

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan dan hasil yang sesuai dengan target tidak lepas dari pengaruh kerja keras karyawannya. Sumber daya manusia merupakan faktor utama perusahaan dalam mempertahankan serta memajukan usahanya (Wulandari, 2018). Keunggulan sumber daya manusia dapat dilihat dari bagaimana hubungan antar karyawan serta hubungan karyawan dengan atasan dalam pekerjaan yang memunculkan rasa nyaman dan aman selama bekerja sama. Karyawan yang merasa nyaman, akan berdampak pada loyalitas kerja yang muncul dan membuat mereka enggan untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja. Bukan hanya rasa nyaman dan aman yang dirasakan karyawan, perlunya tunjangan fasilitas-fasilitas dan dukungan dari perusahaan guna menciptakan kepuasan kerja dari karyawan.

Loyalitas yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan sebuah perusahaan. Sikap loyal karyawan dalam bekerja akan berdampak pada pencapaian target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Berhasilnya sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan tidak lepas dari loyalitas dalam bekerja yang ada dalam diri karyawannya (Onsardi, 2018). Ironinya saat ini banyak karyawan yang tidak menunjukkan sikap loyalnya terhadap perusahaan. Hasil Survey Hay Group di tahun 2014 menjelaskan bahwa terjadi kenaikan angka perpindahan karyawan atau dikenal dengan istilah *turnover* di dunia pada tahun 2010 – 2018. Peningkatan *turnover* paling tajam di dunia terjadi pada tahun 2014. Hay Group juga memperkirakan kenaikan *turnover* dalam kurun waktu lima tahun kedepan sebesar 23,4 % dan negara berkembang akan mengalami *turnover* karyawan lebih cepat daripada negara maju (Wonowijoyo & Tanoto, 2018).

Permasalahan pindahnya tenaga kerja juga terjadi di Indonesia. Menurut laporan dari *Michael Page* pada tahun 2015 dalam kurun waktu satu tahun kedepan sebesar 72% tenaga kerja di Indonesia akan berganti pekerjaan (Wonowijoyo & Tanoto, 2018). Hasil riset dari *Global Leadership Study*

menjelaskan bahwa dalam kurun waktu dekat tenaga kerja di Indonesia yang akan mencari pekerjaan baru sebanyak 30% dan hanya 28% pekerja yang akan bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang (Kompas.com, 2018). Hal serupa juga disampaikan oleh *LinkedIn* dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa terjadi peningkatan perpindahan tenaga kerja pasca lebaran di Indonesia sebesar 9 – 10% pada tahun 2014 – 2018 (Liputan 6.com, 2019).

Pernyataan tersebut selaras dengan apa yang subjek katakan ketika peneliti melakukan wawancara dengan kepala HRD berinisial R. Subjek R menyatakan:

“rata-rata style ditempat sini tuh lebaran sama natalan, di dua periode itu pasti jadi kalau ga habis lebaran atau habis THR.an itu pasti banyak yang resign” (R/ 2 Februari 2021)

Hasil wawancara peneliti dengan kepala HRD juga mendapatkan informasi bahwa dari tahun 2016-2020 terdapat tingkat perpindahan kerja sebesar 10-12%. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Triangle Motorindo. Salah satu perusahaan yang berfokus dibidang otomotif kendaraan bermotor merk VIAR yang berdiri sejak tahun 2000. Perusahaan ini berlokasi di Bukit Semarang Baru, Mijen, Semarang.

Banyaknya kasus *turnover* atau perpindahan pekerja, akan membuat perusahaan mengalami kerugian (Octaviani, 2015). Dampak turnover akan membuat terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan hal lain yang menjadi fokus utama perusahaan adalah biaya yang akan dikeluarkan dalam membuka lowongan pekerjaan kembali. Perusahaan tidak akan maju dan berkembang tanpa adanya pengaruh yang besar dari karyawan sebagai pelaku dalam kesuksesan perusahaan mencapai target (Tampubolon & Sagala, 2020). Sebanyak 70% karyawan di seluruh dunia telah meninggalkan pekerjaan mereka setelah bekerja selama 2 tahun, dengan banyaknya karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan membuat perusahaan untuk mengeluarkan biaya yang tidak sedikit dalam melakukan seleksi penerimaan karyawan baru, laporan dari salah satu kontributor *Forbes* (Nurhasan, 2017).

Keberhasilan sebuah perusahaan akan terwujud jika setiap karyawan benar-benar memiliki sikap loyalitas yang tinggi kepada perusahaannya (Citra & Fahmi,

2019). Loyalitas pada karyawan dapat ditunjukkan dengan ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Sikap taat yang muncul dari karyawan bisa timbul apabila karyawan menyadari bahwa adanya peraturan itu dibuat untuk mempermudah perusahaan dalam mencapai hasil yang telah disepakati. Karyawan yang sadar akan tujuan tersebut tidak akan melanggar peraturan dan akan bekerja dengan sepenuh hati demi terwujudnya cita-cita maupun target dari perusahaan (Onsardi, 2018). Loyalitas pada karyawan juga dapat dilihat dari seberapa besar kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, tanggung jawab dan juga perasaan keterikatan dengan perusahaan (Nurhasan, 2017).

Loyalitas adalah sikap setia dan juga patuhnya seseorang atau kelompok pekerja kepada perusahaan tempat bekerja sehari-hari (Onsardi, 2018). Loyalitas dapat diartikan sebagai setianya sebuah karyawan terhadap perusahaannya, tidak hanya setia berupa fisik, akan tetapi lebih pada setia non fisik seperti kepekaan dan juga pikiran karyawan (Citra & Fahmi, 2019). Kesetiaan yang dimaksud yaitu bukan hanya secara nyata seorang karyawan akan terus menerus untuk hadir dalam setiap hal yang berkaitan dengan pekerjaan di perusahaan akan tetapi lebih pada bagaimana sikap karyawan terhadap kondisi yang ada didalam perusahaan seperti: perhatian karyawan dengan sesama, atasan dan juga fokus karyawan dalam bekerja agar terpenuhinya target yang sudah ditetapkan. Loyalitas merupakan seberapa besar karyawan untuk berkorban demi kemajuan perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan (Nurhasan, 2017).

Beberapa tokoh diatas telah menjelaskan bahwa loyalitas merupakan hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan sehingga akan menciptakan kondisi yang nyaman dan berdampak pada tercapainya tujuan dan target sebuah perusahaan. Loyalitas sendiri dapat muncul apabila karyawan merasa nyaman dan juga terpenuhinya jaminan hidup mereka. Sutriniasih (2018) mengatakan bahwa apabila karyawan merasa kebutuhan hidupnya tercukupi dari hasil bekerja maka akan membuatnya betah untuk bertahan lama bekerja di perusahaan tempatnya bekerja dan apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka karyawan akan memilih untuk pindah kerja agar terpenuhinya kebutuhan hidupnya. Kepemimpinan dalam organisasi, gaji dan lingkungan kerja adalah beberapa faktor yang membuat

karyawan untuk meninggalkan perusahaannya (Zahra, 2015). Sebanyak 85% karyawan di dunia berpendapat bahwa pujian serta apresiasi dari atasan terhadap kinerja mereka sangatlah penting terhadap tingkat loyalitas karyawan, riset dari *Global Leadership Study* (Kompas.com, 2018).

Pemimpin adalah seseorang yang menjadi sosok penting di dalam organisasi maupun perusahaan. Keberhasilan pencapaian sebuah tujuan organisasi bisa dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk memengaruhi bawahannya agar bekerja secara maksimal dan selalu bersemangat. Akan tetapi, apabila seorang pemimpin tidak mampu untuk memengaruhi bawahannya untuk bekerja keras hal tersebut membuat dirinya tidak mempunyai pengaruh yang kuat didalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Pengakuan untuk menjadi seorang pemimpin dapat ditunjukkan apabila mampu memengaruhi bawahan dan memiliki pengaruh yang besar terhadap tercapainya sebuah tujuan didalam organisasi maupun perusahaan (Masambe et al., 2015). Pemimpin yang bagus ialah pemimpin yang mampu memengaruhi bawahannya agar bekerja secara optimal, bukan sekedar orang yang memiliki prestasi yang cemerlang (Prihanto, 2018). Seseorang yang memiliki prestasi yang baik mungkin bagus dalam kinerja, akan tetapi untuk menjadi seorang pemimpin dalam organisasi maupun kelompok diperlukan seseorang yang bukan hanya bagus dalam kinerja tetapi menjadi panutan serta mampu memengaruhi bawahan agar bekerja secara optimal.

Terpenuhinya target yang diinginkan sebuah perusahaan tidak lepas dari bagaimana sikap dan karakter pemimpin dalam menjalankan pengaruhnya sebagai panutan anggotanya. Kepemimpinan memegang peranan penting untuk mengkoordinir, memengaruhi serta memotivasi bawahan agar tercapainya sebuah tujuan perusahaan maupun organisasi (Siagian & Khair, 2018). Hal serupa juga dijelaskan oleh Harahap & Khair (2019) kepemimpinan merupakan metode pemimpin dalam memberikan arahan, pengaruh serta pengawasan terhadap bawahan agar bekerja sesuai dengan apa yang pemimpin harapkan, sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin dalam memengaruhi satu atau banyak orang agar tercapainya tujuan bersama

(Rosiana, 2015). Berdasarkan definisi diatas diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah perilaku pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar mampu bekerja dengan maksimal dan mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Penilaian terhadap bagaimana sikap pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan tergantung pada sudut pandang karyawan dalam menilai. Terkadang baik menurut karyawan satu belum tentu baik juga menurut karyawan yang lain. Hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi masing-masing karyawan. Persepsi adalah pengolahan stimulus dari panca indra yang diubah menjadi informasi yang dapat dipahami oleh individu (Zhafira et al., 2020). Persepsi merupakan proses otak dalam menerima informasi yang berhubungan dengan perasaan, pikiran serta pengalaman pribadi seseorang (Akbar, 2015). Hal demikian juga dijelaskan oleh Muiz (2019) bahwa persepsi merupakan cara individu dalam menilai sebuah objek. Berdasarkan penjelasan tokoh disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses kerja otak dalam merangsang stimulus yang diterima dari panca indra menjadi sebuah informasi yang bernilai dan mudah dipahami.

Terdapat banyak gaya kepemimpinan yang bisa menjadi pilihan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi faktor utama loyal dan baiknya kinerja seorang karyawan dalam bekerja, sehingga target perusahaan yang telah disepekatikan akan mudah terwujud. Menurut teori *Path Goal* terdapat 4 macam gaya kepemimpinan; 1) kepemimpinan direktif, yaitu bentuk kepemimpinan otoriter dan tanpa ada partisipasi dari bawahan. 2) kepemimpinan supportif, yaitu kepemimpinan yang mengedepankan perhatian, persahabatan dan pendekatan terhadap bawahan. 3) kepemimpinan partisipatif, yaitu tipe kepemimpinan dengan cara pemimpin meminta saran dan masukan bawahan dalam menghadapi permasalahan, tetapi dalam pengambilan keputusan tetap ada ditangan pimpinan. 4) kepemimpinan orientasi pada prestasi, yaitu pemimpin memberikan semangat kepada bawahan agar mampu bekerja dengan baik dan tercapainya tujuan (Thoah, 2007). Robbins & Judge (2015) juga menjelaskan bahwa terdapat 3 model gaya kepemimpinan; 1)

gaya kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi bawahan untuk bekerja melebihi kapasitasnya serta memiliki pengaruh yang besar terhadap bawahannya, 2) gaya kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang mengarahkan bawahan agar bekerja sesuai dengan tujuan serta menjelaskan peran dan tugas karyawan, 3) gaya kepemimpinan *laissez-fire*, yaitu gaya kepemimpinan dengan membebaskan karyawan untuk menyelesaikan serta mengerjakan tugas sesuai kemampuan karyawan sendiri. Berdasarkan beberapa penjelasan tentang gaya kepemimpinan, model gaya kepemimpinan transformasional yang akan peneliti pilih dalam penelitian kali ini.

Gaya kepemimpinan dengan model transformasional lebih mengedepankan pendekatan terhadap karyawan sehingga karyawan mampu bekerja melebihi kapasitas. Gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi karyawan agar bekerja sama sesuai visi dan misi serta membina hubungan yang baik untuk mengembangkan potensi tiap individu dengan misi organisasi (Avolio & Bass, 2004). Landasan kepemimpinan transformasional mengacu pada motivasi kepada bawahan agar bekerja melebihi kemampuan karyawan. Kepemimpinan transformasional juga berdasarkan keyakinan diri pada karyawan, sehingga akan muncul rasa loyalitas, dihargai serta kepercayaan dari pimpinan. Keadaan tersebut akan berpengaruh pada kenyamanan karyawan dalam bekerja (Yuniarti & Muchtar, 2016). Penjelasan serupa juga dijelaskan oleh Kharis (2015) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang mengedepankan pengaruh dari pimpinan terhadap bawahan agar bawahan mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan penjelasan tokoh diatas dapat disimpulkan persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah pandangan tiap individu (karyawan) dalam melihat sikap pemimpin dalam memengaruhi bawahan agar bekerja dengan baik, merasa dihargai, serta dipercaya oleh pimpinan sehingga tercipta kenyamanan dalam bekerja dan tercapainya tujuan bersama. Persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah metode pemahaman serta pengindraan pada gaya pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki bentuk *ideal influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* serta *individual consideration* yang berbeda antara

pegawai satu dengan lainnya (Kusumah, 2019). Uraian tersebut selaras dengan ucapan subjek ketika peneliti melakukan wawancara dengan beberapa karyawan mengatakan:

“atasan saya itu langsung owner ya mas, jadi bagi saya gaya kepemimpinannya tegas. Tegas dengan target yang jelas, setiap target itu harus jelas. Selain itu atasan juga memperlakukan saya dengan baik mas, contohnya kalau di bidang saya ada bulan-bulan tertentu itu pihak PT akan memberikan reward kepada karyawan yang mau bekerja dengan melampaui target, nah disitu atasan saya memberikan dorongan agar karyawannya mampu melampaui target”.(G/ 26 Februari 2021)

“kalau menurut saya ya, atasan saya yang di lapangan cukup mumpuni dalam memimpin tim dan untuk atasan saya yang di kantor menurut saya bagus dalam mengambil keputusan, jadi atasan tidak hanya mengambil keputusan dari laporan saja tapi survey langsung ke karyawan, semacam langsung turun gt”. (V/ 26 Februari 2021)

Hasil penelitian Jayanti & Wati (2019) juga menunjukkan adanya hasil yang signifikan dan berpengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja karyawan. Hasil serupa juga terjadi dalam penelitian Wulandari (2018) yang menunjukkan hasil yang signifikan serta pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja.

Faktor lain yang dapat memengaruhi karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya adalah kepuasan kerja. Faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat perpindahan karyawan di Filipina yaitu kepuasan kerja, pekerjaan, usia serta stress kerja (Labrague et al., 2018). Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak pada loyalitas kerja, semakin puas seorang karyawan maka akan semakin loyal ia bekerja di perusahaan, begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya (Alniaçik et al., 2013). Perusahaan dan pimpinan seharusnya mampu untuk menjamin kepuasan para karyawannya dengan merasa puas karyawan maka akan tercipta loyalitas dan semakin mudah mencapai tujuan perusahaan. Pernyataan ini selaras dengan wawancara antara peneliti dengan subjek, yang mengatakan:

“saya merasa nyaman bekerja disini, saya rasa gaji yang saya dapat dengan beban kerja yang saja kerjakan sesuai. Karena nyaman dan jelas dalam bekerja, untuk saat ini saya tidak ada keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain mas”. (G/ 26 Februari 2021)

“kalau untuk kepuasan, saya puas mas bekerja disini kan sebelumnya saya bekerja di cafe ya mas, walaupun sama-sama dibidang keuangan, disini itu atasannya baik mas, supervisornya baik, lingkungan kerjanya juga baik”.(P/ 26 Februari 2021)

Kepuasan merupakan perasaan positif yang berasal dari kenyamanan pekerja dalam bekerja (Hanafi, 2017). Kepuasan kerja merupakan keadaan menyenangkan yang dialami oleh setiap karyawan, untuk itu sebuah perusahaan perlu untuk memenuhi setiap kebutuhan karyawan sehingga karyawan nampak nyaman serta bekerja dengan baik (T. S. Siagian & Khair, 2018). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Harahap & Khair (2019) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dialami oleh karyawan yang memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan pribadi karyawan sehingga karyawan merasa senang. Berdasarkan penjelasan diatas disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan karyawan karena terpenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya selama bekerja di perusahaan. Penelitian antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pernah diteliti oleh Larastrini & Adnyani (2019) yang menunjukkan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terdapat hasil yang signifikan dan hubungan yang positif. Hal serupa juga dijelaskan oleh Wibowo, J. & Sutanto (2013) yang berpendapat bahwa terdapat hasil yang signifikan serta hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja

Penelitian mengenai loyalitas kerja pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan tema yang sama. Penelitian dari Jayanti & Wati (2019) mempunyai kesamaan dalam tema dan subjek yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas kerja pada karyawan. Hal yang sama juga dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) yaitu penelitian dengan tema hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Perbedaan penelitian kali ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jayanti & Wati (2019); Larastrini & Adnyani (2019) yaitu terletak pada penggunaan variabel bebas. Penelitian kali ini

peneliti menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam satu penelitian. Tema penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh Wulandari (2018) yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai kantor pembangkitan Jawa – Bali. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2018) terletak pada penggunaan alat ukur yang digunakan, karena penelitian ini menggunakan alat ukur persepsi gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan penjelasan diatas, dalam penelitian kali ini peneliti ingin mengetahui hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan di PT Triangel Motorindo Semarang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan di latar belakang, rumusan masalah yang peneliti diajukan sebagai berikut:

Adakah hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah khasanah keilmuan psikologi khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi terutama terkait loyalitas karyawan, persepsi gaya kepemimpinan transformasional serta kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi masukan kepada pihak-pihak terkait terutama untuk atasan dan karyawan, khususnya yang berada dibawah naungan PT Triangle Motorindo untuk menjadi pertimbangan dalam meningkatkan loyalitas karyawan agar lebih mampu maksimal dalam bekerja dan lebih mudah mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

