

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi organisasi, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tidak mampu bertahan dalam persaingan. Mengelola sumber daya manusia bukanlah suatu hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi; yaitu karyawan, pimpinan, maupun sistem itu sendiri.

Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik karyawan maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Bagi karyawan, lingkungan kerja yang kondusif tersebut diharapkan mampu menciptakan kepuasan kerja karena kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peran pimpinan dalam organisasi tersebut. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut sehingga pemimpin dituntut untuk dapat menciptakan kondisi yang selalu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan mampu membantu dan mendukung organisasi mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tersebut.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009). Sedangkan menurut (Umar, 2010) seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja ketika bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang

pekerja. Rivai (2004) menganjurkan untuk mengacu pada *Job Descriptive Index* (JDI), menurut indeks ini, kepuasan kerja dibangun atas dasar lima dimensi, yaitu bekerja pada tempat yang tepat, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, penyelia dan hubungan dengan rekan sekerja.

Kepuasan kerja pada karyawan sangat dibutuhkan karena dengan adanya perasaan puas pada karyawan ketika ia telah berkerja dan mencapai harapannya maka karyawan tersebut diharapkan dapat memotivasi atau memberikan kontribusi yang positif dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi seperti yang telah di jelaskan diatas. Kepuasan kerja juga berfungsi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas karyawan dan mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan terutama karyawan yang ahli/profesional yang sangat besar perannya dalam pengoperasian perusahaan. Adapun manfaat dari adanya kepuasan kerja pada karyawan adalah karyawan memiliki kepedulian terhadap organisasi, lebih produktif, dan memiliki disiplin yang baik.

“ Sebelum bapak X menjabat sebagai manager area, produktivitas dan loyalitas karyawan tidak begitu baik contohnya saja tingkat absensi karyawan sangat tinggi hal ini tampak dari banyak sekali karyawan yang datang terlambat. Karyawan juga kurang produktif dalam menyelesaikan tugas, tidak sesuai dengan deadline yang ditentukan dan banyak juga karyawan yang sering mengeluh dengan sikap pemimpin sebelumnya yang selalu menekan karyawan untuk bekerja lebih cepat dan bersikap kaku, tanpa memperdulikan keadaan para karyawan. Namun setelah bapak X ini menjabat sebagai manager area, banyak perubahan yang terjadi pada perilaku karyawan contohnya data absensi karyawan mulai membaik, banyak karyawan yang sudah mulai datang tepat waktu dan semangat dalam bekerja karena bapak X ini selalu memberikan motivasi dan mampu menghargai hasil kerja karyawannya, bahkan banyak karyawan yang merasa kagum dengan beliau, saya juga pernah melihat para karyawan berfoto *selfie* dengan bapak itu, jujur saya jarang sekali melihat hal seperti itu terjadi.”

(Wawancara tanggal 9 November 2015)

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan peneliti pada karyawan PTPLN (Persero) Cabang Padangsidempuan peneliti menggunakan metodeobservasi dan wawancara yang dilakukan terhadap pihak SDM, beberapa hal yang pihak SDM sampaikan bahwa perilaku kerja para karyawan pada saat ini berbeda dari periode pemimpin yang sebelumnya. Pada periode pemimpin yang sebelumnya banyak ditemukan tingkat absensi yang cukup tinggi yaitu banyaknya karyawan yang datang terlambat ke kantor, kemudian hasil kerja karyawan yang sangat menurun seperti karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan sering melewati batas deadline yang telah di tentukan, karyawan yang selalu mengeluhkan beban kerja yang menumpuk, dan sulitnya mendapatkan izin untuk cuti.

Namun setelah manager area PT PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan berganti kepuasan kerja karyawan sudah kembali membaik bahkan meningkat, hal ini terlihat dari para karyawan yang mulai meningkatkan kedisiplinan mereka contohnya datang tepat waktu ke kantor hal ini dibandingkan pada saat manager area sebelumnya menjabat, kemudian karyawan juga mampu menyelesaikan tugas dengan baik sebelum jadwal deadline, memanfaatkan fasilitas kantor dengan baik yang berguna untuk meningkatkan produktivitas kerja para karyawan dan mereka juga selalu bersedia jika diminta lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya dan melakukan dinas keluar kota. Karyawan juga terlihat begitu semangat dalam bekerja dan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja, dan ada beberapa karyawan yang selalu standby di kantor hingga larut malam khususnya para dinas gangguan jaringan.

Bentuk kepuasan kerja yang membaik lainnya terlihat dari para karyawan yang juga saling tolong-menolong dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mengantisipasi kejenuhan dan kepenatan mereka terhadap beban kerja yang diberikan, para karyawan juga melakukan kegiatan olahraga sepulang jam kantor sehingga mampu menambah kekompakan diantara mereka begitu juga pemimpin mereka yang baru. Hal ini dikarenakan pemimpin mereka yang

baru sangat menghargai proses mereka dalam bekerja, selalu memberikan motivasi kepada bawahannya, tidak bersikap kaku, dan mampu mendengarkan aspirasi bawahannya sehingga menimbulkan kesan yang berbeda bagi para bawahan.

Peran pimpinan sangat berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja pada bawahan karena bawahan telah menganggap pimpinan nya sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya sebagai tempat bertukar pandangan atau tempat menumpahkan keluh kesah yang dirasakan atas permasalahan yang terjadi ketika bekerja, kepemimpinan yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over pada karyawan.

Menurut Trisnawati (2005), kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengatur, memberi pengaruh serta memperoleh komitmen dari sebuah tim terhadap sasaran kerjanya. Setiap pemimpin mempunyai gaya yang berbeda antar satu dengan yang lainnya. Defenisi gaya kepemimpinan menurut Thoha (2007) adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan menurut Winardi (2006), gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan, dalam hubungannya di mana pusat perhatian ditujukam pada yang dilakukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan secara umum dapat dibagi menjadi empat tipe gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan otokratik, gaya kepemimpinan paternalistik, gaya demokratis dan yang terakhir adalah gaya kharismatik seperti yang terjadi di PT PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan. Gaya kepemimpinan kharismatik adalah kemampuan pemimpin untuk mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi dan mampu memainkan peran dalam menciptakan suatu perubahan (Ivancevich,2007). Sedangkan menurut Purwanto, 2001 kepemimpinan kharismatik diartikan sebagai keadaan atau bakat

yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang didasarkan pada kualitas individu. Pemimpin kharismatik juga menekankan tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi yang dirasakan oleh pengikutnya. Tipe kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas.

“Menurut saya, bapak itu orangnya baik, ramah, tegas dan berwibawa juga. Bapak itu juga punya kemampuan komunikasi yang baik kayak menyampaikan gagasan, berpidato, memberikan saran atau nasehat bahkan ketika menegur bawahannya yang melakukan kesalahan pun tidak sembarangan, biasanya bawahan yang melakukan kesalahan itu dipanggil secara pribadi dan diberi teguran di dalam ruangnya berdua saja, jadi bawahan itu gak dipermalukan di depan umumlah. Manager area ini orangnya tidak sombong, mau juga bergabung dengan kami bawahannya, bisa diajak bertukar pikiran juga. Akan tetapi bapak ini biasanya jarang ikut ke lapangan kalau lagi ada gangguan, mungkin karena banyak nya kerjaan dia di kantor, biasanya bapak itu mengutus pegawai yang lain untuk mengawasi pekerjaan di lapangan.

(Wawancara tanggal 9 November 2015)

Sesuai dengan hasil pra survey yang dilakukan peneliti untuk melihat jenis kepemimpinan yang ada di PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan dengan menggunakan skala sederhana, wawancara dan observasi maka di dapatkan bahwa gaya kepemimpinannya adalah gaya kepemimpinan kharismatik yang menurut persepsi karyawan gaya kepemimpinan kharismatik tersebut menampilkan beberapa kelebihan seperti pada pemimpinnya yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik, pemimpin yang

berwibawa, bersikap tegas, memiliki kepercayaan diri yang baik serta memiliki tujuan yang jelas dalam mengerjakan pekerjaan dan bersikap tidak kaku terhadap bawahannya.

Beberapa hal yang dirasakan oleh bawahan terhadap pimpinannya dalam hal pekerjaan yaitu mereka sangat menyukai cara pemimpinnya berkomunikasi atau menyampaikan gagasan-gagasan yang dimilikinya, kemudian pimpinannya dapat memberikan motivasi serta arahan kepada bawahan agar selalu bekerja sesuai dengan visi misi perusahaan yang ada. Ketika bawahan melakukan kesalahan, pimpinan tidak langsung memarahi bawahannya tersebut akan tetapi pimpinan selalu menasehati bawahan tersebut secara pribadi dan tidak di depan umum. Pimpinan juga mempunyai pendirian yang kuat dan tegas dalam membimbing bawahannya akan tetapi pimpinan juga memberikan kesempatan pada bawahan untuk menyampaikan pendapatnya masing-masing.

Hal lain yang mendukung kepemimpinan kharismatik pada pimpinan PT PLN (Persero) yaitu pemimpin yang baru ini juga sangat dekat dengan karyawannya, hal ini terlihat dari hasil foto *selfienya* dengan para bawahan atau karyawan. Namun bawahannya jarang di libatkan dalam proses pengambilan keputusan kemudian pemimpin mereka juga jarang terlibat langsung dalam proses pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya dan hanya mengutus wakilnya saja untuk turun langsung ke lapangan, hal ini mungkin saja dikarenakan banyaknya pekerjaan pimpinan mereka di kantor dan pekerjaan dilapangan yang memakan banyak waktu sehingga manager area mereka hanya mengutus pegawai yang lain untuk mengawasi pekerjaan di lapangan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas serta dengan melihat fenomena yang ada, maka peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul Hubungan Gaya Kepemimpinan Kharismatik dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT PLN (Persero).

B. Identifikasi Masalah

Kepuasan kerja pada karyawan sangat dibutuhkan hal ini dikarenakan dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan maka karyawan diharapkan dapat memaksimalkan kemampuan yang mereka miliki, kemudian memiliki kepedulian terhadap organisasi, lebih produktif, dan memiliki disiplin yang baik terhadap pekerjaannya sehingga karyawan mampu mewujudkan tujuan pribadi dan membantu mewujudkan tujuan organisasi tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun beberapa faktor tersebut adalah faktor pribadi, sosial, budaya, organisasi dan faktor lingkungan kemudian faktor gaji atau imbalan, kondisi kerja yang menunjang, hubungan antar rekan kerja yang termasuk didalamnya hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan dan hubungan dengan bawahan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kemudian kepuasan kerja juga didukung oleh beberapa aspek yaitu pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, hubungan dengan teman sekerja, promosi dan gaji atau imbalan.

Hubungan antara karyawan dengan atasan atau gaya kepemimpinan (supervisi) merupakan aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satunya seperti yang terjadi di PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan setelah dilakukan pra survey oleh peneliti karyawan maka gaya kepemimpinan yang ada di PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan adalah gaya kepemimpinan kharismatik. Adapun ciri-ciri Manager Area PT. PLN (Persero) Area Padangsidempuan yaitu atasan atau pimpinannya mampu berkomunikasi dengan baik, berwibawa, tegas, memiliki tujuan yang jelas dan percaya diri, tidak bersikap kaku yang merupakan kelebihan dari gaya kepemimpinan kharismatik.

Namun bawahannya jarang di libatkan dalam proses pengambilan keputusan kemudian pemimpin mereka juga jarang terlibat langsung dalam proses pekerjaan yang

dilakukan oleh bawahannya dan hanya mengutus wakilnya saja untuk turun langsung ke lapangan, hal ini mungkin saja dikarenakan banyaknya pekerjaan pimpinan mereka di kantor dan pekerjaan di lapangan menyita banyak waktu. Berdasarkan uraian diatas peneliti mengidentifikasi bahwa adanya hubungan gaya kepemimpinan kharismatik dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti akan membatasi masalah dengan hanya menjelaskan variabel kepemimpinan kharismatik dan kepuasan kerja. Adapun yang peneliti maksud kepemimpinan kharismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi dan dapat mempengaruhi bawahannya sehingga menimbulkan persepsi atau gambaran yang berbeda pada setiap karyawan dan kepuasan kerja yang peneliti maksud adalah suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu, dengan kata lain kepuasan kerja merupakan suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pemimpin dan sesama karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan sejumlah 61 orang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan sebelumnya, maka peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan gaya kepemimpinan kharismatik dengan kepuasan kerja pada karyawan di PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan.

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan diungkap dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan kharismatik dengan kepuasan kerja pada karyawan di PT. PLN (Persero) Cabang Padangsidempuan

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi mengenai hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja pada karyawan dan menjadi bukti empiris bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan kepemimpinan kharismatik dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan dapat dijadikan saran atau masukan untuk dapat mengetahui dan menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang nyaman dengan menyeleksi dan memberikan pemimpin yang berkualitas bagi karyawan yang dapat memberikan contoh yang baik dan dapat membimbing bawahannya dengan bijak sehingga terwujudnya kondisi kerja yang baik agar karyawan bisa lebih bergairah dan merasa bahagia dalam bekerja serta dapat memotivasi semangat kerja karyawan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berguna untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi absentisme dan membantu perusahaan mencapai tujuan organisasi.

b. Bagi Karyawan

Bagi karyawan penelitian ini diharapkan dapat khususnya bagi seorang pimpinan perusahaan agar dapat mengerti bagaimana gambaran pemimpin ideal seperti yang diharapkan para bawahannya agar dapat menambah kepuasan kerja pada karyawannya dan bagi bawahan diharapkan dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal untuk meningkatkan kinerja masing-masing karyawan.

