatan Gondomanan Yogyakarta. Letak kantor pos besar ini sangatlah strategis karena berada di pusat kota Yogyakarta dan juga dengan sekitarnya yang menjadi tempat wisata. Kantor pos ini memiliki 63 karyawan dengan status kerja tetap dan kontrak, dengan adanya karyawan yang banyak ini diharapkan segi pelayanannya sangat memuaskan. Kini banyak agen-agen swasta yang bermunculan untuk memberikan jasa pengiriman barang yang lebih murah dan juga cepat seperti JNE, JNT, dan masih banyak yang lain, dengan adanya agen-agen tersebut kini banyak orang yang beralih dari pos Indonesia dengan menggunakan jasa agen swasta tersebut, namun masih banyak orang memanfaatkan pelayanan kantor pos Indonesia untuk mengurus pengiriman surat-surat maupun barang terutama untuk kepentingan dalam mencakup keuangan dan juga tunjangan dari pemerintah.

Kepentingan orang menggunakan jasa pengiriman barang biasa melalui kantor pos kini mulai berkurang. Hal ini yang ditakutkan kepada karyawan kantor pos dengan penurunan jasa pengiriman akan mempengaruhi kinerja karyawannya. Dalam segi ini diharapkan pengurus atau atasan mampu memberikan sebuah dorongan kepada karyawannya agar tetap memberikan pelayanan yang baik dan juga memberikan motivasi

agar para karyawan tetap merasa puas dalam pekerjaannya di kantor pos Indonesia ini.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Anggraeni (2013) “Pengaruh Kepimpin Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karywan di PT. Pos Indonesia Sumedang dengan data kuesinor yang dikumpulkan sebanyak 64 dan menggunakan analisis regresi linier sederhana mendapatkan hasil kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dewi (2013) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi pada PT. KPM” dengan sampel penelitian berjumlah 30 orang dan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dwi (2016) “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karywan” studi pada karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dengan sampel berjumlah 53 rseponden dan menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis jalur mendapatkan hasil lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas dan pentingnya sebuah perusahaan untuk membuat karyawannya mendapat kepuasan kerja terutama pada kantor Pos Besar Yogyakarta maka peneliti tertarik untuk

mengkaji lebih dalam mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta ?
2. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta ?
3. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta ?
4. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta.

2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan gaya kepemimpinan perusahaan dan lingkungan kerja perusahaan untuk memberikan kepuasan kerja yang tinggi terhadap karyawannya.

2. Bagi akademisi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan bahan penelitian selanjutnya dalam ilmu pengetahuan manajemen di bidang sumber daya manusia.

3. Bagi pihak lain.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

1.5 Batasan Masalah

Agar penelitian terarah maka peneliti membatasi penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan PT. Pos Indonesia Persero Pusat Yogyakarta yang beralamat di Jl. Panembahan Senopati, No.2, Prawirodirjan, kecamatan Gondomanan, Kota Yogyakarta, D.I.Y.
2. Variabel yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Persesro Pusat Yogyakarta dibatasi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik. Hal ini dikarenakan dengan berjalannya waktu dan adanya agen-agen swasta pengiriman barang maka sikap pemimpin dan kondisi lingkungan kerja saat ini masih bisa menyesuaikan dengan keadaan yang ada untuk tetap menjaga kepuasan kerja karyawannya.