

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Revolusi industri 4.0 merupakan istilah dari suatu ide yang didasari adanya revolusi industri yang ke empat kalinya. Beberapa negara pun ikut andil dalam mewujudkan konsep revolusi ini. Walaupun beberapa negara menyebut dengan istilah yang berbeda-beda namun tujuannya tetap sama yaitu untuk mampu meningkatkan daya saing industri dari tiap-tiap negara dalam menghadapi pasar global yang begitu dinamis. Istilah penyebutan revolusi industri 4.0 di beberapa negara antara lain yaitu *Smart Factories*, *Industrial Internet of Things*, *Smart Industry*, *advanced manufacturing* (Prasetyo, 2018).

Istilah revolusi industri 4.0 pertama kali diperkenalkan oleh Profesor Klaus Schwab, seorang ekonom terkenal berasal dari Jerman yang menulis dalam bukunya: *The Fourth Industrial Revolution*. Ciri khas dari revolusi industri 4.0 ini meliputi digitalisasi, optimalisasi, adaptasi, interaksi antar mesin dengan manusia dan penggunaan teknologi internet (Hendriyaldi, 2019). Maka fenomena revolusi industri 4.0 tersebut mengharuskan perusahaan diberbagai belahan dunia untuk meningkatkan kemampuan bersaing dengan perusahaan lain dalam perkembangan teknologi terutama dalam pekerjaan yang beralih menggunakan internet dan mesin.

Salah satu perusahaan yang sudah bersaing dalam revolusi industri 4.0 ini adalah PT Esa Cakrawala Cemerlang, dimana perusahaan ini bergerak dibidang distribusi minuman kemasan. Dan penting bagi perusahaan ini untuk tetap bersaing dengan perusahaan lain yang juga bergerak dibidang distribusi minuman kemasan dengan kemajuan teknologi yang ada. PT Esa Cakrawala Cemerlang merupakan perusahaan yang berada di kota Yogyakarta, dengan jumlah karyawan yaitu 72 orang dan memiliki 8 divisi kerja.

Divisi tersebut adalah divisi *Accounting* yang bertugas pada laporan keuangan perusahaan berjumlah 8 orang karyawan, lalu divisi *Audit* yang bertugas pada pengecekan laporan keuangan perusahaan berjumlah 2 orang karyawan, lalu divisi *Deliveryman/Helper* yang bertugas mendistribusikan barang kepada konsumen berjumlah 36 orang karyawan, lalu divisi PIC/Admin yang bertugas mengawasi laporan penjualan harian perusahaan berjumlah 6 orang karyawan, kemudian divisi *Telemarketing* yang bertugas menawarkan produk kepada konsumen melalui *online chat* maupun telepon berjumlah 5 orang karyawan, kemudian divisi *Warehouse/Gudang* yang bertugas mengawasi stok barang perusahaan berjumlah 6 orang karyawan, kemudian divisi *Salesman* yang bertugas menawarkan produk kepada konsumen langsung berjumlah 5 orang karyawan, dan yang terakhir adalah divisi Mekanik yang bertugas merawat armada perusahaan berjumlah 4 orang karyawan.

Semua perusahaan memiliki visi dan misinya sendiri, begitu pula dengan perusahaan PT Esa Cakrawala Cemerlang. Dengan adanya visi dan misi perusahaan tentu PT Esa Cakrawala Cemerlang ingin mencapai tujuan secara maksimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan karyawan yang berkualitas untuk membantu pekerjaan di dalam perusahaan terselesaikan dengan baik. Menurut Türkmen (2020) selain adaptasi perubahan teknologi, perubahan struktural dalam proses, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia juga penting. Maka kinerja perusahaan dalam menghadapi tuntutan revolusi industri 4.0, perusahaan dapat mempertimbangkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Berdasarkan Jeffrey (1998) sumber daya manusia adalah sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi tantangan agar suatu organisasi mampu tetap bertahan dan bersaing, karena dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang unggul. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu kunci kesuksesan sebuah perusahaan, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan, dan salah satunya yang penting adalah kepuasan kerja (Hassan, 2009).

Kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian karyawan terhadap situasi kerja dan kerjasama antara pemimpin dengan karyawan (Jewell & Siegall, 1998). Menurut Smith dkk. (1969) terdapat beberapa aspek kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan dimana karyawan dapat meresponnya, yaitu meliputi: (a) Pekerjaan itu

sendiri (*Work Itself*); (b) Atasan (*Supervision*); (c) Teman sekerja (*CoWorkers*); (d) Promosi (*Promotion*); (e) Gaji/Upah (*Pay*). Menurut Locke (1976) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja meliputi tanggapan atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang bahagia atau perasaan positif yang dihasilkan dari menghargai pekerjaan atau pengalaman kerja. Perasaan positif (afektif) tentang hasil kerja mengungkapkan apa yang ada di hati seorang karyawan ketika dia menghargai sesuatu yang dia lakukan baik secara individu maupun kolektif (Locke, 1976).

Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, namun terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja (Robbins, 2007). Karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan memiliki sikap yang positif pada umumnya akan memperlihatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan begitu pula sebaliknya (Sunarta, 2019). Kepuasan karyawan terhadap proses dan hasil kerja memperkuat komitmen dan etos kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Ipekc & Irmak, 2009).

Bertumpu pada uraian di atas maka kepuasan kerja karyawan adalah unsur penting yang tidak dapat diabaikan oleh setiap perusahaan. Namun pada kenyataannya hal tersebut masih sering kali diabaikan oleh setiap perusahaan. Salah satunya hasil penelitian dari Susanti dkk. (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan Tomo Japanese Restaurant Tanjungpinang tergolong rendah yaitu 39,94% atau karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, hal ini disebabkan

oleh masih banyaknya kebijakan perusahaan yang belum menguntungkan bagi karyawan (Susanti dkk, 2020). Ketidakpuasan karyawan juga ditinjau dari indikator-indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2011) seperti; pekerjaan itu sendiri, pembayaran upah, promosi, pengawasan dan rekan kerja yang masing-masing indikator masih berada ditingkat yang rendah.

Hasil penelitian dari Mashareen dkk. (2016) juga mengungkapkan bahwa 40% karyawan PT.X memiliki tingkat kepuasan kerja sedang, artinya sebanyak 40% karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaannya. Karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaannya karena dipengaruhi oleh lingkungan pekerjaan dan kondisi psikologis di tempat kerja atau disebut dengan *hygiene factors*. Namun sebanyak 37.5% karyawan PT.X memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah atau merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena dipengaruhi oleh rendahnya dorongan dari dalam diri karyawan untuk dapat mencapai tujuan diri sendiri dan tujuan organisasi, atau disebut dengan *motivators factors*.

Ada beberapa fenomena yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan diidentifikasi dari observasi dan wawancara pada 6 orang karyawan PT Esa Cakrawala Cemerlang dari dua divisi yaitu 3 karyawan dari divisi *accounting* dan 3 karyawan dari divisi telemarketing menggunakan aspek-aspek kepuasan kerja dari Smith dkk. (1969) yaitu (a) Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*); (b) Atasan (*Supervision*); (c) Teman sekerja (*CoWorkers*); (d) Promosi (*Promotion*); (e) Gaji/Upah (*Pay*).

Pada aspek Pekerjaan itu sendiri (*Work Itself*), karyawan yang dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan dari pekerjaan tersebut mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru bisa meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi pada kenyataannya karyawan tidak merasa mendapatkan kesempatan untuk belajar hal-hal baru menyebabkan kurangnya rasa puas terhadap pekerjaannya.

Kemudian, pada aspek Atasan (*Supervision*), dukungan dari atasan berupa diberikannya bimbingan teknis pekerjaan atau dukungan sikap dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada kenyataannya dukungan tersebut jarang sekali dilakukan oleh atasan maka terjadinya ketidakpuasan kerja karyawan.

Pada aspek Teman sekerja (*CoWorkers*), hubungan antar karyawan dalam pekerjaan yang dimana terjadi kepedulian dan dukungan pada sesama karyawan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Pada kenyataannya karyawan merasa dukungan antar sesama karyawan tidak terjadi, hal tersebut menyebabkan tidak kepuasan kerja karyawan.

Lalu pada aspek Promosi (*Promotion*), adanya kesempatan untuk bisa memperoleh jabatan yang lebih tinggi atau terdapat jenjang karir di perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi karyawan merasa jarang sekali terjadi promosi jabatan di perusahaan, hal tersebut membuat karyawan tidak merasakan kepuasan kerja.

Yang terakhir yaitu aspek Gaji (*Pay*), upah yang sesuai dengan beban kerja yang dilakukan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi beberapa karyawan merasa upah yang mereka terima belum bisa dikatakan sesuai dengan beban kerja yang mereka lakukan, hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang puas dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah suatu hal yang penting namun masih banyak dihiraukan oleh perusahaan. Perusahaan harus lebih memfokuskan bukan hanya pada keuntungan besar yang didapat namun juga pada kepuasan kerja karyawan. Karena karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan akan memberikan kontribusi dan akan terus memperbaiki kinerjanya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut (Sunarta, 2019). Kepuasan kerja sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Sunarta, 2019).

Menurut Singh & Jain (2013) terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu keamanan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan atasan, bekerja dalam team, dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang terdapat hubungan baik antara atasan dan karyawan, serta karyawan dapat percaya penuh terhadap atasannya (Duduong, 2020). Gaya kepemimpinan yang diinginkan karyawan adalah yang memberikan contoh baik dan

memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih inovatif dan kreatif (Singh & Jain, 2013). Salah satu jenis gaya kepemimpinan yang inovatif dan kreatif serta banyak memotivasi karyawan adalah *transformational leadership*.

Bass & Avolio (1994) mendefinisikan *transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang bermutu. Pengaruh tersebut juga akan menimbulkan rasa kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada pemimpin atau atasan, sehingga bawahan termotivasi untuk melakukan kerja melebihi apa yang diharapkan (Bass & Avolio, 1994). Adapun aspek-aspek dari *transformational leadership* menurut Bass & Avolio (1994) yaitu meliputi : (a) Pengaruh Ideal (*Idealized influence*); (b) Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*); (c) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*); (d) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*).

Menurut hasil penelitian Mohammad dkk. (2011) dari *Al al-Bayt University*, menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja perawat di rumah sakit swasta Yordania, dari hasil penelitian ditemukan adanya hubungan dan positif signifikan antara gaya *transformational leadership* dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu menurut hasil penelitian dari Ida (2015) *transformational leadership* secara signifikan mempunyai pengaruh atau hubungan positif antara gaya kepemimpinan

transformatif dengan kepuasan kerja karyawan perusahaan X di Yogyakarta. Gaya kepemimpinan transformatif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan kemampuan mereka sesuai dengan tugas dan tujuan perusahaan (Bass & Avolio, 1994). Jika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformatif, karyawan akan merasakan dukungan dari pimpinan dan umpan balik positif dari perusahaan sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya (Ida, 2015). Sebaliknya, jika karyawan tidak mendapatkan dukungan dari pimpinan dan tidak diberikan kesempatan di dalam organisasi maka akan memberikan dampak yang tidak baik dan menimbulkan rasa tidak puas pada pekerjaannya.

Dari beberapa hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas menunjukkan adanya hubungan yang positif antara *transformational leadership* dengan kepuasan kerja. Berdasarkan uraian latar belakang di atas juga, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian mengenai **“Hubungan Antara *Transformational Leadership* dengan Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan PT Esa Cakrawala Cemerlang”**.

B. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui adakah hubungan antara *Transformational Leadership* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Esa Cakrawala Cemerlang

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan ilmiah dalam pembelajaran mengenai bidang Psikologi Industri dan Organisasi terkait *transformational leadership* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan guna meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Esa Cakrawala Cemerlang.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil terutama mengenai kepuasan kerja karyawan